

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR-MATRIZ**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN**  
**DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PROPUESTA DE MARKETING PARA LA EXPORTACIÓN DE**  
**PALMITO A RUSIA**

**DANNY ALEXANDER GUERRERO MOROCHO**

**DIRECTOR: ING. FERNANDO ROSAS SALAS**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: MARKETING INTERNACIONAL**

**QUITO, 2016**

**Director: Ing. Fernando Rosas Salas**

**Informante 1: MARÍA FERNANDA LARA**

**Informante 2: FERNANDO SOLA**

## ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO .....	VIII
INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. HISTORIA DE LA EMPRESA.....	2
1.2. PRODUCTOS QUE OFERTA AL MERCADO NACIONAL.....	4
1.3. PRINCIPALES CLIENTES Y NIVEL DE VENTAS .....	5
1.4. ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA.....	7
1.5. MOTIVOS PARA INTERNACIONALIZARSE .....	8
<b>2. EL SECTOR EXPORTADOR DE PALMITO EN ECUADOR Y LA IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES EN EL MERCADO RUSO.....</b>	<b>10</b>
2.1. EL SECTOR EXPORTADOR DE PALMITO EN ECUADOR.....	11
<b>2.1.1. CARACTERÍSTICAS DEL PALMITO DE EXPORTACIÓN.....</b>	<b>11</b>
<b>2.1.2. ESTADÍSTICAS DE EXPORTACIÓN DE PALMITO.....</b>	<b>14</b>
2.2. IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES EN EL MERCADO RUSO .....	18
<b>2.2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....</b>	<b>18</b>
2.2.1.1. ANÁLISIS ECONÓMICO .....	18
2.2.1.2. ANÁLISIS DEMOGRÁFICO Y SOCIO CULTURAL .....	24
2.2.1.3. ANÁLISIS POLÍTICO-LEGAL .....	26
<b>2.2.2. ANÁLISIS DEL SECTOR.....</b>	<b>30</b>
2.2.2.1. IMPORTACIONES: ESTADÍSTICAS DEL SECTOR .....	30
<b>2.2.3. ANÁLISIS DEL MERCADO .....</b>	<b>33</b>
2.2.3.1. PRODUCTOS SIMILARES DEMANDADOS EN RUSIA .....	33
2.2.3.2. VOLÚMENES DE CONSUMO DE PRODUCTOS SIMILARES.....	39
2.2.3.3. EXPECTATIVAS Y REQUERIMIENTOS DE IMPORTADORES RUSOS .....	40
2.2.3.4. TIPOS DE COMPRADORES .....	44
2.2.3.5. VOÚMENES DE COMPRA DE LOS CANALES .....	446
<b>3. PROPUESTA DE MARKETING.....</b>	<b>47</b>
3.1. OBJETIVOS DE MARKETING.....	48
3.2. ESTANDARIZACIÓN Y ADAPTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS A LA PYME. ....	49
3.3. ESTRATEGIAS DE MARKETING PROPUESTAS .....	52
<b>3.3.1. DECISIONES DE PRODUCTO .....</b>	<b>52</b>
<b>3.3.2. DECISIONES DE PRECIO .....</b>	<b>53</b>

<b>3.3.3. DECISIONES DE DISTRIBUCIÓN</b> .....	56
<b>3.3.4. DECISIONES DE COMUNICACIÓN</b> .....	58
<b>4. ANÁLISIS FINANCIERO</b> .....	62
4.1. ESTIMACIÓN DE INGRESOS.....	62
4.2. ESTIMACIÓN DE EGRESOS.....	65
4.3. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO .....	70
4.4. INDICADORES FINANCIEROS .....	73
<b>4.4.1. VAN</b> .....	73
<b>4.4.2. TIR</b> .....	74
<b>5. MARCO FINAL DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	75
5.1. CONCLUSIONES .....	75
5.2. RECOMENDACIONES.....	81
<b>ANEXOS</b> .....	83
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	90

## Índice de tablas

Tabla 1 Listado de principales clientes registrados al año 2015 "Finca El Paraíso"	5
Tabla 2 Ventas en dólares mensual año 2015 "Finca El Paraíso"	6
Tabla 3 Debilidades y fortalezas para producción y exportación de palmito "Finca El Paraíso"	7
Tabla 4 Principales destinos de exportación de vegetales de Ecuador partida arancelaria 20	14
Tabla 5 Principales países exportadores de palmito en el año 2015 partida 200891	15
Tabla 6 Principales destinos de exportación de palmito de Ecuador	16
Tabla 7 Principales indicadores socioeconómicos de Rusia	18
Tabla 8 Importaciones de Rusia (mundo y de los principales países año 2015)	20
Tabla 9 Importaciones de Rusia (desde Ecuador 2015)	21
Tabla 10 Importaciones de Rusia del sector (Producto: 2008 Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, 2015)	22
Tabla 11 Principales productos exportados por Ecuador a Rusia, 2015)	23
Tabla 12 Principales países proveedores de Rusia de América Latina, 2013)	24
Tabla 13 Aranceles cobrados por Rusia para productos ecuatorianos.	29
Tabla 14 Principales importadores de vegetales del mundo	31
Tabla 15 Principales países de los que importa Rusia productos de la partida 20	32
Tabla 16 Productos importados por Rusia. (Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados de otro). En miles de dólares.	34
Tabla 17 Productos importados por Rusia. (Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados de otro). En miles de dólares.	36
Tabla 18 Evolución de importaciones de brócoli (partida arancelaria 071080) por Rusia. En miles de dólares.	38
Tabla 19 Importaciones de productos relacionados o sustitutos de palmito por Rusia en miles de dólares.	38
Tabla 20 Demanda de productos similares al palmito por Rusia en Toneladas.	40

Tabla 21 Empresas importadoras en Rusia de la partida 200891.	42
Tabla 22 Volumen de compras de empresas importadoras en Rusia, partida 200891.	45
Tabla 22 Proyección de ingresos de la empresa “El paraíso” de exportaciones 2017	61
Tabla 23 Proyección de ingresos de la empresa “El paraíso” de exportaciones 2018	62
Tabla 24 Proyección de ingresos de la empresa “El paraíso” de exportaciones 2019	62
Tabla 25 Proyección de ingresos de la empresa “El paraíso” de exportaciones 2020	63
Tabla 26 Proyección de ingresos de la empresa “El paraíso” de exportaciones 2021	63
Tabla 27 Proyección de egresos de la empresa “El paraíso” de exportaciones 2017	65
Tabla 28 Proyección de egresos de la empresa “El paraíso” de exportaciones 2018	66
Tabla 29 Proyección de egresos de la empresa “El paraíso” de exportaciones 2019	67
Tabla 30 Proyección de egresos de la empresa “El paraíso” de exportaciones 2020	68
Tabla 31 Proyección de egresos de la empresa “El paraíso” de exportaciones 2021	69
Tabla 32 Estado de resultados proyectado 2017	70
Tabla 33 Estado de resultados proyectado 2018	71
Tabla 34 Estado de resultados proyectado 2019	71
Tabla 35 Estado de resultados proyectado 2020	72
Tabla 36 Estado de resultados proyectado 2021	72
Tabla 37 Evolución de Ingresos, Gastos y Utilidad Neta	72
Tabla 38 Flujo de caja libre y VAN de proyecto de exportación	73
Tabla 39 Flujo de caja libre y TIR de proyecto de exportación	74

## Índice de Figuras

Figura 1 Fases para análisis de productos sustitutos	33
Figura 2 Participación de la demanda de productos sustitutos del palmito	39
Figura 3 Demanda en % de volumen de productos sustitutos o relacionados de palmito año 2015	41
Figura 4 Requisitos exigidos por los importadores rusos	42
Figura 5 Preferencias de cantidad de producto	43
Figura 6 Nivel de conocimiento del palmito ecuatoriano	43
Figura 7 Interés de comercializar palmito	44
Figura 8 Factores que motivan a importar productos nuevos como el palmito	44
Figura 9 Canales de distribución con los que trabaja el importador	45
Figura 10 Volumen de compras importadores rusos	46
Figura 11 Frecuencia de compra importadores rusos	47
Figura 12 Objetivos de marketing empresa exportadora	48
Figura 13 Condiciones voluntarias y obligatorias para el palmito de exportación	49
Figura 14 Costos en la cadena de comercialización	50
Figura 15 Precios de venta de productos relacionados al palmito por distribuidores mayoristas.	51
Figura 16 Cadena de comercialización de palmito	52
Figura 17 Preferencias de los importadores para recibir información	53
Figura 18 Ferias a las que asisten los importadores rusos	55
Figura 19 Alternativas que tiene una empresa que quiere internacionalizarse	57
Figura 20 Factores que motivan al uso de la estandarización o motivación del producto	58
Figura 21 Factores que afectan las decisiones de adaptación del producto	59

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El objetivo del trabajo fue identificar oportunidades de negocio en el mercado ruso, con el correspondiente establecimiento de estrategias de comercialización externa para el palmito producido por empresa "El Paraíso".

El primer capítulo muestra un análisis de la empresa en términos de conocer la potencial capacidad exportadora de la empresa objeto de estudio. En forma simultánea se presenta un escrutinio sobre las razones que debería considerar la compañía para buscar la internacionalización de su oferta.

Las estadísticas sobre la exportación en procura de identificar las oportunidades de negocio para la exportación de palmito ecuatoriano hacia el mercado ruso, se ilustran en el segundo capítulo.

A continuación, se efectúa un análisis del entorno del mercado ruso de alimentos fundamentado en aspectos económicos, demográficos, socioculturales y político legal. Luego, se presenta un análisis del sector con énfasis en estadísticas y requisitos de importación por último, se lleva a cabo un análisis del mercado para describir los productos alimenticios demandados, los volúmenes de consumo, y las expectativas y requerimiento de los importadores rusos.

Con tales antecedentes, en el siguiente capítulo, se efectúa una proyección de ingresos y egresos resultantes de comercializar palmito ecuatoriano en Rusia. El análisis termina con el análisis financiero correspondiente.

En el último capítulo se muestra las conclusiones y principales hallazgos de la investigación teórica y práctica realizada.

La metodología desarrollada comprende un estudio cualitativo y cuantitativo; de alcance exploratorio y descriptivo. El estudio fue aplicado a cinco distribuidores que conforman la cadena de importación de productos alimenticios hacia Rusia.

El principal hallazgo de la investigación efectuada fue que existe una demanda de \$14.200.000,00 en productos similares al palmito por año. El palmito ecuatoriano cumple con los requisitos solicitados por los importadores rusos en temas de: capacidad de producción y precio. Pero no cumple con los requisitos en: empaque, presentación y etiquetado; por lo que se propuso estrategias de modificación del producto.

Se realizó además una evaluación financiera, haciendo una proyección a cinco años, que concluyó con una TIR positiva.

Palabras claves: palmito, estrategias, mercado ruso, exportación.

## INTRODUCCIÓN

El presente estudio surge por el deseo de la microempresa: “El Paraíso”; de incursionar en nuevos mercados, ya que dispone de una capacidad de producción agrícola de palmito, que no ha sido utilizada por completo. Y además, la necesidad de incrementar ventas en mercados más grandes para obtener mejores beneficio económicos.

Ecuador se presenta posiciona como un exportador potencial de palmito a nivel mundial, sin embargo el producto no es conocido en muchos países como Rusia, un país que demanda grandes cantidades de alimentos diversos cada año y con una población considerable; ofreciendo un gran potencial de consumo.

El objetivo principal es identificar oportunidades de negocio que brinda el mercado ruso en base a la capacidad productiva de la empresa, para así poder elaborar una propuesta de marketing que permita la comercialización externa de palmito.

La razón de ser de la investigación es ser una guía de apoyo práctico para empresa “El Paraíso”. Empresa que busca incursionar en un mercado nuevo, mismo que representa grandes oportunidades de negocios. Generando más ventas, utilizando los recursos disponibles y apoyándose en la teoría del marketing internacional. Dicha teoría sugiere el proceso de investigación para la internacionalización de una empresa y ofrece también las bases para la mezcla de marketing internacional.

Para la investigación se hace uso del método deductivo y la observación. La primera parte del trabajo consiste en un estudio descriptivo donde se busca identificar las características de la empresa que desea exportar y las características principales del mercado ruso, como: análisis del entorno, análisis del sector, análisis del mercado y canales compradores, así como las oportunidades presentes para el producto propuesto. Mientras que mediante la deducción se proponen estrategias de marketing a aplicar en: producto, precio, distribución y comunicación; adaptadas a la realidad y capacidades de la empresa. Finalmente el estudio concluye con un análisis financiero para conocer la rentabilidad de la empresa al decidirse por internacionalizarse.

## **ANÁLISIS DE LA PYME**

En el presente capítulo se realiza un análisis de empresa “El Paraíso”, con la finalidad de conocer su situación actual, capacidad de producción, expectativas, fortalezas y debilidades. Según (Gellmetti, 2011) la tendencia actual de las empresas es hacia la internacionalización, principalmente por parte de aquellas que cuentan con recursos y dinamismo comercial altamente competitivo con relaciones públicas al servicio de los negocios. Sin embargo, la internacionalización no es únicamente propio de grandes organizaciones pues el planeamiento de estrategias internacionales de negocios es factible en cualquier organización.

### **1.1. HISTORIA DE LA EMPRESA**

“Finca El Paraíso” se encuentra ubicada en Noroccidente de la provincia de Pichincha, cantón Pedro Vicente Maldonado, recinto Paraíso Alto y cuenta con una extensión de 63 hectáreas.

“Finca El Paraíso” fue comprada hace 21 años. Donde desde el inicio se sembró PALMITO por ser un producto nuevo en la zona del noroccidente de Pichincha. En el año 2000 se dio lugar a la apertura del RUC, trabajando bajo la figura de Persona Natural, teniendo como actividad principal el cultivo de frutas tropicales y su comercialización.

Los productos son cultivados en el noroccidente de la provincia de Pichincha, en el cantón Pedro Vicente Maldonado, dicha zona tropical ofrece el clima, la temperatura y pluviosidad óptimos para el cultivo de frutas, cacao, café y principalmente palmito.

Por el momento se cuenta con 2 trabajadores fijos y 5 que trabajan ocasionalmente, para tareas de cosecha o empacado.

## 1.2. PRODUCTOS QUE OFERTA AL MERCADO NACIONAL

Según una entrevista sostenida con la Gerente Propietaria de la empresa, en la fecha de levantamiento de la información, la finca elabora los siguientes productos para el mercado nacional:

- Palmito en tallo
- Palmito "Paraíso" (Troceado en cuatro partes un tallo)
- Palmito "La Nena" (Palmito en rodajas en salmuera)
- Noni en bruto
- Borojó en bruto
- Noni en pulpa (En presentación de 250gr)
- Borojó en pulpa (En presentación de 250gr)

La producción de palmito, producto objeto de estudio, en "Finca El Paraíso", en promedio es de 4600 tallos mensuales.

### 1.3. PRINCIPALES CLIENTES Y NIVEL DE VENTAS

La producción de palmito en sus presentaciones mencionadas: Palmito en tallo, Palmito "Paraíso" y Palmito "La Nena"; se vende a mayoristas, autoservicios y empresas o personas que lo compran directamente para su consumo.

De acuerdo a una entrevista sostenida con la Gerencia General de la empresa, en la tabla número 1 se muestran los principales clientes registrados al año 2015.

Tabla 1

*Listado de principales clientes registrados al año 2015 "Finca El Paraíso"*

Mega Santamaría
Corporación El Rosado
Catering de la CFN
Hotel Grand Mercure
Procesadora Incopalmito

Fuente: (Datos internos de la empresa Finca el Paraíso, 2016)

Procesadora Incopalmito, es el principal cliente que compra el palmito al granel, en promedio 4000 tallos mensuales con las características y requerimientos necesarios para ser procesado y enlatado.

En la tabla número 2 se muestran las ventas mensuales en dólares registradas al año 2015.

Tabla 2

*Ventas en dólares mensual año 2015 "Finca El Paraíso"*

<b>Mes</b>	<b>Total de Ventas</b>
ene-15	\$11.707,22
feb-15	\$ 3.031,00
mar-15	\$10.164,60
abr-15	\$ 7.827,22
may-15	\$ 6.933,58
jun-15	\$ 7.736,34
jul-15	\$ 6.329,40
ago-15	\$ 6.084,59
sep-15	\$ 8.516,95
oct-15	\$ 3.992,82
nov-15	\$ 5.201,84
dic-15	\$ 3.414,28
<b>TOTAL</b>	<b>\$80.939,84</b>

Fuente: (Reporte de ventas Finca el Paraíso, 2015)

#### 1.4. ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA

Mediante una entrevista con la Gerente-Propietaria de la empresa se pudo realizar la tabla 3, en la cual se muestran las debilidades y fortalezas en lo que a producción de palmito se refiere.

Tabla 3

*Debilidades y fortalezas para producción y exportación de palmito "Finca El Paraíso"*

Debilidades	Fortalezas
Poca capacidad de financiamiento en caso de requerirla.	Flexibilidad para adaptarse a los requerimientos del mercado: en niveles de producción, producto y operación.
Deficiencia en temas administrativos, organizacionales y de control.	Cercanía con los clientes para innovar y dar respuestas rápidas para la atención a requerimientos del mercado.
Deficiencia en implementación de tecnología para ser más eficaces y eficientes en la producción.	Apertura para la comercialización en todo el mercado nacional y facilidad para atender a nichos de mercado desatendidos.
Desconocimiento en normas y procedimientos relacionado al comercio exterior.	Know How para el cultivo de calidad y comercialización de palmito.
Escasa experiencia en atención a mercados externos.	Contactos para incursionar en la exportación al mercado Ruso.
Desconocimiento completo de mercadeo de exportación.	Amplia extensión de tierra apta para incrementar el cultivo de palmito inmediatamente, o capacidad de compra a productores cercanos en caso de una demanda alta
	Posibles oportunidades de negocio para venta de palmito a clientes corporativos y restaurantes Rusia.

Fuente: (Entrevista con la Gerente Propietaria, 2016) y (Gellmetti, 2011)

## 1.5. MOTIVOS PARA INTERNACIONALIZARSE

(Gellmetti, 2011) menciona los principales motivos para que una PYME decida exportar, divididos en dos grupos. "Los motivos proactivos representan los estímulos, ponderados y asumidos por la empresa, para intentar un cambio estratégico. Son los nacidos de su propia evaluación y decisión. Los motivos reactivos influyen en las compañías, que reaccionan en función a nuevas situaciones propias o del contexto y se ajustan a ellos mediante el cambio de su estrategia."

### **Proactivos**

- ▷ Ampliación de mercados
- ▷ Diversificación de riesgos
- ▷ Efecto demostración
- ▷ Cintura competitiva
- ▷ Ventaja de utilidades
- ▷ Venta de contra temporada
- ▷ Alargamiento del ciclo de vida
- ▷ Productos con ventaja tecnológica
- ▷ Economías de escala
- ▷ Productos únicos
- ▷ Información exclusiva de mercado
- ▷ Impulso administrativo
- ▷ Beneficios fiscales e impositivos

**Reactivos**

- ▷ Por presiones competitivas
- ▷ Por sobreproducción
- ▷ Por ventas locales estables o en disminución
- ▷ Por exceso de capacidad
- ▷ Por mercado local saturado
- ▷ Por cercanía con mercados potenciales y puertos

Según las conversaciones mantenidas con la Gerente-Propietaria de la empresa, se evidencia que existe la necesidad de aprovechar al máximo la capacidad de cultivo, que actualmente es aproximadamente de un 60%, buscando llegar a nuevos nichos en el mercado nacional e internacional. Al posicionarse como una empresa exportadora también se puede ganar mayor prestigio nacional. La razón por la cual se considera al palmito como una gran oportunidad de exportación es por el prestigio y calidad del palmito ecuatoriano a nivel internacional, como un producto gourmet.

## **2. EL SECTOR EXPORTADOR DE PALMITO EN ECUADOR Y LA IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES EN EL MERCADO RUSO**

(Gellmetti, 2011), "La tarea de marketing internacional es mucho más complicada que la del marketing doméstico, dado que implica una mayor cantidad de incertidumbre, a partir de la suma de elementos incontrolables que podemos encontrar en cada uno de los países." Por lo tanto se puede concluir que los factores externos de cada mercado de exportación deben ser cuidadosamente analizados. Al buscar incursionar en los mercados internacionales la compañía de éste debe estar consciente de que las estrategias de mercadotecnia no pueden ser las mismas utilizadas en los mercados locales.

El sector exportador de palmito en Ecuador comprende el análisis de productos relacionados que exporta el país a Rusia. La identificación de oportunidades en el mercado ruso comprende el análisis de entorno, el sector, el mercado y los canales compradores.

## 2.1. EL SECTOR EXPORTADOR DE PALMITO EN ECUADOR

### 2.1.1. CARACTERÍSTICAS DEL PALMITO DE EXPORTACIÓN

La partida arancelaria para palmito es: 2008910000 - Palmitos, preparados o conservados, incluido con adición de azúcar u otro edulcorante o alcohol (excluido o conservados en vinagre o en ácido acético).

Según (Comunidad Andina, 2000), existen dos tipos de palmito:

- El palmito salvaje o silvestre (*euterpe edulis*) que crece naturalmente en la cuenca del Amazonas.
- El palmito cultivado, que se desarrolla de manera creciente (*Bactris gasipaes*)

Los especialistas consideran que el palmito silvestre tiene una calidad superior a la del palmito que se cultiva; sin embargo, el segundo ha ganado popularidad y es el referente en el mercado francés.

Conforme a este estudio realizado en el año 2000, la demanda es poco significativa, incluso en el mercado francés que siempre ha sido el mayor consumidor de palmito. Es considerado como un producto gastronómico que se vende en los supermercados y propuesto en los restaurantes como una entrada exótica. Según el estudio de mercado realizado por (PROECUADOR, 2014), menciona que en los países europeos se aprecia más los productos en conserva, por ser más baratos y tener una mayor duración de vida.

En el estudio (PROECUADOR, 2014), menciona que el palmito es un producto culinario fino y caro que se extrae de una especie de palmera originaria de las zonas tropicales de América del Sur. Su nombre científico es *Chamaerops humilis* y pertenece a la familia de las palmáceas. Existen varias especies de palmera, en particular del cocotero (*Cocos nucífera*), la jusrá (*Euterpe edulis*), el asaí (*Euterpe oleracea*), y del pijuayo o pejibayo (*Bactris gasipaes*).

Ecuador produce una variedad domesticada perteneciente al género *Bactris*, se menciona además, los principales beneficios del consumo de este vegetal, que al ser de fácil digestión y bajo contenido graso, ayuda a equilibrar el nivel de colesterol; previene el cáncer de colon; combate las subidas de glucosa en sangre y, también ayuda a regular el tránsito intestinal. A pesar de los beneficios para la salud, la comercialización de palmito ha considerado de manera moderada su empleo en las campañas de comunicación.

El palmito ecuatoriano es un producto se ha convertido en uno de los más apreciados en el mercado mundial por su excelente calidad, responde a elevados estándares tanto en la producción como en el proceso industrial. El Ecuador produce una palma conocida como “Chontaduro”, y se pueden cosechar hasta 40 palmitos por cada palma, según lo menciona (PROECUADOR, 2014).

El informe (PROECUADOR, 2014), estima que existen 15,358 ha dedicadas al cultivo de palmito, produciendo alrededor de 143,000 toneladas métricas

del producto. Durante los últimos seis años, la superficie cultivada de palmito se ha incrementado de 90,11%. Los terrenos dedicados al cultivo son de tamaños diversos: los micro tienen menos de 10 ha; los pequeños, entre 10 y 50 ha, y los grandes, mayores de 50 ha.

El palmito de exportación debe ser procesado en salmuera o en conserva, ya sea entero o en rodajas, aclarando que entero es más apreciado. No se comercializa fresco o en su estado natural. Los consumidores finales prefieren productos con certificaciones que validen la calidad. Sin embargo, en los últimos años, según múltiples estudios realizados por la oficina comercial de exportaciones Proecuador, en todos los productos de consumo, los compradores optan por alternativas más baratas, mucho más que en años anteriores.

Según (SALUD, 1995), se destaca que el palmito de calidad en conserva no deberá contener unidades que sean excesivamente duras o fibrosas.

## 2.1.2. ESTADÍSTICAS DE EXPORTACIÓN DE PALMITO

Tabla 4

*Principales destinos de exportación de vegetales de Ecuador partida arancelaria 20*

Importadores	Valor exportada en 2015 (miles de USD)	Saldo comercial en 2015 (miles de USD)	Participación de las exportaciones para Ecuador (%)
Mundo	256754	211315	100
Estados Unidos de América	81294	77636	31,7
Países Bajos	69442	65629	27
Francia	22825	22812	8,9
Chile	18837	806	7,3
Argentina	11202	9897	4,4
Canadá	6304	4863	2,5
España	6170	5368	2,4
Israel	4702	4702	1,8
Rusia, Federación de	3845	3845	1,5
Bélgica	3538	1529	1,4
Australia	3142	3142	1,2
Japón	2815	2797	1,1
Polonia	2198	2198	0,9

Fuente: (Trademaps, 2015)

En el año 2015 el país exportó más de 256 millones de dólares al mundo en preparaciones de hortalizas, frutos y demás plantas alimenticias, dentro de la cual consta el palmito preparado. Siendo su principal mercado Estados Unidos de América con una participación del 31,7%; sin embargo, Rusia también consta en el listado, aunque con una participación menor. En el año 2015 se exportaron cerca de 4 millones de dólares a Rusia en productos de esta partida.

Tabla 5

*Principales países exportadores de palmito en el año 2015 partida 200891*

	Valor exportada en 2015 (miles de USD)	Cantidad exportada en 2015	Unidad de cantidad	Valor unitario (USD/unidad)	Participación en las exportaciones mundiales (%)
Mundo	122472	49888	Toneladas	2455	100
Ecuador	71649	30767	Toneladas	2329	58,5
Costa Rica	15765	6880	Toneladas	2291	12,9
Bolivia, Estado Plurinacional de	15099	6046	Toneladas	2497	12,3
España	3821	1215	Toneladas	3145	3,1
Perú	3722	1259	Toneladas	2956	3
Bélgica	3107	1282	Toneladas	2424	2,5
Colombia	2680	386	Toneladas	6943	2,2
Guyana	2550	927	Toneladas	2751	2,1
Brasil	1900	348	Toneladas	5460	1,6

Fuente: (Trademaps, 2015)

Las exportaciones de palmito en el mundo son de aproximadamente 122 millones de dólares. El Ecuador es el principal actor con una participación del 58,5% de las ventas mundiales totales. Ecuador, sin lugar a duda, en los últimos años, se ha posicionado como el principal productor en el mundo de palmito, a un precio por tonelada promedio de 2329 dólares por tonelada, menor al promedio mundial.

Tabla 6

*Principales destinos de exportación de palmito de Ecuador*

PAÍS	TONELADAS	FOB DOLAR	%
FRANCIA	7,909.53	20,285.36	28.32
CHILE	7,410.41	15,042.69	21.00
ARGENTINA	5,873.64	11,130.71	15.54
ESTADOS UNIDOS	2,899.58	8,299.52	11.59
CANADÁ	1,072.14	2,805.22	3.92
ISRAEL	1,250.69	2,733.64	3.82
HOLANDA (PAÍSES BAJOS)	841.66	2,368.94	3.31
BÉLGICA	785.57	2,093.23	2.93
ESPAÑA	856.39	2,085.00	2.92
VENEZUELA	527.23	1,402.81	1.96
MÉXICO	317.09	800.31	1.12
URUGUAY	269.04	515.24	0.72
ITALIA	131.74	423.26	0.60
MARRUECOS	154.85	350.57	0.49
COLOMBIA	81.89	249.10	0.35
LÍBANO	68.77	201.18	0.29
REINO UNIDO	58.68	176.95	0.25
ALEMANIA	64.10	164.27	0.23
EMIRATOS ÁRABES UNIDOS	34.56	99.00	0.14
JORDANIA	28.80	79.93	0.12
SUDÁFRICA, REP. DE	32.47	79.65	0.12
PORTUGAL	22.80	65.33	0.10
AUSTRALIA	18.31	51.04	0.08
CHINA	17.21	43.44	0.07
QATAR	9.60	28.35	0.04
INDIA	9.60	24.00	0.04
JAPÓN	6.05	18.58	0.03
JAMAICA	7.92	14.44	0.03
PANAMÁ	4.24	10.38	0.02
PUERTO RICO	2.64	7.08	0.01
COREA (SUR), REPÚBLICA DE	0.11	0.30	0.01
	<b>30,767.19</b>	<b>71,649.43</b>	<b>100.00</b>

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2015)

Los principales destinos de exportación del palmito ecuatoriano se ubican con una participación superior al 76% en Francia, seguido por Chile, Argentina y Estados Unidos, Canadá e Israel. Mientras que Rusia no se encuentra dentro de la lista, debido a que como se analizará posteriormente, aún no evidencia consumo alguno.

## 2.2. IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES EN EL MERCADO RUSO

### 2.2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO

#### 2.2.1.1. ANÁLISIS ECONÓMICO

Haciendo referencia a datos publicados en un documento técnico elaborado por el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones del Ecuador (PROECUADOR), en el año 2014, se dan a conocer los siguientes indicadores socioeconómicos de Rusia.

Tabla 7

*Principales indicadores socioeconómicos de Rusia*

<b>Población</b>	142,470,272 (Julio 2014 est.)
<b>Crecimiento poblacional</b>	-0.03% (2014 est.)
<b>Capital Moscú Principales Ciudades</b>	Moscú, San Petersburgo, Novosibirsk
<b>PIB</b>	USD 2.11 Billones (2013 est.)
<b>Crecimiento PIB</b>	1.3% (2013 est.)
<b>PIB per cápita</b>	USD 14,810 (2013 est.)
<b>Composición del PIB por sector Agricultura</b>	4.2% (2013 est.) Industria: 37.5% (2013 est.) Servicios: 58.3% (2013 est.)
<b>Moneda oficial</b>	Rublo ruso
<b>Tasa de cambio</b>	64,90 Rublos rusos por USD (Junio 2016.)
<b>Tasa de Inflación anual</b>	6.8% (2013 est.)
<b>Inversión Bruta (% PIB)</b>	22% (2013 est.)
<b>Stock de dinero</b>	USD 1.06 Billones (31 Diciembre 2013 est.)
<b>Reservas de moneda internacional y oro</b>	USD 515.6 Mil Millones (2013 est.)

Fuente: (PROECUADOR, 2014)

En razón de ésta investigación, la industria se compone de la minería, las industrias extractivas de carbón, petróleo, gas, productos

químicos y metales; todas las formas de construcción de motores de aeronaves y vehículos espaciales de alto rendimiento de rodadura; industrias de defensa y componentes electrónicos avanzados, construcción naval; equipos de carretera y transporte ferroviario; equipos de comunicaciones; máquinas agrícolas, tractores, equipos y edificios; generación de energía eléctrica y equipos de transmisión; instrumentos médicos y científicos; textiles, alimentos y artesanías.

Por otro lado, el sector agrícola está compuesto por granos, remolacha azucarera, semillas de girasol, hortalizas frutas, carne de res y productos lácteos. En cuanto a recursos naturales se refiere, Rusia cuenta con grandes extensiones de tierra; constituyéndose, así, en el factor económico más importante. Cuenta con reservas importantes petrolíferas, carbón, gas natural, muchas reservas de minerales estratégicos, madera, agua, entre otras.

En el año 2013 el total de importaciones netas son 317 806 millones de dólares e importaciones per cápita de 2 231 dólares. Las exportaciones netas en el año 2013 fueron de 526 392 millones de dólares. La balanza comercial fue positiva para el país con 208 587 millones de dólares. Sin embargo, es importante aclarar que los principales productos rusos exportados al mundo son: petróleo, otros aceites de petróleo, aceites livianos ligeros, hulla bituminosa, oro en bruto, gas natural licuado, diamantes no industriales, aluminio en bruto, semiproductos de hierro o acero, níquel en bruto, madera de

coníferas; que son considerados como productos para la industria. Mientras que los principales productos que importa son productos ya elaborados para el consumo, como alimentos.

Tabla 8

*Importaciones de Rusia (mundo y de los principales países año 2015)*

País	Valor importada en 2015 (miles de USD)	Saldo comercial en 2015 (miles de USD)	Participación de las importaciones para Rusia, (%)	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2011-2015 (% p.a.)	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2014-2015 (% p.a.)	Posición relativa del país socio en las exportaciones mundiales	Participación de los países socios en las exportaciones mundiales (%)	Tasa de crecimiento de las exportaciones totales 2011-2015 (% p.a.)
Mundo	182781965	161125687	100	-11	-36		100	-2
China	35199264	-6864309	19,3	-6	-31	1	14	5
Alemania	18991576	-3085334	10,4	-14	-42	3	8,2	-2
Estados Unidos de América	11489698	-3096593	6,3	0	-38	2	9,2	1
Belarús	7988799	4439511	4,4	-12	-35	62	0,2	-11
Italia	7933556	8270779	4,3	-10	-37	10	2,8	-2

Fuente: (TRADEMAPS, 2015)

La Tabla 8 muestra las importaciones totales de Rusia desde el mundo. Se puede concluir, hablando en términos totales y en dólares, que es un gran importador, alcanzando en el año 2015 una cifra de más de 182 mil millones de dólares. China, Alemania y Estados Unidos, seguido por Belarús e Italia, aparecen como sus principales socios comerciales.

Tabla 9

*Importaciones de Rusia (desde Ecuador 2015)*

Valor importa da en 2015 (miles de USD)	Saldo comercial en 2015 (miles de USD)	Participación de las importaciones para Rusia (%)	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2011-2015 (% p.a.)	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2014-2015 (% p.a.)	Tasa de crecimiento de las exportaciones totales del país socio entre 2011-2015 (% p.a.)
1154396	-893511	0,6	0	-7	-3

Fuente: (TRADEMAPS, 2015)

Analizando la relación comercial de Rusia con el país, se aprecia una cifra importante de importaciones desde Ecuador; con una cifra superior a los 1154 millones de dólares. Además, Rusia tiene una balanza comercial negativa con Ecuador de 893 millones de dólares. Tras ello, se podría concluir que Rusia es un mercado importante para las exportaciones ecuatorianas.

Tabla 10

*Importaciones de Rusia del sector (Producto: 2008 Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, 2015)*

Exportadores	Valor importada en 2015 (miles de USD)	Saldo comercial en 2015 (miles de USD)	Cantidad importada en 2015	Unidad de medida	Valor unitario (USD/unidad)	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2011-2015 (% p.a.)
Mundo	175224	-75409	114160	Ton	1535	-3
Tailandia	39095	-39095	39623	Ton	987	-6
China	26215	-25918	26106	Ton	1004	-10
Estados Unidos de América	18966	-13981	3900	Ton	4863	34
Turquía	14447	-14447	1054	Ton	13707	7

Fuente: (TRADEMAPS, 2015)

Entre los principales productos que Ecuador vende a Rusia se encuentran rosas, banano, mariscos y productos alimenticios en general. Es importante destacar también que, a pesar de que Rusia tiene una balanza comercial positiva con el resto del mundo, la balanza comercial con Ecuador es negativa y, de manera significativa, en forma cercana a 900 millones de dólares. Ello evidencia que Ecuador contaría a un gran mercado de exportación.

Tabla 11

*Principales productos exportados por Ecuador a Rusia, 2015)*

Código	Descripción del producto	2015	2015 (%)
TOTAL	Todos los productos	715544	100,00%
'0803	Plátanos, incl. plátanos, frescos o secos	553963	77,42%
'0603	Flores y capullos, cortados para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados ...	122694	17,15%
'2101	Extractos, esencias y concentrados de café, de té o de yerba mate y preparaciones a base de ...	12267	1,71%
'0306	Crustáceos, incluso pelados, vivos, frescos, refrigerados, congelados, secos, salados o en ...	10307	1,44%
'0303	Pescado comestible, congelado (exc. filetes y demás carne de pescado de la partida 0304)	7837	1,10%
'2007	Confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de frutas u otros frutos, obtenidos por cocción, ...	3648	0,51%
'0304	Filetes y demás carne de pescado, incl. picada, frescos, refrigerados o congelados	2551	0,36%
'0704	Coles, incl. los repollos, y coliflores, coles rizadas, colinabos y productos comestibles simil. ...	659	0,09%
'0804	Dátiles, higos, piñas "ananás", aguacates "paltas", guayabas, mangos y mangostanes, frescos ...	355	0,05%
'1604	Preparaciones y conservas de pescado; caviar y sus sucedáneos preparados con huevas de pescado	296	0,04%
'0710	Hortalizas, incl. "silvestres", aunque estén cocidas en agua o vapor, congeladas	262	0,04%
'2009	Jugos de frutas u otros frutos, incl. el mosto de uva, o de hortalizas, incl. "silvestres", ...	115	0,02%

Fuente: (TRADEMAPS, 2016)

Los principales productos que importa Rusia del país son: banano, flores, café, y mariscos. De los cuales el banano lidera la lista con una participación del 77%, seguido por las flores con el 17%.

Tabla 12

*Principales países proveedores de Rusia de América Latina, 2013)*

PRINCIPALES PAISES PROVEEDORES DE RUSIA DESDE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE							
Miles USD							
Países	2009	2010	2011	2012	2013	TCPA 2009-2013	Participación % 2013
Brasil	3,510,000	4,067,239	4,377,978	3,358,765	3,493,133	-0.12%	32.90%
Ecuador	810,949	903,980	1,208,130	1,187,849	1,290,111	12.31%	12.15%
Paraguay	356,762	447,232	479,450	848,696	1,118,115	33.05%	10.53%
Argentina	1,156,699	913,523	1,066,548	1,264,077	1,100,084	-1.25%	10.36%
México	259,499	479,470	837,381	1,094,095	1,047,586	41.75%	9.87%
Panamá	6,100	2,554	11,270	4,207	959,933	254.18%	9.04%
Chile	257,745	329,898	422,167	497,475	694,318	28.11%	6.54%

Fuente: (TRADEMAPS, 2013)

Ecuador ocupa, después de Brasil que registra el 32,90%, el segundo lugar de exportadores de América Latina a Rusia con una participación del 12,15% en el año 2013, La participación de Ecuador en exportaciones a Rusia de América Latina es un sencillo indicador del renombre del país en el mercado ruso de alimentos.

#### 2.2.1.2. ANÁLISIS DEMOGRÁFICO Y SOCIO CULTURAL

En el año 2014 Rusia refleja una población de 142, 470,272 haciendo referencia a (PROECUADOR, 2014). En los últimos años no ha presentado crecimiento poblacional; a pesar de ello; Rusia es uno de los países con más población en el mundo. El país más grande del mundo en extensión geográfica y, su densidad poblacional, es muy baja, con aproximadamente 9 habitantes por Km<sup>2</sup>. Su mayor

densidad poblacional se encuentra en las principales ciudades como Moscú y San Petersburgo.

En ese año, dicha población estuvo compuesta por un 53,56% por mujeres y un 46,44% hombres.

Según el Servicio Federal Estatal de Estadísticas de Rusia (ROSSTAT, 2014), se produjo cerca de 15 Millones de toneladas de vegetales frescos, cubriendo el 86% de la demanda doméstica rusa anual. Hay un déficit de 2.4 millones de toneladas a ser cubiertos con las importaciones. Las principales hortalizas producidas en Rusia son patatas, repollo, tomates, cebollas, zanahorias, pepinos, calabazas y el ajo. Estos datos pueden ser prueba de la cultura alimenticia que implica el consumo de ensaladas en Rusia.

De acuerdo con oficina de Promoción de Comercio Exterior de Costa Rica (PROCOMER, 2013), étnicamente el 79,8% son rusos, seguidos por los tártaros (3,8%), los ucranianos (2%), los chuvasios (1,1%) y otros (12,1%). La composición por género es de un 46,2% hombres y 53,8% mujeres. Es una población de edad media, ya que un 15,2% tiene menos de 15 años, un 72% entre 15 y 64 años y el 12,7% tiene más de 64 años; sin embargo; empieza a preocupar el ritmo de su transición demográfica, hacia un envejecimiento de la población y tasas de fecundidad (1,6 niños vivos por mujer) por debajo de la tasa de remplazo. Ello daría como resultado una

disminución de la población activa y por ende, de la fuerza laboral.

### 2.2.1.3. ANÁLISIS POLÍTICO-LEGAL

El comercio exterior en Rusia está normado por el Código Aduanero de la Federación Rusa del 2003, por la Ley de Control de Exportaciones de 1999, por la Ley de Bases de Regulación Estatal del Comercio Exterior del 2003, la Ley de Regulación y Control de Cambios del 2003. (PROECUADOR, 2014)

El Reglamento de Aduanas de Rusia generalmente se basa en las normas estándares internacionales con semejanzas al Código Aduanero de la Unión Europea. Además, Rusia se encuentra actualmente en un proceso de implementación de una Unión Aduanera con Bielorrusia y Kazajstán.

La institución encargada de la ejecución de la normativa aduanera es el Servicio Federal de Aduanas (FTS, en sus siglas rusas). En Rusia solamente pueden realizar operaciones de importación o exportación los agentes de aduanas en posesión de licencia y el declarante, que por regla general será la persona física o jurídica que tenga poder de disposición sobre las mercancías.

Los documentos requeridos por aduana para la importación a Rusia son:

- Declaración aduanera (GTD): impresa y en disquete (es un formulario establecido por la Aduana que describe en forma codificada la mercancía, su valor declarado, forma de pago, pagos de internación efectuados, régimen aduanero, datos básicos del exportador e importador, entre otras cosas).
- Declaración del valor aduanero: documento especial de Aduana para controlar la autenticidad del valor declarado, con el fin de evitar la evasión de pagos de internación.
- Factura comercial o factura proforma, con el valor de la mercadería a importar, preferiblemente en ruso, porque las autoridades pueden pedir una traducción al ruso de los documentos en idiomas extranjeros. La aduana no admite facturas escritas a mano, pero no exige ninguna forma especial, sino sólo que venga redactada sobre papel de la empresa vendedora.
- Documento de transporte: carta de porte aéreo, etc.
- *Packing list*: documento informal emitido por el exportador que puede ser en ruso o inglés (a veces la aduana exige una traducción).
- "Pasaporte de la operación": documento emitido por el Banco del importador para los efectos del control monetario, que contiene la breve descripción codificada de la operación de importación para garantizar el cumplimiento de la normativa de control de cambios;
- Certificado que asegure la homologación (con las normas GOST R), en los casos en que sea exigible.
- Certificado de origen de la mercancía.

- Otros documentos que debe presentar el importador: un poder para realizar operaciones aduaneras; un documento que demuestre su capacidad de obrar; una certificación de inscripción ante los órganos fiscales; una licencia otorgada por el Banco Central de Rusia de apertura de cuenta en el extranjero, si la misma se utiliza en la operación de que se trate; y justificante de pago de los derechos aduaneros, o de garantía de los mismos.
- El plazo general para el despacho de las mercancías es de un máximo de 3 días laborables contados a partir de la presentación en forma de la declaración aduanera, pero existen numerosas excepciones.

### **Normas sanitarias y fitosanitarias:**

Todos los productos agrícolas y alimentos en general que ingresen a territorio ruso deben tener un certificado de acuerdo a la “ley de protección de los derechos del consumidor”. Este certificado garantiza la seguridad del producto importado para el consumo humano y su correspondencia con las normas vigentes en el país.

Gosstandart es la entidad jefe de certificación en Rusia, pero existen otras agencias o departamentos que están vinculados en la certificación de productos, como el Ministerio de Agricultura para productos alimenticios, el Ministerio de Salud para equipos utilizados en el servicio de telecomunicaciones, la Inspección de

Minas e Industria del Estado para equipos de minería, aceite e industrias de gas.

– Productos Alimenticios: las importaciones de aves y cerdo deben ser procesadas y empacadas en plantas que hayan sido aprobadas por el Ministerio Ruso de Economía.

En lo referente a Aranceles se presenta la tabla arancelaria para productos ecuatorianos que ingresan a Rusia.

Tabla 13

*Aranceles cobrados por Rusia para productos ecuatorianos.*

<b>ARANCEL COBRADO POR RUSIA A LOS PRODUCTOS EXPORTADOS POR ECUADOR</b>		
<b>Subpartida</b>	<b>Descripción</b>	<b>Arancel</b>
0803.90	Bananas frescas o secas	3.00%
0603.11	Rosas frescas cortadas	8.23%
2101.11	Extractos, esencias y concentrados de café	8.47%
0306.17	Los demás camarones, langostinos y decápodos congelados	5.00%
2007.99	Las demás confituras, jaleas y mermeladas de frutas	7.71%
0603.12	Claveles frescos	9.97%
0603.19	Las demás flores y capullos frescos	19.41%
0303.66	Merluzas congeladas	6.75%
0303.69	Los demás pescados de la familia Bragmacerotidae, Merlucciidae congelados	6.00%
0303.89	Los demás pescados congelados NCOP	6.00%
0306.16	Camarones y langostinos de agua fría congelados	6.25%

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2015)

Mientras que el arancel para el palmito ecuatoriano exportado a Rusia según (Trademap, 2016) es de 7,5%.

“Rusia ha visto decrecer su PIB en 2015 en un 3,7 por 100 como consecuencia de las sanciones que Europa le ha impuesto por la crisis de Ucrania y los bajos precios energéticos. Se espera que en 2016 siga aún con un crecimiento negativo del 0,2%, a lo que debe añadirse una inflación que en 2015 ha alcanzado el 15 % y que solo descenderá al 6,6 % en 2016.” (Trias, 2016)

Éste es otro factor importante dentro de lo que concierne al aspecto político ya que Rusia para hacer frente a dichas sanciones se ha visto más abierto a facilitar las importaciones de países socios como los de América Latina.

## **2.2.2. ANÁLISIS DEL SECTOR**

### **2.2.2.1. IMPORTACIONES: ESTADÍSTICAS DEL SECTOR**

(Martínez, 2016), menciona la importancia del análisis del sector del producto objeto de estudio: “El mundo de los negocios se mueve en un ambiente muy dinámico y cambiante, por lo que es necesario tener conocimiento de todas las dimensiones del entorno para poder establecer oportunidades y amenazas que puedan afectar la industria en la que se desarrollan las pequeñas y medianas empresas.” Por lo tanto se analizan estadísticas de las importaciones que realiza Rusia en los últimos años de alimentos pertenecientes al grupo de vegetales, frutas y alimentos preparados.

Tabla 14

*Principales importadores de vegetales del mundo*

<b>Lista de los importadores para el producto seleccionado</b>					
<b>Producto: 20 Vegetable, fruit, nut, etc , food preparations</b>					
Unidad : Dólar Americano miles					
Importadores	valor importada en 2011	valor importada en 2012	valor importada en 2013	valor importada en 2014	valor importada en 2015
Mundo	55965540	55922088	58685546	60608997	56091457
Estados Unidos de América	6938875	7238043	7276820	7432227	7689487
Alemania	5707473	5466534	5480877	5632594	5141569
Francia	4303211	4087778	4341863	4466288	3791131
Reino Unido	3755302	3448715	3702800	3746418	3463951
Países Bajos	3371995	3273826	3475196	3572748	3422993
Japón	3729841	4013408	3753397	3492927	3232194
Canadá	2052934	2197522	2251869	2357934	2343468
Bélgica	2072272	1946993	2297495	2617359	2162985
Italia	1483950	1312416	1383849	1487130	1317432
España	1213430	1097997	1211543	1295755	1210157
Arabia Saudita	794217	863393	963289	1027746	1066095
Rusia, Federación de	1516507	1553948	1600492	1605048	1051115
Corea, República de	781522	851279	884048	918813	944546
China	592606	623762	661646	765343	875068
Austria	863664	921961	912011	924621	851274
Australia	906083	882651	860794	895296	835118
Polonia	732032	692603	766108	794354	794622
Suecia	720132	720001	757704	795630	717866
México	602874	602019	680899	676430	688744
Emiratos Árabes Unidos		468779	508472	602152	534607
Hong Kong, China	333941	364400	428754	451204	514576
Brasil	501217	489973	655098	652600	513910
Suiza	514076	492145	541121	552954	511056

Fuente: (Trademaps, 2015)

En el año 2015 en el mundo se importaron más de 56000 millones de dólares en alimentos preparados; grupo al cual pertenece el palmito. Y, en el mismo año, Rusia se encuentra entre los primeros

lugares con importaciones de más de 1051 millones de dólares, que representaron cerca del 2% del total en el mundo.

También es importante destacar el incremento significativo de dichas importaciones desde el año 2011 al 2014. En el año 2015 se produjo una disminución significativa.

Tabla 15

*Principales países de los que importa Rusia productos de la partida*

20

	Valor importada en 2015 (miles de USD)	Participación de las importaciones para Rusia, Federación de (%)
Mundo	1085051	100
China	217816	20,1
España	116420	10,7
Polonia	110024	10,1
Brasil	67744	6,2
Otros	573047	52,8

Fuente: (Trademaps, 2016)

Cerca del 50% de las importaciones de ésta partida arancelaria realizadas por Rusia son provenientes de países como: China, España, Polonia y Brasil. La cercanía geográfica es una de las principales razones que explican las relaciones comerciales con esos mercados. Ello, sin embargo, implica una desventaja para las zonas de América Latina en éste tipo de productos.

## 2.2.3. ANÁLISIS DEL MERCADO

### 2.2.3.1. PRODUCTOS SIMILARES DEMANDADOS EN RUSIA

Analizar los productos similares o relacionados que un país demanda corresponde a la etapa de análisis de un plan de marketing internacional; tal como lo menciona (Gellmetti, 2011) en sus primeras tres fases.

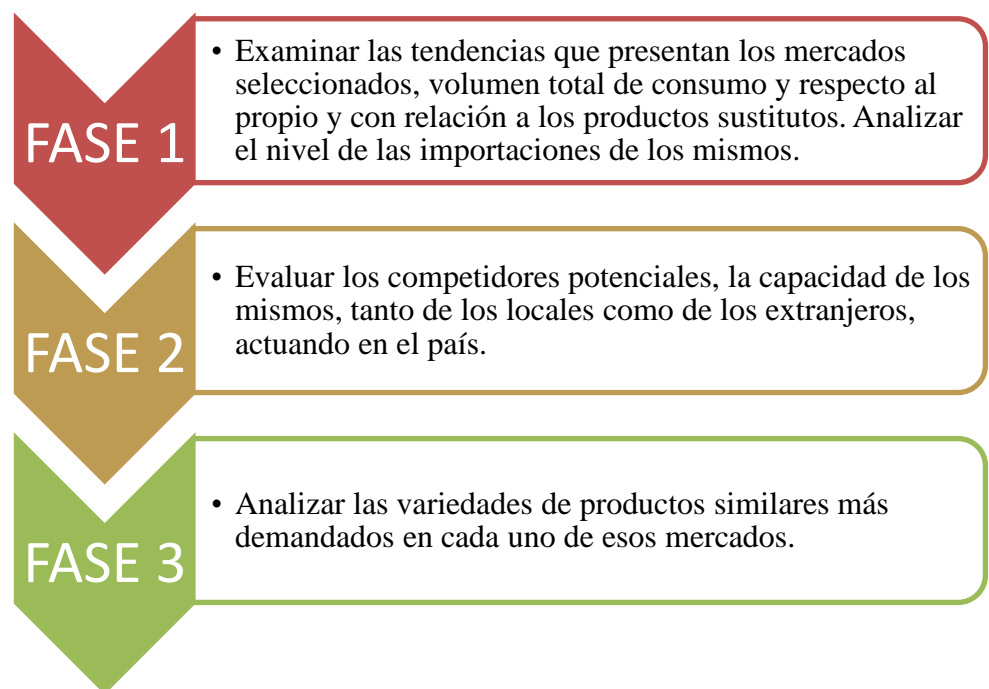


Figura 1 Fases para análisis de productos sustitutos

Por lo tanto, en primer lugar, se analiza las importaciones de Rusia de los últimos años, de productos que están directamente relacionados por partida arancelaria; en éste caso la partida 200.

Tabla 16

*Productos importados por Rusia. (Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados de otro).*

*En miles de dólares.*

Código	Descripción del producto	2013	2014	2015
'2009	Jugos de frutas u otros frutos, incl. el mosto de uva, o de hortalizas, incl. "silvestres", ...	458636	410774	269660
'2008	Frutas u otro frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados de otro ...	230143	234785	175224
'2005	Hortalizas, incl. "silvestres", preparadas o conservadas sin vinagre ni ácido acético, sin ...	306504	305823	170599
'2002	Tomates, preparados o conservados sin vinagre ni ácido acético	150874	185825	144882
'2007	Confituras, jaleas y mermeladas, purés y pastas de frutas u otros frutos, obtenidos por cocción, ...	166639	173584	123009
'2004	Hortalizas, incl. "silvestres", preparadas o conservadas sin vinagre ni ácido acético, congeladas ...	88672	106056	83988
'2001	Hortalizas, incl. "silvestres", frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, ...	141556	137369	76931
'2003	Setas y demás hongos y trufas, preparados o conservados sin vinagre ni ácido acético	53119	46647	38171
'2006	Hortalizas, incl. "silvestres", frutas u otros frutos o sus cortezas y demás partes de plantas, ...	4349	4184	2588

Fuente: (Trademaps, 2016)

Los productos correspondientes a esta partida arancelaria son alimentos como jugos de frutas u hortalizas, frutas y hortalizas frescas y preparadas o conservadas. Claramente, los montos importados en unidades monetarias marcan una tendencia a disminuir considerando como punto de partida el año 2013.

En segundo lugar se presentan los productos que corresponden al siguiente subnivel, de la partida 2008.

Tabla 17

*Productos importados por Rusia. (Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados de otro). En miles de dólares.*

Código	Descripción del producto	2013	2014	2015
'200819	Frutos de cáscara y demás semillas, incl. mezclados entre sí, preparados o conservados (exc. ...	40827	54698	51193
'200820	Piñas "ananás", preparadas o conservadas, incl. con adición de azúcar u otro edulcorante o ...	62557	55927	41869
'200899	Frutas y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados, incluso con adición ...	35464	38288	29078
'200870	Melocotones "duraznos", incl. los griñones y nectarinas, preparados o conservados, incl. con ...	23810	21676	13548
'200811	Cacahuetes "cacahuetes, maníes", preparados o conservados (exc. confitados con azúcar)	14093	16189	10678
'200897	Mezclas de frutas, frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados, ...	13251	10438	6678
'200860	Cerezas, preparadas o conservadas, incl. con adición de azúcar u otro edulcorante o alcohol ...	11756	11483	6429
'200830	Agrios "cítricos", preparados o conservados, incl. con adición de azúcar u otro edulcorante ...	7133	6541	5049
'200880	Fresas "frutillas", preparadas o conservadas, incl. con adición de azúcar u otro edulcorante ...	9953	8829	4679
'200850	Albaricoques "damascos, chabacanos", preparados o conservados, incl. con adición de azúcar ...	6022	5026	2830
'200840	Peras, preparadas o conservadas, incl. con adición de azúcar u otro edulcorante o alcohol, ...	3525	2451	1697
'200893	The Cranberries "Vaccinium macrocarpon, Vaccinium oxycoccos, Vaccinium vitis-idaea", preparados ...	1749	3235	1496
'200891	Palmitos, preparados o conservados, incl. con adición de azúcar u otro edulcorante o alcohol ...	4	4	1
'200892	Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados de otro ...	0	0	0

Fuente: (Trademaps, 2016)

Los principales productos que encabezan la lista son frutas de cáscara e conserva, ananás en conserva, mezclas de frutos en conserva y partes de plantas en conserva.

También la teoría, según (Gellmetti, 2011) menciona el estudio de productos similares más demandados en Rusia. Como productos sustitutos por tener características similares se puede mencionar a los champiñones frescos o en conserva, la alcachofa fresca o en conserva, la alcachofa fresca o en conserva y el bambú. Sin embargo también es de gran importancia analizar la demanda de productos que han sido prácticamente nuevos en el mercado Ruso como el brócoli y la coliflor.

(PROECUADOR, 2016), hace mención en su estudio de mercado de exportación de brócoli a Rusia, que el 89% del brócoli demandado es importado. Ello que es una oportunidad para las exportaciones ecuatorianas. Otro dato relevante, el consumo per cápita de brócoli en el año 2014 fue de 14.04 kg por año, con una participación del 4% de todos los vegetales consumidos. Se comercializa su mayoría en supermercados y restaurantes, como producto congelado en envases plásticos.

Tabla 18

*Evolución de importaciones de brócoli (partida arancelaria 071080) por Rusia. En miles de dólares.*

Exportadores	2011	2012	2013	2014	2015	% 2015
Mundo	64748	47260	55638	59083	36715	100%
China	19032	9290	7112	15696	22782	62%
Belarús	0	746	653	3890	4391	12%
Serbia	617	189	201	963	3276	9%
Ucrania	117	24	382	544	1693	5%
Ecuador	326	121	448	940	1276	3%

Fuente: (Trademaps, 2016)

En este producto se puede apreciar un crecimiento acelerado de la oferta ecuatoriana a partir del año 2013 hacia Rusia.

Tabla 19

*Importaciones de productos relacionados o sustitutos de palmito por Rusia en miles de dólares.*

Partida	Producto	2012	2013	2014	2015
70991	Alcachofas	792	371	296	145
70920	Espárragos	1018	1058	1511	921
70959	Setas y demás hongos	1772	2937	3547	1340
70951	ГРИБЫ РОДА (mushrooms)	86850	76214	49334	20294
71080	Brócoli	47260	55638	59083	36715

Fuente: Elaboración propia en base a datos de (Trademaps, 2016)

En la tabla anterior se aprecia claramente una disminución de las importaciones de alcachofas, espárragos, incluso de setas, champiñones y brócoli. Sin embargo, continúan siendo valores

representativos y referenciales de demanda de productos relacionados con el palmito que se busca introducirlo a Rusia.

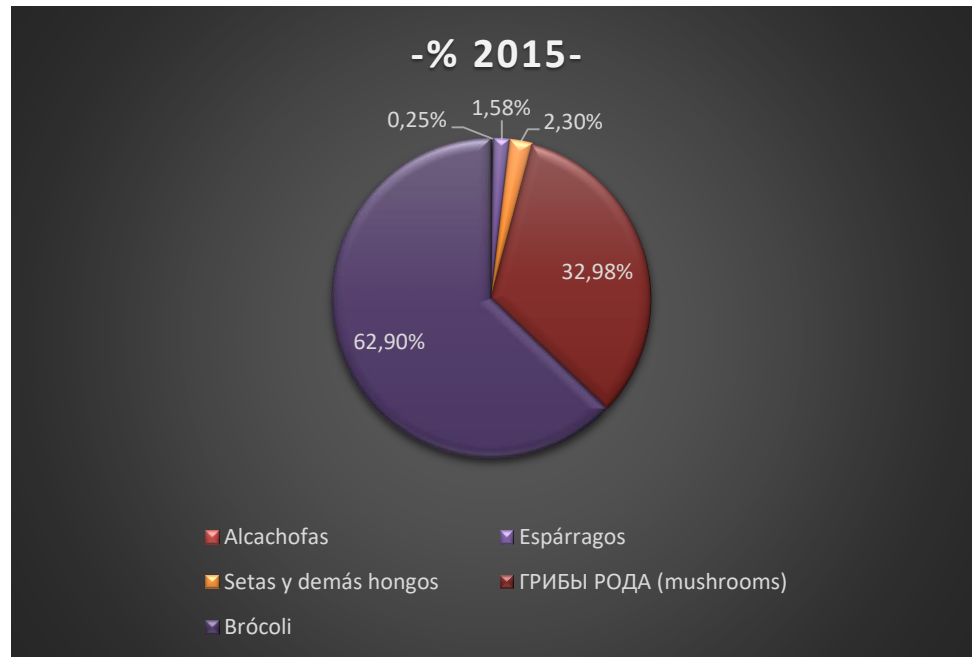


Figura 2 Participación de la demanda de productos sustitutos del palmito

La demanda de Setas y Champiñones en conjunto representa el 35% de éste grupo de productos. Mientras que el brócoli por sí solo el 63% de éste grupo.

## 2.2.3.2. VOLÚMENES DE CONSUMO DE PRODUCTOS SIMILARES

A fin de corroborar valores se realizó el análisis de demanda de productos importados por Rusia en toneladas métricas.

Tabla 20

*Demanda de productos similares al palmito por Rusia en Toneladas.*

Partida	Producto	2012	2013	2014	2015
70991	Alcachofas	933	167	131	77
70920	Espárragos	686	821	785	337
70959	Setas y demás hongos	1393	3293	3720	947
70951	ГРИБЫ РОДА (mushrooms)	58968	61620	43678	46640
71080	Brócoli	64245	77018	79944	56156

Fuente: Elaboración propia en base a datos de (Trademaps, 2016)

Se puede evidenciar, en base a la tabla 18, la baja de la demanda el este grupo de productos en los últimos tres años. Sin embargo, a simple vista se puede apreciar, comparando las tablas 17 y 18 que el Producto *mushrooms* ha reducido de precio.

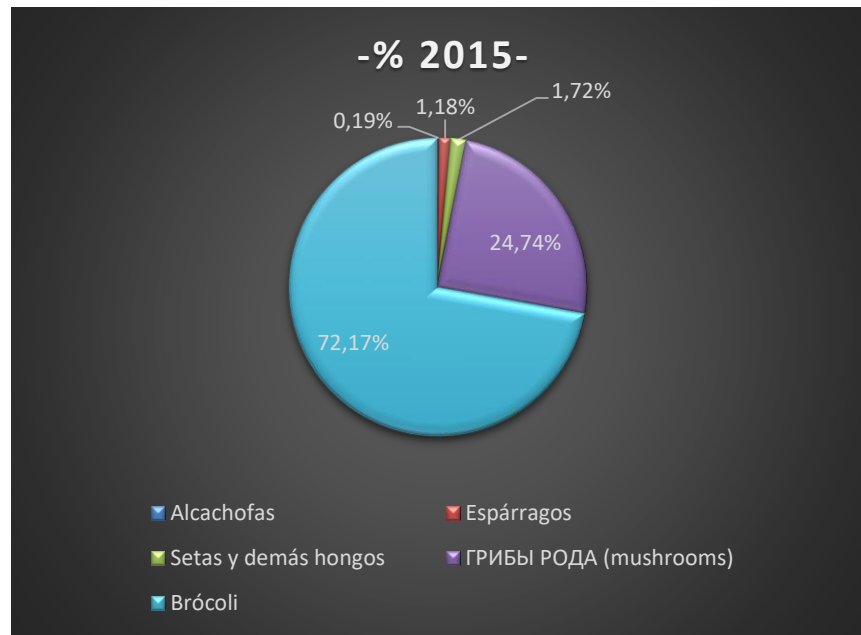


Figura 3 Demanda en % de volumen de productos sustitutos o relacionados de palmito año 2015

### 2.2.3.3. EXPECTATIVAS Y REQUERIMIENTOS DE IMPORTADORES RUSOS

(Quiñones, 2009) menciona que el censo es un levantamiento de información a nivel de todas los elementos de muestreo, que extrae información de todos los que conforman la población del estudio. Y, en éste caso, es posible aplicarlo debido a que el universo de estudio es reducido; conformado, por apenas cinco empresas.

Tabla 21

*Empresas importadoras en Rusia de la partida 200891.*

Nombre de la empresa	Ciudad
AGROFUD, OOO	Moscow
AKVA VITA, OOO	Odintsovo
Avanti, Ooo - Avanti	Moscow
Baskoniya, Ooo - Vasconia	Moscow
SOLO E, OOO	Moscow

Fuente: (Trademaps, 2016).

Del censo realizado respondieron tres de las cinco empresas:

Agrofud, Avanti y Solo-E.

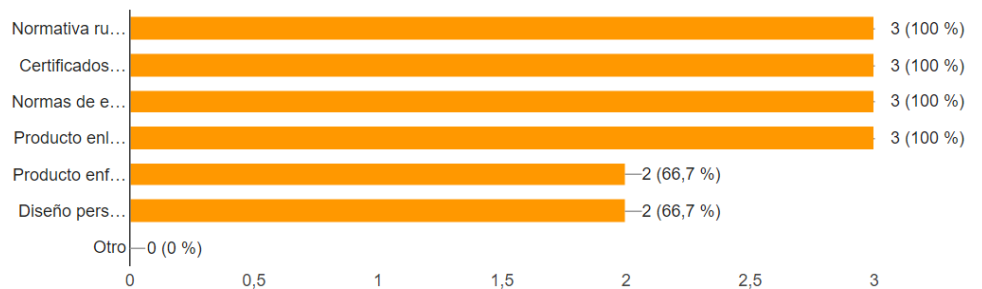


Figura 4 Requisitos exigidos por los importadores rusos

En base al censo realizado, el 100% de los importadores están de acuerdo con el requisito de cumplir la normativa rusa de alimentos; poseer certificados de calidad; cumplir con las normas de etiquetado rusas; y; que sea un producto enlatado. Adicionalmente, el 67% de los importadores también busca productos enfundados y con diseños personalizados.

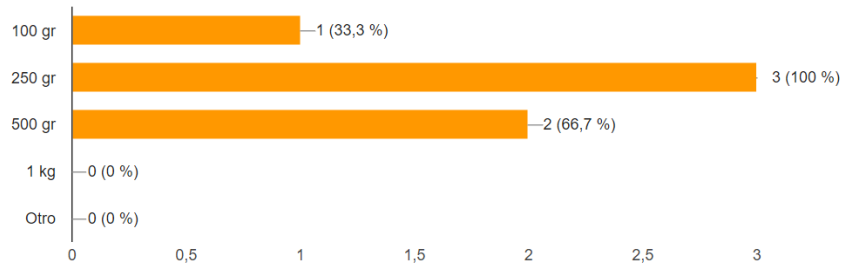


Figura 5 Preferencias de cantidad de producto

En base al censo realizado, los importadores tienen preferencia por presentaciones de 250gr en un 100%, 250gr el 67%, y, el 33% prefiere envases de 100gr.

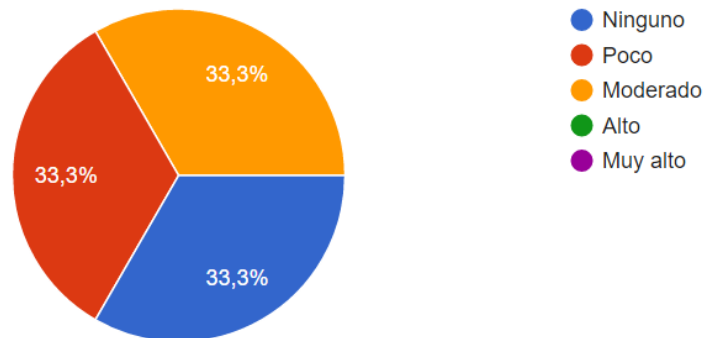


Figura 6 Nivel de conocimiento del palmito ecuatoriano

Según el censo realizado, el conocimiento del palmito ecuatoriano por los importadores rusos va de ninguno a moderado.

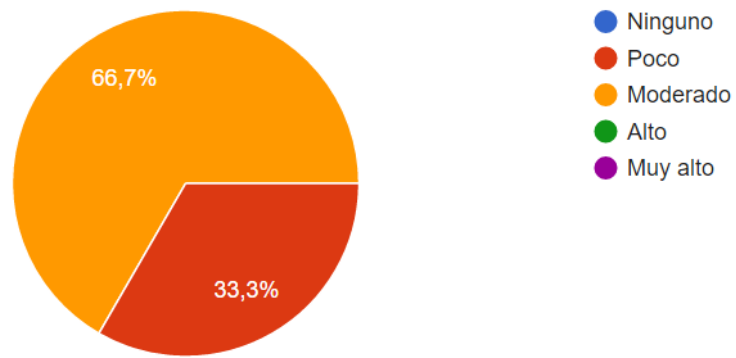


Figura 7 Interés de comercializar palmito

Conforme al censo, el 67% de los importadores que contestaron, se encuentra con un interés moderado en importar y comercializar palmito ecuatoriano en Rusia.

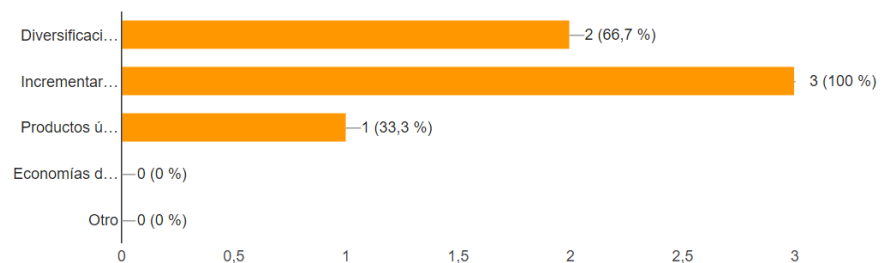


Figura 8 Factores que motivan a importar productos nuevos como el palmito

La principal motivación de los importadores rusos para buscar comercializar nuevos productos es el incrementar ventas, seguido por la diversificación de riesgos y la introducción de productos únicos en el mercado.

#### 2.2.3.4. TIPOS DE COMPRADORES

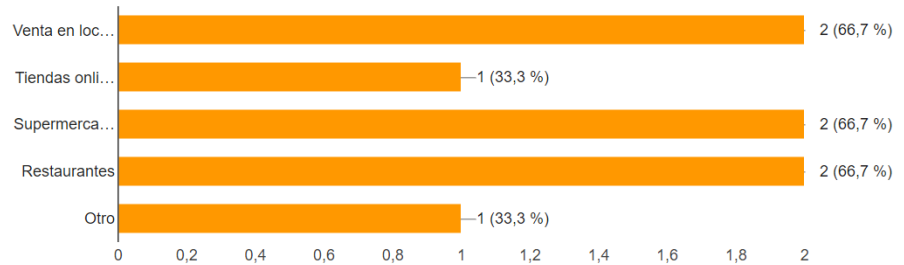


Figura 9 Canales de distribución con los que trabaja el importador

Lo principales canales de distribución de los productos son a través de la venta en locales propios, supermercados y restaurantes. Y con menor preferencia se menciona la venta a través de tiendas *online* y a otros, en los cuales mencionaron empresas de servicio de *catering*.

#### 2.2.3.5. VOÚMENES DE COMPRA DE LOS CANALES

Tabla 22

*Volumen de compras de empresas importadoras en Rusia, partida 200891.*

Nombre de la empresa	Número de empleados	País	Ciudad	Volumen de negocios (Rublos)	Volumen de negocios (Dólares) Anual
AGROFUD, OOO	53	Rusia, Federación de	Moscow	89220000	\$ 1.439.032,26
AKVA VITA, OOO	S/I	Rusia, Federación de	Odintsovo	432056000	\$ 6.968.645,16
Avanti, Ooo - Avanti	53	Rusia, Federación de	Moscow	192147000	\$ 3.099.145,16
Baskoniya, Ooo - Vasconia	S/I	Rusia, Federación de	Moscow	108138000	\$ 1.744.161,29
SOLO E, OOO	10	Rusia, Federación de	Moscow	60000000	\$ 967.741,94

Fuente: (Trademaps, 2016).

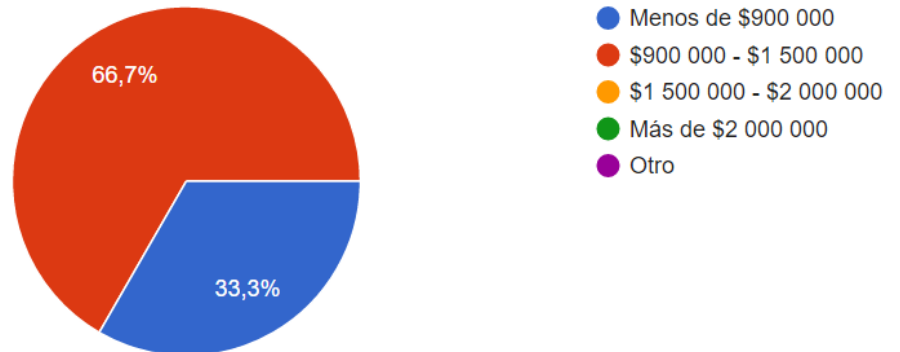


Figura 10 Volumen de compras importadores rusos

En la figura 10, se muestra los montos de compra anuales de los importadores de la partida arancelaria 200891, donde, el 67% realiza compras entre los \$900.000 y \$1.500.000. La demanda total de las empresas que importan éste grupo de productos equivale a \$ 14.218.724,00. (Véase Tabla 22).

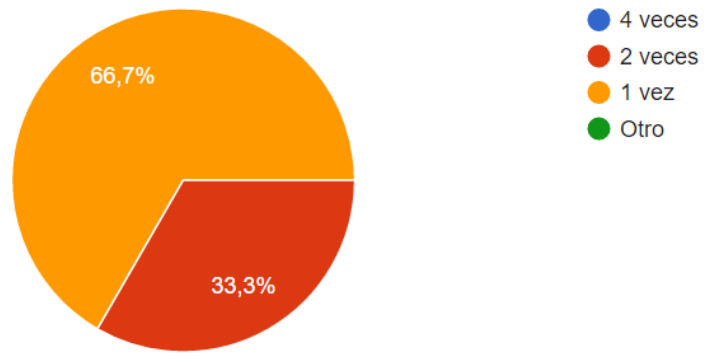


Figura 11 Frecuencia de compra importadores rusos

La frecuencia de compra de los importadores en un 67% es de 1 vez por mes, mientras que un 33% es de 2 veces por mes.

### 3. PROPUESTA DE MARKETING

#### 3.1. OBJETIVOS DE MARKETING

(Gellmetti, 2011) menciona que para plantear las estrategias de marketing de la empresa, es necesario fijar con la mayor objetividad posible más metas que se desean alcanzar. Algunos de los parámetros básicos son: rentabilidad, ventas, mercado.

Indicador	Meta	Tiempo	Objetivo
% de crecimiento de las ventas en dólares	Incremento del 50%	2 año	Incrementar las ventas totales anuales en un 50% en el periodo de 2 años.
% de rentabilidad sobre el costo	superior al 30%	1 año	Alcanzar una rentabilidad superior al 30% de los costos de producción en 1 año.
% de crecimiento de la producción	Incremento del 100%	3 años	Incrementar en un 100% la producción actual en un plazo de 3 años.
Participación en el mercado de productos relacionados con el palmito	Al menos el 1% del mercado	3 años	Alcanzar a tener al menos el 1% de participación del mercado de productos relacionados con el palmito en un periodo de 3 años.

Figura 12 Objetivos de marketing empresa exportadora

### 3.2. ESTANDARIZACIÓN Y ADAPTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS A LA PYME.

Lo principal que una empresa que ha decidido internacionalizarse debe hacer, según (Gellmetti, 2011) está relacionado con las modificaciones o no de su oferta de productos, para incursionar exitosamente en los nuevos mercados. Las empresas se enfrentan a escoger entre cuatro alternativas.



Figura19 Alternativas que tiene una empresa que quiere internacionalizarse

Para la empresa “El Paraíso” lo más conveniente es la segunda alternativa presentada, que consiste en modificar los productos al mercado ruso.

## ESTANDARIZACIÓN      ADAPTACIÓN

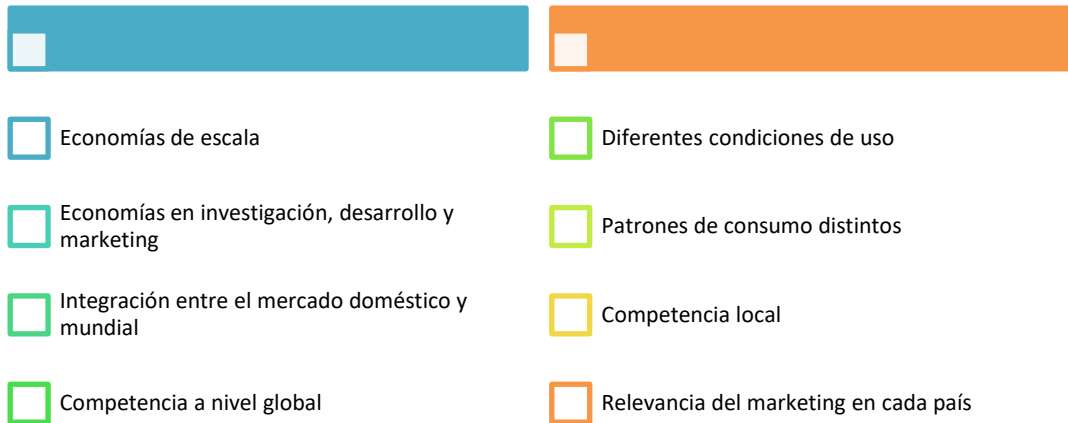


Figura 20 Factores que motivan al uso de la estandarización o motivación del producto

Empresa “El Paraíso” opta por la adaptación de sus productos al mercado debido a que el país de exportación es muy distinto al mercado local, incluyendo la competencia, patrones de consumo, cultura e idioma.

(Gellmetti, 2011), menciona que la empresa interesada en comercializar sus productos en el extranjero debe considerar tres tipos de tipos de factores: los relacionados con las características del país de destino, los relacionados con las características del producto y los relacionados con la propia compañía.

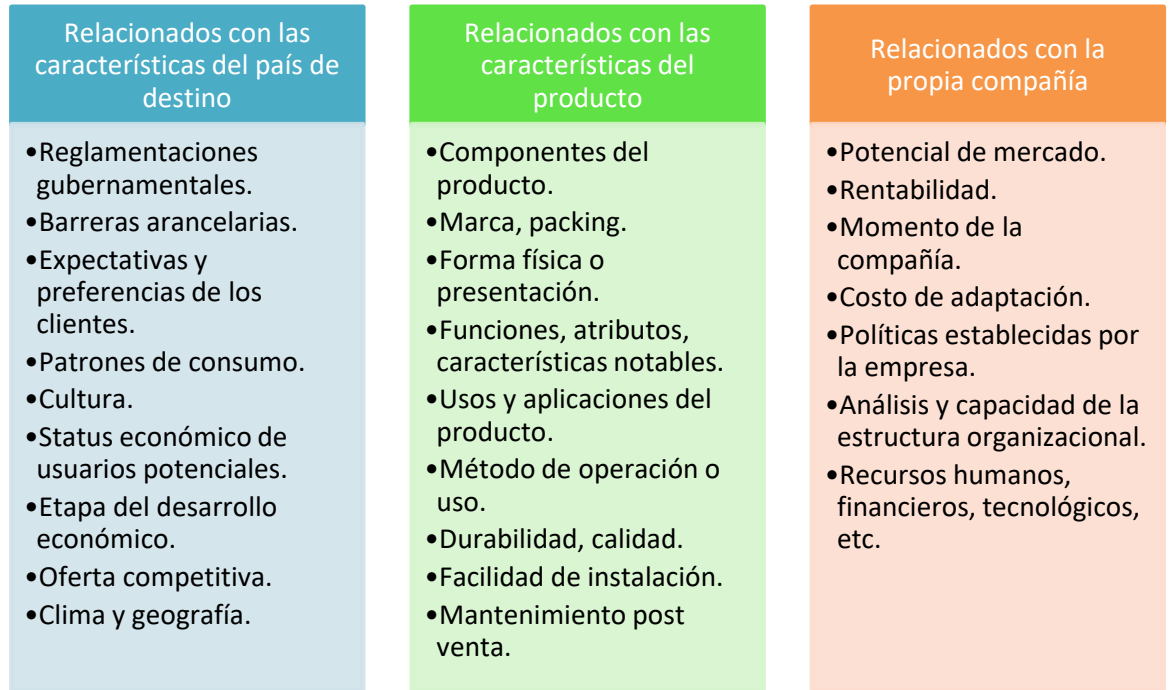


Figura 21 Factores que afectan las decisiones de adaptación del producto

Respecto a los factores relacionados con el país de destino, las regulaciones gubernamentales que exige Rusia así con los aranceles para el ingreso de alimentos no es un elemento que influya fuertemente en la modificación del producto; ya que son normas estándar, pero sí es importante la inclusión de textos en ruso. En otro punto, los clientes no tienen conocimiento del palmito; por lo tanto, las expectativas del producto deben ser creadas; presentándolo como un producto saludable, sabroso y gourmet, dentro del grupo de productos de alto consumo como los champiñones.

En el aspecto económico es importante considerar que la mayor cantidad de la población es de clase media y, por lo tanto, es indispensable ofertar un producto económico en varias presentaciones. Referente al clima y cultura, se presenta una mayor oportunidad para promocionar el palmito en la época de verano. La

comunicación debe hacer énfasis en su frescura y en usos en platos refrescantes como ensaladas.

En lo referente a las características relacionadas con el producto se menciona que se debe mantener las características originales de preparación; que consiste en palmito en vinagre cortado en tallos de 20 cm. La modificación de la presentación del envase y marca “El Paraíso” son necesarias para crear una identidad del producto en el mercado. El *packing* consiste en realizar un cambio de tipo de envase ya que debe ser ligero para reducir costos de transporte y fácil de usar, por lo que se ha optado por utilizar latas con un sistema abre fácil. Los envases contarán etiquetas plásticas termoencogibles que proporcionarán durabilidad y excelente imagen del producto.

Considerando los aspectos relacionados con la propia empresa, a fin de garantizar la rentabilidad y no complicar el proceso de modificación del producto, la empresa debería optar por contratar el servicio de empaclado. Así, no se requiere una gran inversión en maquinaria ni equipos, pues la mayor cantidad de dinero va dirigido al desarrollo, diseño de marca, diseño de producto y promoción.

### 3.3. ESTRATEGIAS DE MARKETING PROPUESTAS

#### 3.3.1. DECISIONES DE PRODUCTO

(Cerviño, 2016) indica que es importante diferenciar la adaptación voluntaria y la adaptación obligatoria del producto. Y, en base a la información, que se disponga del mercado y características de la demanda, la empresa puede decidir en qué medida modifica sus productos, para adecuarlos mejor a las características de los mercados.

Condiciones Voluntarias	Condiciones Obligatorias
<div style="background-color: #c00000; width: 100%; height: 20px; margin-bottom: 5px;"></div> <input type="checkbox"/> Palmito enlatado en presentaciones de 250 gr y 500gr <input type="checkbox"/> Etiqueta plastificada con diseño que resalte la calidad y origen del producto <input type="checkbox"/> Diseño de la imagen del producto altamente llamativa sobre todo para venta en percha de supermercados y locales propios <input type="checkbox"/> Palmito cortado en tallos de 10cm enteros	<div style="background-color: #808000; width: 100%; height: 20px; margin-bottom: 5px;"></div> <input type="checkbox"/> Texto de etiqueta en ruso y español <input type="checkbox"/> Colocar en etiqueta del producto certificaciones de calidad de empaçado <input type="checkbox"/> Realizar el diseño de la etiqueta como indica la legislación rusa para alimentos

Figura 13 Condiciones voluntarias y obligatorias para el palmito de exportación

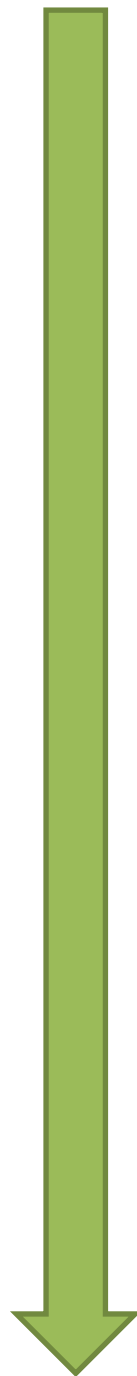
En función de que la empresa productora no cuenta con la tecnología para enlatado, se recomienda analizar la conveniencia de contratar el servicio de maquila para realizar presentaciones de 250 gr y 500gr. Adicionalmente, es imperativo realizar un diseño altamente llamativo de la etiqueta donde conste texto en ruso y español, certificados de calidad de la empresa que empaca y

todos los detalles adicionales exigidos por la legislación rusa. El palmito es necesario que sea cortado en tallos 10 cm de largo.

Respecto a la marca se puede tomar como referencia lo que menciona (Cerviño, 2016) donde argumenta que en el ámbito internacional la marca se ha revelado como una variable estratégica de creciente importancia dentro de las decisiones, políticas y estrategias para la internacionalización de la empresa. Por lo tanto, la decisión de la empresa, considerando que no existe competencia alguna en el mercado ruso, ha sido usar el nombre genérico: “PALMITO” “*Пальмито*”, y acompañado del nombre de la empresa “El Paraíso”.

### **3.3.2. DECISIONES DE PRECIO**

(Cerviño, 2016) destaca los principales factores influyentes en la fijación de los precios internacionales: los costos, la demanda del mercado y la competencia. Adicionalmente se consideran los objetivos de la empresa y regulaciones legales.



Producción anual	
Tallos producidos en 1 año	55200
Unidades de 250gr	110400
Unidades de 500gr	55200

Costos de producción anual	
Insumos agrícolas	\$ 20.158,00
Insumos conserva	\$ 8.520,00
Empaque	\$ 46.920,00
Transporte nacional	\$ 4.000,00
Gastos de personal	\$ 12.036,00
Costo de oportunidad por renta de la finca	\$ 2.000,00
<b>Total</b>	<b>\$ 93.634,00</b>

Costos unitarios	
<b>gr a producir en 1 año</b>	<b>55200000</b>
<b>Ton producidas en 1 año</b>	<b>55,2</b>
Costo por gr	\$ 0,001696
Costo por Kg	\$ 1,70
Costo envase 250gr	\$ 0,42
Costo envase 500gr	\$ 0,85

P.V. FOB	
Precio FOB 250gr	\$ 0,68
Precio FOB 500gr	\$ 1,36

P.V. DDP a mayorista	
Precio estimado DDP 250gr	\$ 1,09
Precio estimado DDP 500gr	\$ 2,17

P.V. a minorista	
P.V. a Distribuidor minorista 250gr	\$ 1,74
P.V. a Distribuidor minorista 500gr	\$ 3,47

P.V.P en Rusia	
Precio de venta al público 250gr	\$ 2,43
Precio de venta al público 500gr	\$ 4,86

Figura14 Costos en la cadena de comercialización

Lo costos de producción fueron considerados en base a un estimado de producción anual de 55200 tallos de palmito, producción con la cual se puede

producir aproximadamente 110 400 latas de 250gr y 55 200 latas de 500gr de palmito en conserva, según datos de la empresa. En base a ésta producción se obtienen los costos hasta llegar a un precio en bodega de \$0,68 para la presentación de 250gr y de \$1,36 para la presentación de 500g; sin considerar aún los costos de traslado y exportación del producto hacia Rusia. Se estima que dichos rubros representan un 60% adicional del coste total. Estos valores pueden ser asumidos por el importador ruso.

El importador mayorista busca obtener una utilidad del 60% sobre su costo y de la misma manera el distribuidor minorista una utilidad sobre su costo del 50%; obteniendo así, un precio de venta al público de \$2,43 en la presentación de 250gr y de 4,86 en el envase de 500gr.

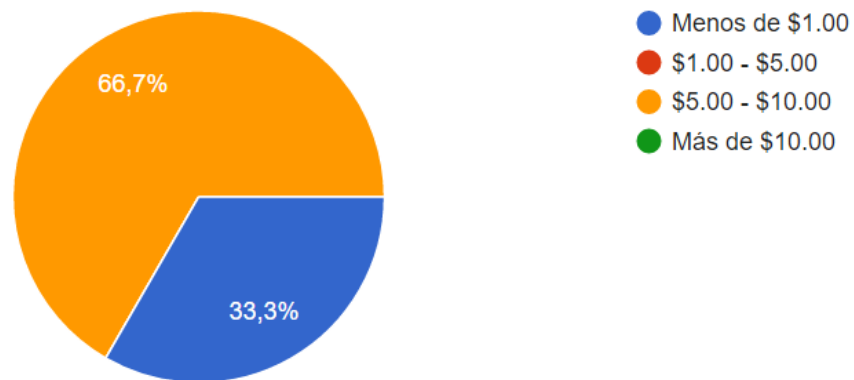


Figura 15 Precios de venta de productos relacionados al palmito por distribuidores mayoristas.

En referencia al mercado, la competencia es poca y se cuenta con escasa información; sin embargo, en base a la encuesta realizada a los importadores rusos, el 67% de ellos asegura que el precio de venta de sus productos se

encuentra entre \$5,00 y \$10,00 por kg. Los precios de venta al público propuestos en base a los costos, concuerdan e, incluso, son inferiores a las cifras proporcionadas por los mayoristas encuestados.

Adicionalmente, se puede considerar establecer un precio inferior – y con un descuento del 5%- para la presentación de 500gr con miras a incentivar el mayor consumo basado en la economía. Tras ellos, se podría ofertar el producto a un precio de \$1,29.

### 3.3.3. DECISIONES DE DISTRIBUCIÓN

(Cerviño, 2016) pone en relevancia que la elección de cómo situar el producto en el mercado exterior va a depender en gran medida del método de entrada al mercado elegido por la empresa y en base a ello se tiene que analizar la estructura de los canales de venta mayoristas y minoristas. Por lo tanto se opta por que la empresa en base a sus capacidades y mejor beneficio venda el producto través de los importadores mayoristas en Rusia. Cadena mejor explicada en el siguiente gráfico.



Figura 16 Cadena de comercialización de palmito

Adicionalmente, (Cerviño, 2016) en lo referente a la distribución internacional del producto da a conocer un dato importante, mencionando que

en Rusia las tiendas de proximidad mantienen todavía una altísima cuota de mercado en el total de ventas de productos de consumo, un ejemplo de éxito lo muestra el grupo Danone, pues su estrategia en estos mercados ha sido la distribución directa a las tiendas minoristas. Datos que concuerdan con los resultados obtenidos en la encuesta en relación a que los supermercados, locales propios y restaurantes, constituyen los principales canales de distribución para los mayoristas.

De ésta manera, la empresa productora garantizará la exportación del producto vía marítima, pero no considera en su precio de venta los costos de traslado y exportación hacia Rusia. La empresa centra su actividad en la producción y calidad, mientras que los demás actores de la cadena son responsables de que el producto llegue al cliente final.

(Torres, 2016) define a los Incoterms como términos internacionales de comercio aceptados por compradores y vendedores en transacciones internacionales. Son usados para definir las obligaciones y responsabilidades de entrega de las mercancías hasta un lugar determinado. El Incoterm FOB, que es el que manejará la empresa, significa entregar la mercancía a bordo del buque en el puerto marítimo de embarque, en donde la responsabilidad para el vendedor, por daño o pérdida de la mercancía, se transmite al comprador una vez que la mercancía cruza la borda del buque.

### 3.3.4. DECISIONES DE COMUNICACIÓN

La calidad de un producto o servicio es necesaria pero no es suficiente para atraer nuevos compradores y por lo tanto la promoción es fundamental. La promoción es sinónimo de comunicación y consiste en la transmisión de información del vendedor al comprador. (Cerviño, 2016). Además la comunicación es un instrumento del marketing que tiene como objetivo comunicar la existencia del producto. Los medios o instrumentos utilizados en la comunicación internacional para estar presentes son: la venta personal, las ferias comerciales, la publicidad, la promoción de ventas y las relaciones públicas, sin descuidar la relevancia de los medios digitales.

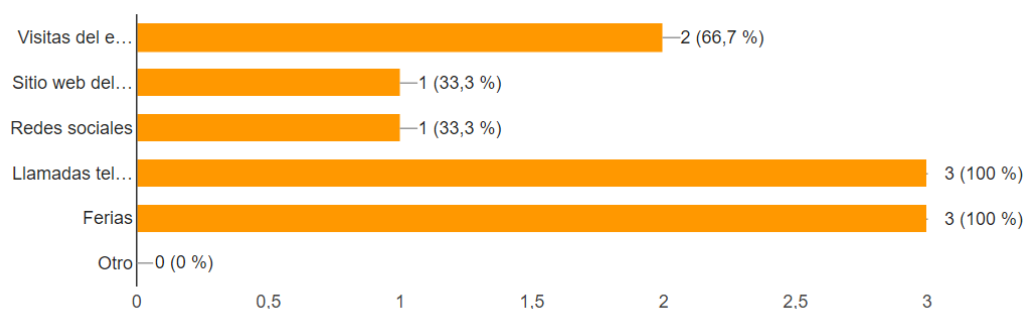


Figura 17 Preferencias de los importadores para recibir información

Según el censo realizado, la totalidad de importadores prefieren recibir información relacionada a productos nuevos como el palmito ecuatoriano, a través de llamadas telefónicas y ferias. En un 67% prefieren recibir información mediante visitas directas de los productores. Y en menor cantidad se prefiere información en el sitio web del productor o redes sociales.

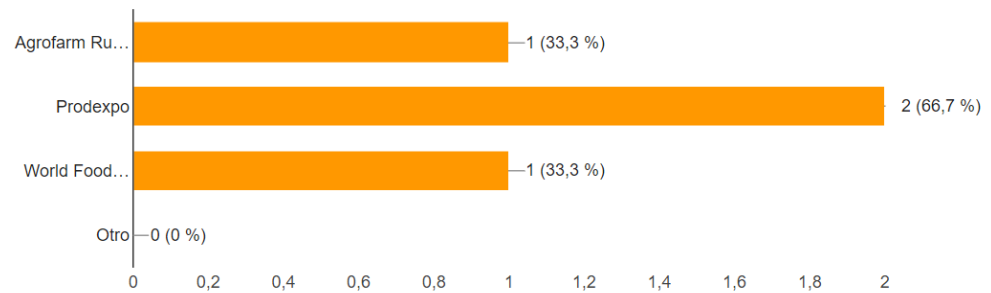


Figura 18 Ferias a las que asisten los importadores rusos

En base al censo realizado, de las ferias realizadas en Moscú, Prodexpo es a la que más asisten, seguidas por Agrofarm Russia y World Food Moscow.

Por lo tanto se ha optado por realizar una estrategia mixta que consiste en asistir en el primer año a las tres ferias principales: Prodexpo, Agrofarm Russia y World Food Moscow. Con el apoyo que ofrece PROECUADOR en Moscú, los costos y dificultades para participación en las ferias “son mucho menores”, de acuerdo con la entrevista sostenida con el Director de la institución.

Las visitas directas del empresario que tiene una alta aceptación por parte de los distribuidores mayoristas será importante realizarla cuando se participe en ferias en Rusia.

Como elemento de apoyo es indispensable mantener la comunicación con los distribuidores mayoristas y también para la búsqueda de nuevos distribuidores vía telefónica.

Se propone, además, mantener un sitio web y redes sociales activas que se convierta en otro un punto de comunicación directo con el consumidor final, al mostrar información en ruso y español.

## **4. ANÁLISIS FINANCIERO**

Según (Villegas, 2006), el análisis financiero es un proceso de juicio que permite evaluar la posición financiera y los resultados de la operación de una empresa con la finalidad de hacer las mejores estimaciones y predicciones acerca de su operación y desempeño. Consiste en un estudio de relaciones y tendencias para determinar si la posición financiera y los resultados de operación de una empresa son satisfactorios o no.

### **4.1. ESTIMACIÓN DE INGRESOS.**

Para la estimación de ingresos (Marketing Publishin, 2016) menciona que los ingresos son similares a las ventas, y se producen como resultado de multiplicar el número de productos vendidos por sus respectivos precios de venta.

A continuación, se muestran diferentes tablas que reflejan las estimaciones de ventas tanto en unidades como en precios de venta para los próximos cinco años; presentándose, además, la proyección de cobranza referente a cada período.

Tabla 23

*Proyección de ingresos de la empresa “El paraíso” de exportaciones 2017*

<b>Número de unidades vendidas en el año</b>		
Palmito 250gr		100000
Palmito 500gr		60000
<b>Precios unitarios</b>		
Palmito 250gr	\$	0,68
Palmito 500gr	\$	1,29
<b>Ingresos anuales</b>		
Palmito 250gr	\$	68.000,00
Palmito 500gr	\$	77.400,00
<b>Total</b>	<b>\$</b>	<b>145.400,00</b>
<b>Presupuesto de cobranzas</b>		
Cobrado	80%	\$ 116.320,00
Cuentas por cobrar	20%	\$ 29.080,00

Tabla 24

*Proyección de ingresos de la empresa “El paraíso” de exportaciones 2018*

<b>Número de unidades vendidas en el año</b>		
Palmito 250gr		120000
Palmito 500gr		72000
<b>Precios unitarios</b>		
Palmito 250gr	\$	0,68
Palmito 500gr	\$	1,29
<b>Ingresos anuales</b>		
Palmito 250gr	\$	81.600,00
Palmito 500gr	\$	92.880,00
<b>Total</b>	<b>\$</b>	<b>174.480,00</b>
<b>Presupuesto de cobranzas</b>		
Cobrado	80%	\$ 139.584,00
CXC	20%	\$ 34.896,00

Tabla 24

*Proyección de ingresos de la empresa “El paraíso” de exportaciones 2019*

Número de unidades vendidas en el año		
Palmito 250gr		144000
Palmito 500gr		86400
Precios unitarios		
Palmito 250gr	\$	0,71
Palmito 500gr	\$	1,35
Ingresos anuales		
Palmito 250gr	\$	102.816,00
Palmito 500gr	\$	117.028,80
Total	\$	<b>219.844,80</b>
Presupuesto de cobranzas		
Cobrado	80%	\$ 175.875,84
CXC	20%	\$ 43.968,96

Tabla 25

*Proyección de ingresos de la empresa “El paraíso” de exportaciones 2020*

Número de unidades vendidas en el año		
Palmito 250gr		172800
Palmito 500gr		103680
Precios unitarios		
Palmito 250gr	\$	0,71
Palmito 500gr	\$	1,35
Ingresos anuales		
Palmito 250gr	\$	123.379,20
Palmito 500gr	\$	140.434,56
Total	\$	<b>263.813,76</b>
Presupuesto de cobranzas		
Cobrado	80%	\$ 211.051,01
CXC	20%	\$ 52.762,75

Tabla 26

*Proyección de ingresos de la empresa “El paraíso” de exportaciones 2021*

<b>Número de unidades vendidas en el año</b>		
Palmito 250gr		207360
Palmito 500gr		124416
<b>Precios unitarios</b>		
Palmito 250gr	\$	0,75
Palmito 500gr	\$	1,42
<b>Ingresos anuales</b>		
Palmito 250gr	\$	155.457,79
Palmito 500gr	\$	176.947,55
<b>Total</b>	<b>\$</b>	<b>332.405,34</b>
<b>Presupuesto de cobranzas</b>		
Cobrado	80%	\$ 265.924,27
CXC	20%	\$ 66.481,07

El total de ingresos anuales se encuentra en concordancia con el objetivo de participación del 1% del mercado, para ello se considera el nivel de negocios del año 2015 del sector, que según (Trademap, 2016) es de \$14.218.725,81. Por lo tanto, la participación de mercado buscada es de \$142.187,26 en el año 2017. Además, para los próximos años se pronostica un incremento del 20% en la producción y un 5% de incremento del precio cada dos años, a fin de mantener en lo posible un precio estable según las exigencias del mercado.

## 4.2. ESTIMACIÓN DE EGRESOS.

A su vez (Marketing Publishin, 2016) dicta que los egresos están compuestos por una serie de costes y gastos, ordenados y clasificados, que incurren en el producto para que pueda ser comercializado.

Tabla 27

*Proyección de egresos de la empresa “El paraíso” de exportaciones 2017*

<b>Costos de producción</b>	
Insumos agrícolas	\$ 20.158,00
Insumos conserva	\$ 8.520,00
Gasto servicio de empaçado y etiquetado	\$ 46.920,00
Gasto transporte	\$ 4.000,00
Gasto servicios básicos	\$ 3.000,00
<b>Total costos de producción</b>	<b>\$ 82.598,00</b>
<b>Sueldos y salarios</b>	
Gasto sueldos	\$ 8.850,00
Beneficios sociales	\$ 3.186,00
<b>Total sueldos y salarios</b>	<b>\$ 12.036,00</b>
<b>Gastos de marketing y comercialización</b>	
Gastos aduaneros	\$ 5.000,00
Gasto manejo web y redes sociales	\$ 440,00
Gasto servicio de traducciones	\$ 2.000,00
Gasto participación en ferias	\$ 7.500,00
Gasto promoción de productos	\$ 3.000,00
<b>Total gastos de ventas</b>	<b>\$ 17.940,00</b>
<b>Total Egresos</b>	<b>\$112.574,00</b>

Tabla 28

*Proyección de egresos de la empresa “El paraíso” de exportaciones 2018*

<b>Costos de producción</b>	
Insumos agrícolas	\$ 24.189,60
Insumos conserva	\$ 10.224,00
Gasto servicio de empacado y etiquetado	\$ 56.304,00
Gasto transporte	\$ 4.800,00
Gasto servicios básicos	\$ 3.600,00
<b>Total costos de producción</b>	<b>\$ 99.117,60</b>
<b>Sueldos y salarios</b>	
Gasto sueldos	\$ 10.620,00
Beneficios sociales	\$ 3.823,20
<b>Total sueldos y salarios</b>	<b>\$ 14.443,20</b>
<b>Gastos de marketing y comercialización</b>	
Gastos aduaneros	\$ 6.000,00
Gasto manejo web y redes sociales	\$ 528,00
Gasto servicio de traducciones	\$ 2.400,00
Gasto participación en ferias	\$ 9.000,00
Gasto promoción de productos	\$ 3.600,00
<b>Total gastos de ventas</b>	<b>\$ 21.528,00</b>
<b>Total Egresos</b>	<b>\$135.088,80</b>

Tabla 29

*Proyección de egresos de la empresa “El paraíso” de exportaciones 2019*

<b>Costos de producción</b>	
Insumos agrícolas	\$ 29.027,52
Insumos conserva	\$ 12.268,80
Gasto servicio de empaclado y etiquetado	\$ 67.564,80
Gasto transporte	\$ 5.760,00
Gasto servicios básicos	\$ 4.320,00
<b>Total costos de producción</b>	<b>\$118.941,12</b>
<b>Sueldos y salarios</b>	
Gasto sueldos	\$ 12.744,00
Beneficios sociales	\$ 4.587,84
<b>Total sueldos y salarios</b>	<b>\$ 17.331,84</b>
<b>Gastos de marketing y comercialización</b>	
Gastos aduaneros	\$ 7.200,00
Gasto manejo web y redes sociales	\$ 633,60
Gasto servicio de traducciones	\$ 2.880,00
Gasto participación en ferias	\$ 10.800,00
Gasto promoción de productos	\$ 4.320,00
<b>Total gastos de ventas</b>	<b>\$ 25.833,60</b>
<b>Total Egresos</b>	<b>\$162.106,56</b>

Tabla 30

*Proyección de egresos de la empresa “El paraíso” de exportaciones 2020*

<b>Costos de producción</b>	
Insumos agrícolas	\$ 34.833,02
Insumos conserva	\$ 14.722,56
Gasto servicio de empackado y etiquetado	\$ 81.077,76
Gasto transporte	\$ 6.912,00
Gasto servicios básicos	\$ 5.184,00
<b>Total costos de producción</b>	<b>\$142.729,34</b>
<b>Sueldos y salarios</b>	
Gasto sueldos	\$ 15.292,80
Beneficios sociales	\$ 5.505,41
<b>Total sueldos y salarios</b>	<b>\$ 20.798,21</b>
<b>Gastos de marketing y comercialización</b>	
Gastos aduaneros	\$ 8.640,00
Gasto manejo web y redes sociales	\$ 760,32
Gasto servicio de traducciones	\$ 3.456,00
Gasto participación en ferias	\$ 12.960,00
Gasto promoción de productos	\$ 5.184,00
<b>Total gastos de ventas</b>	<b>\$ 31.000,32</b>
<b>Total Egresos</b>	<b>\$194.527,87</b>

Tabla 31

*Proyección de egresos de la empresa “El paraíso” de exportaciones 2021*

<b>Costos de producción</b>	
Insumos agrícolas	\$ 41.799,63
Insumos conserva	\$ 17.667,07
Gasto servicio de empaçado y etiquetado	\$ 97.293,31
Gasto transporte	\$ 8.294,40
Gasto servicios básicos	\$ 6.220,80
<b>Total costos de producción</b>	<b>\$171.275,21</b>
<b>Sueldos y salarios</b>	
Gasto sueldos	\$ 18.351,36
Beneficios sociales	\$ 6.606,49
<b>Total sueldos y salarios</b>	<b>\$ 24.957,85</b>
<b>Gastos de marketing y comercialización</b>	
Gastos aduaneros	\$ 10.368,00
Gasto manejo web y redes sociales	\$ 912,38
Gasto servicio de traducciones	\$ 4.147,20
Gasto participación en ferias	\$ 15.552,00
Gasto promoción de productos	\$ 6.220,80
<b>Total gastos de ventas</b>	<b>\$ 37.200,38</b>
<b>Total Egresos</b>	<b>\$233.433,45</b>

El total de egresos que hace posible la venta y promoción del palmito de exportación por parte de la empresa es de \$112.574,00 en el año 2017. Mismo que encuentra clasificado por costos de producción, sueldos y gastos de ventas. Cada año siguiente se considera un incremento del 20% en los gastos.

## 4.3. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

El estado de resultados según (García, 2016) también es conocido como estado de pérdidas y ganancias, mismo que mide los beneficios o las pérdidas de las operaciones normales en cierto período. Consiste en deducir de los ingresos totales por la venta de productos o servicios, el total de los gastos relacionados a la obtención de los ingresos.

Tabla 32

*Estado de resultados proyectado 2017*

<b>Empresa "El Paraíso"</b>	
<b>Estado de resultados Integrales</b>	
<b>Período: Enero a Diciembre del 2017</b>	
<b>Ingresos</b>	<b>\$ 145.400,00</b>
<b>(-) Gastos</b>	
Costos de producción	\$ 82.598,00
Sueldos	\$ 12.036,00
Gastos de marketing y comercialización	\$ 17.940,00
<b>(=) Total gastos de operación</b>	<b>\$ 112.574,00</b>
Utilidad Operacional	\$ 32.826,00
<b>Utilidad AI&amp;PT</b>	<b>\$ 32.826,00</b>
(-) 15 % Participación trabajadores	\$ 4.923,90
<b>Base cálculo impuesto a la renta</b>	<b>\$ 27.902,10</b>
(-) 22% I.R.	\$ 6.138,46
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$ 21.763,64</b>

Tabla 33

*Estado de resultados proyectado 2018*

<b>Empresa "El Paraíso"</b>	
<b>Estado de resultados Integrales</b>	
<b>Período: Enero a Diciembre del 2018</b>	
<b>Ingresos</b>	<b>\$ 174.480,00</b>
<b>(-) Gastos</b>	
Costos de producción	\$ 99.117,60
Sueldos	\$ 14.443,20
Gastos de marketing y comercialización	\$ 21.528,00
<b>(=) Total gastos de operación</b>	<b>\$ 135.088,80</b>
Utilidad Operacional	\$ 39.391,20
<b>Utilidad AI&amp;PT</b>	<b>\$ 39.391,20</b>
(-) 15 % Participación trabajadores	\$ 5.908,68
<b>Base cálculo impuesto a la renta</b>	<b>\$ 33.482,52</b>
(-) 22%	
I.R.	\$ 7.366,15
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$ 26.116,37</b>

Tabla 34

*Estado de resultados proyectado 2019*

<b>Empresa "El Paraíso"</b>	
<b>Estado de resultados Integrales</b>	
<b>Período: Enero a Diciembre del 2019</b>	
<b>Ingresos</b>	<b>\$219.844,80</b>
<b>(-) Gastos</b>	
Costos de producción	\$ 118.941,12
Sueldos	\$ 17.331,84
Gastos de marketing y comercialización	\$ 25.833,60
<b>(=) Total gastos de operación</b>	<b>\$ 162.106,56</b>
Utilidad Operacional	\$ 57.738,24
<b>Utilidad AI&amp;PT</b>	<b>\$ 57.738,24</b>
(-) 15 % Participación trabajadores	\$ 8.660,74
<b>Base cálculo impuesto a la renta</b>	<b>\$ 49.077,50</b>
(-) 22%	
I.R.	\$ 10.797,05
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$ 38.280,45</b>

Tabla 35

*Estado de resultados proyectado 2020*

<b>Empresa "El Paraíso"</b>	
<b>Estado de resultados Integrales</b>	
<b>Período: Enero a Diciembre del 2020</b>	
<b>Ingresos</b>	<b>\$263.813,76</b>
<b>(-) Gastos</b>	
Costos de producción	\$ 142.729,34
Sueldos	\$ 20.798,21
Gastos de marketing y comercialización	\$ 31.000,32
<b>(=) Total gastos de operación</b>	<b>\$ 194.527,87</b>
Utilidad Operacional	\$ 69.285,89
<b>Utilidad AI&amp;PT</b>	<b>\$ 69.285,89</b>
(-) 15 % Participación trabajadores	\$ 10.392,88
<b>Base cálculo impuesto a la renta</b>	<b>\$ 58.893,00</b>
(-) 22%	
I.R.	\$ 12.956,46
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$ 45.936,54</b>

Tabla 36

*Estado de resultados proyectado 2021*

<b>Empresa "El Paraíso"</b>	
<b>Estado de resultados Integrales</b>	
<b>Período: Enero a Diciembre del 2021</b>	
<b>Ingresos</b>	<b>\$332.405,34</b>
<b>(-) Gastos</b>	
Costos de producción	\$ 171.275,21
Sueldos	\$ 24.957,85
Gastos de marketing y comercialización	\$ 37.200,38
<b>(=) Total gastos de operación</b>	<b>\$ 233.433,45</b>
Utilidad Operacional	\$ 98.971,89
<b>Utilidad AI&amp;PT</b>	<b>\$ 98.971,89</b>
(-) 15 % Participación trabajadores	\$ 14.845,78
<b>Base cálculo impuesto a la renta</b>	<b>\$ 84.126,11</b>
(-) 22%	
I.R.	\$ 18.507,74
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$ 65.618,36</b>

En el año 2017 se genera una utilidad de \$ 21.763,64, hasta llegar al año 2021, triplicando las ganancias netas generadas.

Tabla 37

*Evolución de Ingresos, Gastos y Utilidad Neta*

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Ingresos</b>	\$145.400,00	\$174.480,00	\$219.844,80	\$263.813,76	\$332.405,34
<b>Gastos</b>	\$112.574,00	\$135.088,80	\$162.106,56	\$194.527,87	\$233.433,45
<b>Utilidad Neta</b>	\$ 21.763,64	\$ 26.116,37	\$ 38.280,45	\$ 45.936,54	\$ 65.618,36

El crecimiento de los ingresos y las utilidades netas cada año crecen un 20% más que el año anterior.

#### 4.4. INDICADORES FINANCIEROS

##### 4.4.1. VAN

(Meza, 2016), presenta al valor actual neto como una cifra monetaria que se obtiene comparando el valor presente de los ingresos con el valor presente de los egresos. La tasa de descuento correspondió al coste de oportunidad establecida por la Gerencia General de la compañía, que fue del 8%, en razón de que la inversión se financiará con recursos propios.

Para calcular el valor actual neto, se recurrió la función VNA del Excel. En primer lugar, se realizó el flujo de caja libre, a partir de considerar los ingresos con signo positivo y los egresos y la inversión con signo negativo.

Tabla 38

*Flujo de caja libre y VAN de proyecto de exportación*

FLUJO DE CAJA LIBRE						
Años	0	1	2	3	4	5
Flujo	\$ -35.000,00	\$ 21.763,64	\$ 26.116,37	\$ 38.280,45	\$ 45.936,54	\$ 65.618,36
<b>VAN</b>	<b>\$ 117.353,84</b>					

El VAN obtenido en base a los flujos de caja de los primeros cinco años de la empresa, considerando una inversión inicial de \$35 000,00 para cubrir costos de operación de tres meses, se obtuvo un rendimiento superior a los \$117 000; mostrándose, así, como un proyecto rentable.

**4.4.2. TIR**

Según (Meza, 2016), la tasa interna de retorno es la máxima tasa de interés a la que un inversionista estaría dispuesto a pedir prestado dinero para financiar el proyecto, pagando con los beneficios o flujos netos de efectivo la totalidad del capital y de sus intereses, y sin perder un solo centavo.

Para su cálculo se utilizó la función TIR del programa Excel, que recomienda construir el flujo de caja libre con los valores de ingresos y egresos.

Tabla 39

*Flujo de caja libre y TIR de proyecto de exportación*

FLUJO DE CAJA LIBRE						
Años	0	1	2	3	4	5
Flujo	\$ -35.000,00	\$ 21.763,64	\$ 26.116,37	\$ 38.280,45	\$ 45.936,54	\$ 65.618,36
<b>TIR</b>	<b>79%</b>					

Con una tasa interna de retorno del 79%, se comprueba la factibilidad y rentabilidad del proyecto, que se ha mencionado en el cálculo del VAN.

## 5. MARCO FINAL DE LA INVESTIGACIÓN

### 5.1. CONCLUSIONES

- La empresa productora "El Paraíso", tiene la capacidad para satisfacer la demanda esperada en Rusia, y en el caso de que la demanda sea superior, es posible que compre a productores cercanos.
- Empresa "El paraíso" actualmente dispone de capacidad agrícola para la producción de palmito adicional para exportar, además de poseer el conocimiento necesario para obtener un producto de calidad.
- La empresa carece de capacidad de financiamiento para implementación tecnológica y desconocimiento en procesos relacionados al comercio exterior, pero tiene una red de contactos en Ecuador y Rusia que le permiten ofrecer un producto comercializable y garantizar su transporte al lugar de destino.
- Ecuador es el principal productor y exportador de palmito en el mundo, lo cual, en los últimos años, ha generado confianza y renombre a nivel mundial; facilitándose, el ingreso a nuevos mercados.

- El palmito es un producto culinario fino y costoso, que, principalmente, es consumido en conserva, cortado en tallos. Es un producto muy apetecido en algunos países europeos y Estados Unidos para ser usado en ensaladas y deliciosos platos de alta cocina.
- Rusia es un mercado significativamente grande y gran importador de alimentos; sin embargo, que aún no demanda palmito. Esta circunstancia puede ser analizado como un gran riesgo; no obstante, cabe considerar un relevante grado de atractivo para incursionar con productos alimenticios.
- En el análisis económico de Rusia, se puede identificar una gran ventaja que tiene Ecuador al contemplar la balanza comercial positiva a favor de nuestro país. Muchos de los productos preferidos en el mercado ruso son: las flores, el banano y mariscos.
- El mercado ruso no presenta un alto grado de barrera comercial para el ingreso del palmito, tanto en aranceles como en normas alimentarias. Se requiere, sin embargo, cumplir con normas de etiquetado y textos en ruso.
- Los productos similares al palmito que se puede tomar como referencia en el mercado son: espárragos, alcachofas, hongos y el brócoli. Productos que presentan una demanda creciente en perchas de supermercados. Sin embargo, es poca la comunicación que se realiza para promocionarlos.

- Según una entrevista realizada al director de PROECUADOR en Moscú, el palmito ecuatoriano es un producto que requiere de una inversión considerable en promoción, mismo que ha sido considerado en el estudio como gastos de marketing y comercialización; para que sea conocido y pueda tener una aceptación en el mercado.
- En el mercado existen importadores mayoristas de productos alimenticios, con experiencia en comercialización, logística y trámites de importación. Tales entidades, además, según la encuesta realizada, en su mayoría buscan diversificar productos e ingresar con productos nuevos, lo cual es una oportunidad que se debe aprovechar.
- Los importadores mayoristas realizan importaciones con una frecuencia generalmente mensual, pero pocas veces de un solo producto. Por lo general realizan una importación diversificada.
- Existen pocas empresas dedicadas a la importación de productos relacionados con el palmito, talvez debido a que éste tipo de productos han sido poco promocionados a nivel mundial. Tal vez
- En lo referente al producto, lo indispensable es la adaptación del producto al mercado ruso. La principal decisión es la subcontratación del servicio de enlatado; sin necesidad de una inversión inicial significativa.

- Además como una de las estrategias en producto se considera realizar trabajos de diseño de la etiqueta, donde se busca resaltar la marca y los beneficios del palmito.
- La forma óptima de distribución de palmito que produce empresa “El Paraíso” para llegar a mercados internacionales, es aprovechar los contactos que posee en el territorio de Rusia, como canales de distribución.
- La manera más directa y eficaz por la que optan los exportadores en el mundo es la asistencia a ferias, donde es el punto de encuentro entre la oferta y la demanda de productos. Las ferias recomendadas para asistir son: Prodexpo, Agrofarm Russia y World Food Moscow.
- El esfuerzo en marketing que requiere la empresa para incursionar en la exportación de palmito implicaría un egreso de \$35000, valor que dispone actualmente sin necesidad de recurrir a fuentes de financiamiento. Este valor se destinaría a diseño de producto, sitio web y principalmente participación en ferias.
- Esta suma es principalmente para gastos de marketing y sobre todo cubrir costos de asistencias a ferias.
- La evaluación financiera general del proyecto muestra que es rentable, sobre todo debido a que la inversión a realizar es poca, pues la empresa ya cuenta

con los recursos necesarios para producir. Su principal inversión es en comunicación y diseño de empaque para promocionarlo en ferias.

## 5.2. RECOMENDACIONES

- Realizar una base de datos de los importadores potenciales de productos relacionados al palmito y alimentos en general, con datos de contacto y realizar primeros contactos vía telefónica y correo electrónico.
- Elaborar un plan para asistencia a las principales ferias y contactar con la oficina comercial de PROECUADOR en Moscú para obtener asistencia y asesoramiento.
- Cotizar con varios proveedores del servicio de enlatado y mantener contacto con ellos para asegurar el envasado y etiquetado. Así se asegura la disponibilidad de producto, ya que el cumplimiento de plazos y condiciones de entrega es crucial para mantenerse y crecer en el mercado de exportación.
- Registrar marcas y diseños de empaque realizados en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI). Así se asegura la propiedad de marca y es más seguro invertir en ésta.
- Explorar nuevos productos que puedan ser complementarios al palmito, a fin de diversificar y generar una mayor presencia de marca.
- Apuntar a otros mercados, como países de la unión Europea, donde el consumo de palmito es mucho más asegurado que en Rusia. Utilizando estrategias similares a las establecidas en éste trabajo de investigación.

- Capacitar a la empresa en temas de comercio exterior como: aduanas, normativa, pagos y transporte. Con la finalidad de en largo plazo reducir en la cadena de comercialización a los intermediarios, de ésta forma se puede ganar mayor mercado al ofrecer al consumidor final un producto más económico y la empresa además de obtener una mayor rentabilidad, tiene mayor control.
- Para la exportación, es aconsejable realizar de envío de productos en contenedor compartido, o coordinar con los importadores mayoristas para enviar el producto en los contenedores que adquieren con frecuencia desde Ecuador.

## ANEXOS

### **Encuesta aplicada a importadores en Rusia en forma digital a través de Google Formularios**

1.- ¿Cuál es su monto anual de compras en dólares? \*

Menos de \$900 000

\$900 000 - \$1 500 000

\$1 500 000 - \$2 000 000

Más de \$2 000 000

Otro:

2.- ¿Con qué frecuencia realiza compras o importaciones al mes? \*

4 veces

2 veces

1 vez

Otro:

3.- ¿Con qué tipo de clientes o canales de distribución trabaja? \*

Venta en locales propios

Tiendas online propias

Supermercados y autoservicios

Restaurantes

Otro:

**4.- ¿Qué productos similares al palmito compra y comercializa? \***

Alcachofas en conserva

Champiñones en conserva

Frutas en conserva

Otros vegetales en conserva

Otro:

**5.- ¿Cuál es el precio de venta por kg de los productos similares al palmito que comercializa? \***

**Menos de \$1.00**

\$1.00 - \$5.00

\$5.00 - \$10.00

Más de \$10.00

**6.- ¿Qué requisitos deben cumplir los proveedores internacionales para que usted importe los productos? \***

Normativa rusa de alimentos

Certificados de calidad

Normas de etiquetado rusas

Producto enlatado

Producto enfundado

Diseño personalizado de etiqueta

Otro:

**7.- ¿Por qué presentaciones tiene preferencia para sus productos? \***

100 gr

250 gr

500 gr

1 kg

Otro:

**8.- ¿Tiene conocimiento del palmito ecuatoriano? \***

Ninguno

Poco

Moderado

Alto

Muy alto

**9.- ¿Qué interés tiene de comercializar palmito ecuatoriano? \***

Ninguno

Poco

Moderado

Alto

Muy alto

**10.- ¿Cuáles son sus motivaciones para importar nuevos productos como el palmito ecuatoriano? \***

Diversificación de riesgos

Incrementar ventas

Productos únicos

Economías de escala

Otro:

**11.- ¿A través de qué medios de comunicación usted prefiere recibir información sobre el palmito ecuatoriano de exportación? \***

Visitas del exportador ecuatoriano

Sitio web del exportador

Redes sociales

Llamadas telefónicas

Ferias

Otro:

**12.- ¿A qué ferias internacionales asiste para identificar nuevas oportunidades de negocio para importar productos alimenticios a Rusia? \***

Agrofarm Russia

Prodexpo

World Food Moscow

Otro:

**13.- ¿Cuál es su forma de pago? \***

Transacción bancaria con crédito

Transacción bancaria anticipada

Carta de crédito

Otro:

**14.- ¿Qué otros países conoce que exportan palmito? \***

Colombia

Costa Rica

Bolivia

Guyana

Perú

Otro:

**ENVIAR**

## Tabulación de encuestas

Preguntas	Respuesta 1	Respuesta 2	Respuesta 3
¿Cuál es su monto anual de compras en dólares?	Menos de \$900 000	\$900 000 - \$1 500 000	\$900 000 - \$1 500 000
¿Con qué frecuencia realiza compras o importaciones al mes?	1 vez	2 veces	1 vez
¿Con qué tipo de clientes o canales de distribución trabaja?	Venta en locales propios, Tiendas online propias, Supermercados y autoservicios, Restaurantes, Para Catering	Supermercados y autoservicios, Restaurantes	Venta en locales propios
¿Qué productos similares al palmito compra y comercializa?	Frutas en conserva, Otros vegetales en conserva	Alcachofas en conserva, Champiñones en conserva, Otros vegetales en conserva	Champiñones en conserva
¿Cuál es el precio de venta por kg de los productos similares al palmito que comercializa?	\$5.00 - \$10.00	\$5.00 - \$10.00	Menos de \$1.00
¿Qué requisitos deben cumplir los proveedores internacionales para que usted importe los productos?	Normativa rusa de alimentos, Certificados de calidad, Normas de etiquetado rusas, Producto enlatado, Producto enfundado	Normativa rusa de alimentos, Certificados de calidad, Normas de etiquetado rusas, Producto enlatado, Diseño personalizado de etiqueta	Normativa rusa de alimentos, Certificados de calidad, Normas de etiquetado rusas, Producto enlatado, Producto enfundado, Diseño personalizado de etiqueta
¿Por qué presentaciones tiene preferencia para sus productos?	100 gr, 250 gr, 500 gr	250 gr, 500 gr	250 gr
¿Tiene conocimiento del palmito ecuatoriano?	Moderado	Poco	Ninguno
¿Qué interés tiene de comercializar palmito ecuatoriano?	Moderado	Moderado	Poco
¿Cuáles son sus motivaciones para importar nuevos productos como el palmito ecuatoriano?	Diversificación de riesgos, Incrementar ventas	Diversificación de riesgos, Incrementar ventas, Productos únicos	Incrementar ventas

<b>¿A través de qué medios de comunicación usted prefiere recibir información sobre el palmito ecuatoriano de exportación?</b>	Sitio web del exportador, Llamadas telefónicas, Ferias	Visitas del exportador ecuatoriano, Redes sociales, Llamadas telefónicas, Ferias	Visitas del exportador ecuatoriano, Llamadas telefónicas, Ferias
<b>¿A qué ferias internacionales asiste para identificar nuevas oportunidades de negocio para importar productos alimenticios a Rusia?</b>	Prodexpo	Agrofarm Russia, Prodexpo	World Food Moscow
<b>¿Cuál es su forma de pago?</b>	Transacción bancaria con crédito	Carta de crédito	Carta de crédito
<b>¿Qué otros países conoce que exportan palmito?</b>	Colombia, Costa Rica, Brasil	Colombia, Costa Rica	Colombia, Bolivia, Perú

## BIBLIOGRAFÍA

- Adrian, V. (23 de Octubre de 2003). *Talento Humano*. Recuperado el 09 de Abril de 2015
- Amoros, E. (21 de octubre de 2010). *Eumed*. Recuperado el 18 de marzo de 2015, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/231/123.htm>
- Cerviño, J. (2016). *Marketing internacional: nuevas perspectivas para un mercado globalizado*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Comunidad Andina. (2000). Estudio de inteligencia de negocios.
- Diaz, J. (26 de abril de 2013). *Emprendices Comunidad de Emprendedores*. Recuperado el 18 de marzo de 2015, de <http://www.emprendices.co/que-es-la-cultura-organizacional-de-una-empresa/>
- García, V. (2016). *Análisis financiero: un enfoque integral*. México D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Gellmetti. (2011). *Pymes globales: estrategias y prácticas para la internacionalización*. Buenos Aires: Ugerman Editor.
- Hernandez, C. (26 de septiembre de 2012). *Buen trabajo*. Recuperado el 18 de marzo de 2015, de <http://es.workmeter.com/blog/bid/225512/Mejorando-el-desempe%C3%B1o-laboral-de-los-trabajadores>
- López, E. A. (2006).
- Marketing Publishin. (2016). *El marketing mix: concepto, estrategia y aplicaciones*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Martínez, D. (2016). *Pymes: rutas para la exportación*. Bogotá: Universidad del Norte.
- Meza, J. (2016). *Evaluación financiera de proyectos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Morales, C. (2009). *Ecured*. Recuperado el 18 de marzo de 2015, de [http://www.ecured.cu/index.php/Desempe%C3%B1o\\_laboral](http://www.ecured.cu/index.php/Desempe%C3%B1o_laboral)
- Pablo, M. (2007). *Taller de produccion de mensajes*. Recuperado el 18 de marzo de 2015, de [www.perio.unlp.edu.ar/tpm](http://www.perio.unlp.edu.ar/tpm)
- PEREDA. (1987). Recuperado el 12 de 04 de 2015, de <http://www.aulafacil.com/cursos/l10764/ciencia/investigacion/ciencia-y-metodo-cientifico/el-metodo-deductivo>
- Piéron. (1986).
- PROCOMER. (2013). *Estudio del mercado Ruso*.

- PROECUADOR. (2014). Investigación del mercado Ruso.
- PROECUADOR. (2014). PALMITO EN FRANCIA.
- PROECUADOR. (2016). PPM BRÓCOLI CONGELADO. *Estudio de Mercado*, 3-10.
- Quiñones, J. (2009). *Auditoría de producto y decisiones de marketing*. Córdoba: El Cid Editor.
- Rada, G. (2007). *Escuela*. Recuperado el 12 de abril de 2015, de <http://escuela.med.puc.cl/recursos/recepidem/epiDesc4.htm>
- ROSSTAT. (2014). *Servicio Federal de estadísticas de Rusia*.
- SALUD, O. M. (1995). COMISIÓN DEL CODEX ALIMENTARIUS. *NORMAS ALIMENTARIAS*.
- Torres, V. (2016). *Fundamentos de comercio internacional*. México D.F.: Miguel Ángel Porrúa.
- Trademap. (2016). *Estadísticas de comercio exterior para el desarrollo de las empresas*. Obtenido de [www.trademap.org](http://www.trademap.org)
- Trias, F. G. (2016). *BOLETÍN ECONÓMICO DE ICE Nº 3071*, 5.
- Villegas, E. (2006). Análisis financiero en los agronegocios. *Revista Mexicana de Agronegocios*.
- 
- Adrian, V. (23 de Octubre de 2003). *Talento Humano*. Recuperado el 09 de Abril de 2015
- Amoros, E. (21 de octubre de 2010). *Eumed*. Recuperado el 18 de marzo de 2015, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/231/123.htm>
- Cerviño, J. (2016). *Marketing internacional: nuevas perspectivas para un mercado globalizado*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Comunidad Andina. (2000). Estudio de inteligencia de negocios.
- Diaz, J. (26 de abril de 2013). *Emprendices Comunidad de Emprendedores*. Recuperado el 18 de marzo de 2015, de <http://www.emprendices.co/que-es-la-cultura-organizacional-de-una-empresa/>
- García, V. (2016). *Análisis financiero: un enfoque integral*. México D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Gellmetti. (2011). *Pymes globales: estrategias y prácticas para la internacionalización*. Buenos Aires: Ugerman Editor.
- Hernandez, C. (26 de septiembre de 2012). *Buen trabajo*. Recuperado el 18 de marzo de 2015, de <http://es.workmeter.com/blog/bid/225512/Mejorando-el-desempe%C3%B1o-laboral-de-los-trabajadores>
- López, E. A. (2006).
- Marketing Publishin. (2016). *El marketing mix: concepto, estrategia y aplicaciones*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

- Martínez, D. (2016). *Pymes: rutas para la exportación*. Bogotá: Universidad del Norte.
- Meza, J. (2016). *Evaluación financiera de proyectos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Morales, C. (2009). *Ecured*. Recuperado el 18 de marzo de 2015, de [http://www.ecured.cu/index.php/Desempe%C3%B1o\\_laboral](http://www.ecured.cu/index.php/Desempe%C3%B1o_laboral)
- Pablo, M. (2007). *Taller de producción de mensajes*. Recuperado el 18 de marzo de 2015, de [www.perio.unlp.edu.ar/tpm](http://www.perio.unlp.edu.ar/tpm)
- PEREDA. (1987). Recuperado el 12 de 04 de 2015, de <http://www.aulafacil.com/cursos/l10764/ciencia/investigacion/ciencia-y-metodo-cientifico/el-metodo-deductivo>
- Piéron. (1986).
- PROCOMER. (2013). *Estudio del mercado Ruso*.
- PROECUADOR. (2014). Investigación del mercado Ruso.
- PROECUADOR. (2014). PALMITO EN FRANCIA.
- PROECUADOR. (2016). PPM BRÓCOLI CONGELADO. *Estudio de Mercado*, 3-10.
- Quiñones, J. (2009). *Auditoría de producto y decisiones de marketing*. Córdoba: El Cid Editor.
- Rada, G. (2007). *Escuela*. Recuperado el 12 de abril de 2015, de <http://escuela.med.puc.cl/recursos/recepidem/epiDesc4.htm>
- ROSSTAT. (2014). *Servicio Federal de estadísticas de Rusia*.
- SALUD, O. M. (1995). COMISIÓN DEL CODEX ALIMENTARIUS. *NORMAS ALIMENTARIAS*.
- Torres, V. (2016). *Fundamentos de comercio internacional*. México D.F.: Miguel Ángel Porrúa.
- Trademap. (2016). *Estadísticas de comercio exterior para el desarrollo de las empresas*. Obtenido de [www.trademap.org](http://www.trademap.org)
- Trias, F. G. (2016). *BOLETÍN ECONÓMICO DE ICE N° 3071*, 5.
- Villegas, E. (2006). Análisis financiero en los agronegocios. *Revista Mexicana de Agronegocios*.