



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA CHAPINGO

CENTRO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS, SOCIALES Y TECNOLÓGICAS DE LA AGROINDUSTRIA Y LA AGRICULTURA MUNDIAL

ESTRATEGIA COMERCIAL DE ACUICULTORES DE TILAPIA DE GRANJA,
PARA ATENDER EL MERCADO RESTAURANTERO DE LA ZONA
METROPOLITANA DE GUADALAJARA, JALISCO

TESIS

QUE COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL
GRADO DE MAESTRO EN ESTRATEGIA AGROEMPRESARIAL



DIRECCION GENERAL ACADEMICA
DEPTO. DE SERVICIOS ESCOLARES
OFICINA DE EXAMENES PROFESIONALES

PRESENTA

SERGIO JOEL PALOMINO NÚÑEZ



Chapingo, México; Mayo, 2016

Estrategia comercial de acuicultores de tilapia de granja para atender el mercado restauranero de la Zona Metropolitana de Guadalajara, Jalisco.

Tesis realizada por **Sergio Joel Palomino Núñez**, bajo la dirección del Comité Asesor indicado, aprobada por el mismo y aceptada como requisito parcial para obtener el grado de:

MAESTRO EN ESTRATEGIA AGROEMPRESARIAL


COMITÉ ASESOR

DIRECTOR:



DR. VINICIO HORACIO SANTOYO CORTES

ASESOR:



DR. MANRRUBIO MUÑOZ RODRÍGUEZ

ASESOR:



DR. CLAUDIO ÁVALOS GUTIÉRREZ

Dedicatoria

Esta tesis se la dedico a mi familia en primera instancia. A mi esposita Minerva y a mi hijo Sebastián, a mí hija Alondra que está por nacer a quien debo mis éxitos por su comprensión, paciencia y amor, son mi inspiración para anhelar nuevos logros.

Se la dedico también a mis padres Rosa y Sergio quienes me han apoyado en mi desarrollo y proyección con sus consejos. Ellos son pilares muy importantes en mi vida. A mis hermanos Indira, Santiago y Flor que con su disposición y cariño ayuda a la realización de mis metas.

Al Pro. Ernesto Estrella Vaca por su apoyo incondicional al ayudarme moralmente y darme trabajo al salir del seminario cuando para muchos era un fracasado y así poder abrirme camino en la vida con mi esfuerzo para poder estudiar.

A mis amigos biólogos e ingenieros pesqueros que me han enseñado tanto de esta actividad, de la vida de los peces, de lo noble, productivo y rentable que puede ser la actividad acuícola estando siempre dedicado y con amplia visión.

A los productores de tilapia que gracias a ellos tenemos la oportunidad de trabajar y soñar con nuevas expectativas en el sector, porque fueron los sujetos de estudio pero también serán los usuarios directos de las actividades planteadas y beneficiarios de los resultados para su impulso, gracias por su confianza.

Y finalmente a todos aquellos que me provocaron a estudiar el posgrado, que me cuestionaron, que me orientaron en el camino, alentaron en los momentos más difíciles y aportaron para concluirla.

Agradecimientos

A **Dios, Trino y Uno**, que me da el regalo de la vida en cada momento, por la gracia del aprendizaje y la oportunidad que no muchos tienen de llegar hasta aquí.

A la **UACH** (Universidad Autónoma de Chapingo) de la cual me enorgullezco en pertenecer y haber estudiado en su plantel.

Al **CIESTAAM** (Centro de Investigaciones Económicas, Sociales y Tecnológicas de la Agroindustria y la Agricultura Mundial) que me abrió las puertas permitiéndome estudiar con todos los recursos necesarios e incentivos y las comodidades perteneciendo a una gran familia.

Al **CONACYT** (Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología) que aportó económicamente parte de mis estudios de maestría, para realizar esta meta.

Al **Dr. Vinicio Horacio Santoyo Cortés**, por compartir sus conocimientos, su experiencia profesional y de la vida compartida y su gran paciencia dedicada esta tesis.

Al **Dr. Manrubio Muñoz Rodríguez** por su invitación a estudiar la maestría y sus cuestionamientos.

Al **Dr. Claudio Ávalos Gutiérrez** y **Dr. Jorge Aguilar Ávila** por sus consejos y palabras de aliento para seguir adelante y terminar mi tesis.

A mi compañera de maestría **María Alejandra Garrido Espinoza**, mis más sinceros agradecimientos por sus consejos y amistad que me brindó durante el transcurso de la maestría, pero sobre todo por su apoyo en la parte final de la titulación.

En general a todos los maestros que compartieron sus conocimientos, experiencias, aciertos y desaciertos. Tengan por seguro que les aprendí cada palabra y que pondré en práctica lo que escuche y vi. Los admiro y respeto profundamente.

A mi esposa **Minerva** que desde nos conocimos ha complementado mi vida con todo su vida, sus consejos y amor incondicional en las alegrías y tristezas. A mi hijo **Sebastián** que con sus lágrimas, resignación me despedía y con paciencia esperaba mí regreso a casa después del estudio intenso. A mi hija **Alondra**, que en un par de meses está por nacer.

A mis padres **Rosa Elva** y **Sergio** que desde que tengo uso de razón he visto su esfuerzo, entrega, trabajo y han sido mi ejemplo para poder terminar mis estudios. A mis hermanos: **Indira Miriam**, **Santiago Eduardo** y **Flor Elizabeth** por todas sus palabras muestras de apoyo en esta etapa de estudios.

A mis suegros **A. Eréndira** y **Carlos** por su ejemplo y por su apoyo incondicional para poder concluir mis estudios.

A mi amigo **Francisco Javier** por sus palabras de aliento y apoyo incondicional todo momento.

Datos biográficos

Sergio Joel Palomino Núñez nació el 20 de enero de 1975 en la ciudad de Guadalajara, Jalisco, México. Es el mayor de un hombre y dos mujeres de Sergio Palomino Barajas y Rosa Elva Núñez.

Ingresa a la Seminario del Señor San José de Guadalajara. De 1997 al 2000 cursó la Licenciatura en Filosofía y posteriormente la Licenciatura en Teología que por decisión propia concluyó en el 2005 en el instituto Teológico Salesiano “Jesús Resucitado” Afiliado a la Universidad Salesiana de Roma. Del 2007 al 2011 cursó la Licenciatura en Mercadotecnia por la Universidad del Valle de Atemajac “UNIVA”, campus Guadalajara. Del 2013 a 2015 cursó la Maestría en Estrategia Agroempresarial en el CIESTAAM.

En el 2007 inició su vida profesional desempeñando cargos operativos en empresas privadas en departamentos de ventas como supervisor en: “Lubricantes Sekurit” (Planta GDL y León) y posteriormente siendo Gerente del departamento de atención a las empresas e industria, región Jalisco de zapaterías Flexi, “El zapato Ágil”

Fue invitado a colaborar dentro de un grupo multidisciplinario por la Universidad Autónoma Chapingo a través del Centro de Estatal de Evaluación, Capacitación y Seguimiento (CECS) en su sede Jalisco, como Evaluador de la Estrategia de Acuacultura y Pesca para los servicios autorizados bajo el componente de Desarrollo de Capacidades y Extensionismo Rural en los ejercicios del 2011 y 2012.

Desde el 2014 hasta la fecha ocupa el cargo de extensionista de la cadena de valor tilapia para la SEDER (Secretaría de Desarrollo Rural Jalisco), desarrollando capacidades en el área comercial en productores de tilapia de la región Ciénega y hoy en la Costa Sur.

Actualmente trabaja como consultor en el área comercial para el Comité Nacional Sistema Producto Tilapia y del Comité Sistema Producto Camarón de Nayarit

Abstract

Estrategia comercial de acuicultores de tilapia de granja, para atender el mercado restaurantero de la Zona Metropolitana de Guadalajara, Jalisco.

Business strategy farmed tilapia fish farmers to meet the restaurateur market in the metropolitan area of Guadalajara, Jalisco

Sergio Joel **Palomino Núñez**¹ y Vinicio Horacio **Santoyo – Cortés**²

<p>RESUMEN:</p> <p>Los productores de tilapia de granja de la región Ciénega de Jalisco venden su producto a comerciantes del mercado del Mar de la Zona Metropolitana de Guadalajara (ZMG) enfrentándose a la competencia de las importaciones. En este trabajo se diseña una estrategia comercial al diferenciar y agregar valor al producto mediante la comercialización directa a restaurantes de la ZMG. Empleando métodos participativos con los acuicultores, se realizaron entrevistas y recorridos de campo para caracterizar la estructura y función del Mercado del Mar, haciendo énfasis en la estrategia de abasto y venta de tilapia. Los resultados muestran el diseño de un plan de negocio en el cual, se propone que una cooperativa de productores de la Ciénega oferte directamente sus productos a los principales restaurantes especializados de la ZMG. El Mercado del Mar es una opción comercial con limitadas oportunidades de desarrollo para los acuicultores ya que se subestima el sistema de producción, la calidad y frescura del producto. En cambio, los restaurantes especializados favorecen la oportunidad para establecer ventas directas, con capacidad disposición a pagar mayores precios que los prevalecientes en el Mercado del Mar. El producto a ofertar se comercializará en cuatro presentaciones a través de entregas programadas a restaurantes seleccionados. La compactación de la oferta se procesará en un punto de venta equipado con sala de eviscerado ubicado en la ZMG. De la propuesta de inversión, las utilidades estimadas para 8 socios alcanzan \$2, 475,200.00 en el primer ciclo comercial al incrementar el precio de venta en \$6.50/kg.</p>	<p>ABSTRACT:</p> <p>The water-valley Jalisco region, farm tilapia producers sold its product to traders in the sea of the Metropolitan Zone of Guadalajara (ZMG) market to face competition from imports. In this paper a business strategy is designed to differentiate and add value to the product through direct marketing to restaurants in the ZMG. Employed participatory methods with farmers, interviews and field trips were to characterize the structure and function of the Mercado del Mar, with an emphasis on the supply and sale of tilapia strategy. Results show the layout of a business plan which proposes that a cooperative of producers of la Cienega oferte directly its products to leading the ZMG specialized restaurants. The market of the sea is a choice commercial with limited development opportunities for farmers since underestimated the production system, the quality and freshness of the product. On the other hand, specialty restaurants favor the opportunity to establish direct sales, with ability to willingness to pay higher prices than the prevailing in the market of the sea. The product offering will be available in four presentations through deliveries scheduled at selected restaurants. The compaction of the offer will be processed at a point of sale equipped with room of eviscerated in the ZMG. Of the proposed investment, earnings estimated for 8 partners reach \$2, 475,200.00 in the first business cycle by increasing the selling price at \$6.50/kg.</p>
<p>Palabras Clave: Tilapia, investigación de mercado, estrategia comercial.</p>	<p>Keywords: Tilapia, Market research, commercial strategy.</p>
<p>¹ Tesista ² Director</p>	

Abreviaturas usadas

a.m.	Antes medio del día
B/C	Beneficio costo
CANIRAC	Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados
CEDIS	Centro de distribución
CIAJ	Cámara de la industria alimenticia de Jalisco
CONAPESCA	Comisión Nacional de Pesca y Acuicultura
DENUE	Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas
ELB	Encuesta de línea base
ERIC	Eliminar, reducir, incrementar y crear
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
g	Gramo
h	Hora
ha	Hectárea
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
ITESO	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente, Universidad Jesuita de Guadalajara
Kg	Kilogramo
Km	Kilómetro
m	Metro
m ²	Metro cuadrado
m ³	Metro cúbico
Núm	Número
oz	Onza
p.m.	Pasado el medio día
PRODACUIJAL	Productos Acuícolas de Jalisco
SEDER	Secretaría de Desarrollo Rural
SENASICA	Servicio Nacional de Sanidad Inocuidad y Calidad Agroalimentaria
SIAP	Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera de la SAGARPA
Suc.	Sucursal
t	Tonelada
TIR	Tasa de retorno de inversión
USD	United States dollar
°C	Centigrado
ZMG	Zona Metropolitana de Guadalajara

Tabla de contenido

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	15
1.1 ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	15
1.3 OBJETIVOS.....	16
1.4 PREGUNTAS A RESPONDER	17
1.5 ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO	17
CAPÍTULO 2. MARCO CONCEPTUAL	19
2.1. MERCADOTECNIA.....	19
2.2. EL PROCESO DE LA MERCADOTECNIA	19
2.3 FUNCIONES DE LA MERCADOTECNIA.....	22
2.4 MEZCLA DE MERCADOTECNIA	23
2.5 CONCEPTO DE ESTRATEGIA	23
2.6 CONCEPTO DE PROYECTO DE INVERSIÓN	25
2.7 MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS	26
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA	27
3.1 CADENA DE ABASTO	27
3.2 RESTAURANTES DE PESCADOS Y MARISCOS DE LA ZMG.....	27
3.3 PROYECTO DE INVERSIÓN.....	29
CAPÍTULO 4. CARACTERIZACIÓN DEL MERCADO DEL MAR DE ZAPOPAN	30
4.1 EL MERCADO DEL MAR DE ZAPOPAN	30
4.2 UBICACIÓN Y DIVISIÓN DEL MERCADO DEL MAR.....	31
4.3 LA ORGANIZACIÓN DEL MERCADO DEL MAR.....	33
4.4 CARACTERÍSTICAS DE LAS BODEGAS DEL MERCADO DEL MAR	33
4.5 ASPECTOS COMERCIALES DE LA TILAPIA DENTRO DEL MERCADO DEL MAR.....	37
4.5.1 <i>Los proveedores nacionales de tilapia</i>	<i>38</i>
4.5.2 <i>Los proveedores internacionales de tilapia.....</i>	<i>41</i>
4.5.3 <i>El precio y condiciones de entrega de la tilapia</i>	<i>46</i>
4.5.4 <i>Análisis de la competencia del mercado del mar para la tilapia.....</i>	<i>46</i>
4.5.5 <i>Flujo comercial del mercado del mar.....</i>	<i>57</i>
4.6 RETOS Y OPORTUNIDADES PARA LAS GRANJAS PRODUCTORAS DE TILAPIA DE LA REGIÓN CIÉNEGA	61

CAPÍTULO 5. LOS RESTAURANTES DE PESCADOS Y MARISCOS DE LA ZONA METROPOLITANA DE GUADALAJARA.....	64
5.1 DEFINICIÓN GENERAL DE UN RESTAURANTE	64
5.2 CLASIFICACIÓN DE LOS RESTAURANTES	64
1) <i>Por tipo de comida</i>	64
2) <i>Por la variedad del servicio</i>	64
3) <i>Por categoría.- Existen cinco categorías, se dividen en función del menú, instalaciones, infraestructura y servicio, como a continuación se describen:</i>	65
5.3 CARACTERIZACIÓN DE LOS RESTAURANTES DE PESCADOS Y MARISCOS DE LA ZONA METROPOLITANA DE GUADALAJARA.....	66
5.4 RESULTADOS DEL SONDEO DE MERCADO PARA LA TILAPIA EN LOS RESTAURANTES DE PESCADOS Y MARISCOS DE LA ZMG.....	71
5.4 ANÁLISIS DE PROVEEDURÍA DE TILAPIA EN LOS RESTAURANTES DE PESCADOS Y MARISCOS DE LA ZMG	75
5.5 ANÁLISIS DE PRECIOS Y CONDICIONES DE ENTREGA DE LA TILAPIA DE GRANJA PARA LOS RESTAURANTES DE PESCADOS Y MARISCOS DE LA ZMG	77
5.6 OPORTUNIDADES PARA LAS GRANJAS PRODUCTORES DE TILAPIA DE LA CIÉNEGA VENDIENDO A RESTAURANTES DE PESCADOS Y MARISCOS DE LA ZMG.....	80
CAPÍTULO 6. PROYECTO PARA QUE LAS GRANJAS DE TILAPIA DE LA REGIÓN CIÉNEGA COMERCIALICEN DIRECTAMENTE CON RESTAURANTES.....	81
6.1 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	81
6.2 CARACTERÍSTICAS DEL PROYECTO	82
6.2.1 <i>Estrategia comercial</i>	82
6.2.2 <i>Estrategia organizativa</i>	93
6.2.3 <i>Estrategia de Abasto</i>	96
6.2.4 <i>Aspectos técnicos y administrativos del proyecto</i>	99
6.3 ANÁLISIS FINANCIERO DEL PROYECTO	105
6.3.1 <i>Presupuesto de inversión y financiamiento</i>	105
6.3.2 <i>Proyección de ingresos</i>	107
6.3.3 <i>Proyección de costos de operación</i>	107
6.3.4 <i>Proyección de ingresos y egresos</i>	109
6.3.6 <i>Rentabilidad y análisis de riesgo</i>	109
CONCLUSIONES.....	111
LITERATURA CITADA	113
ANEXO 1. ENCUESTA.....	115
.....	116

ANEXO 2. ANÁLISIS BROMATOLÓGICO	118
ANEXO 3. TRÍPTICO PROCESO PRODUCTIVO	119
ANEXO 4. RAZONES PARA CONSUMIR TILAPIA DE GRANJA	121

Índice de cuadros

<i>Cuadro 1. Marcas diversas de filete de basa de Asia Fish</i>	<i>47</i>
<i>Cuadro 2. Línea de productos de Maroa</i>	<i>48</i>
<i>Cuadro 3. Línea de productos a base de Tilapia de Costa Products</i>	<i>49</i>
<i>Cuadro 4. Tiendas de Autoservicios analizadas dentro de la ZMG</i>	<i>50</i>
<i>Cuadro 5. Análisis de productos en tiendas de autoservicio en la ZMG</i>	<i>51</i>
<i>Cuadro 6. Análisis de precios del pescado enteros en las 12 Tiendas de Autoservicio \$/Kg.....</i>	<i>55</i>
<i>Cuadro 7. Análisis de precios para filetes de pescado en Tiendas de autoservicio \$/Kg</i>	<i>56</i>
<i>Cuadro 8. Análisis de precios de filetes de pescado con especias en tiendas de autoservicio.....</i>	<i>56</i>
<i>Cuadro 9. Análisis de precios en filetes de pescado empanizados en Tiendas de Autoservicio analizadas.....</i>	<i>57</i>
<i>Cuadro 10. Clasificación por categoría de los restaurantes de pescados y mariscos de la ZMG.....</i>	<i>67</i>
<i>Cuadro 11. Comparativo de precios y volumen de filete de Tilapia por restaurante</i>	<i>78</i>
<i>Cuadro 12. Propuesta de Ficha técnica para el producto 1, Tilapia viva</i>	<i>83</i>
<i>Cuadro 13. Propuesta de Ficha técnica para el producto 2, Tilapia para Zarandear</i>	<i>84</i>
<i>Cuadro 14. Propuesta de Ficha técnica para el producto 3, Filete de Tilapia.....</i>	<i>85</i>
<i>Cuadro 15. Propuesta de Ficha técnica para el producto 4, Trozos de filete de tilapia para ceviche.....</i>	<i>86</i>
<i>Cuadro 16. Lista de Precios de la línea de productos de tilapia de granja</i>	<i>87</i>
<i>Cuadro 17. Demanda en Kg. de seis restaurantes de la ZMG.....</i>	<i>90</i>
<i>Cuadro 18. Lista de las características de las granjas productoras de Tilapia de la Ciénega</i>	<i>94</i>
<i>Cuadro 19. Producción anual y mensual granjas de tilapia de la Ciénega</i>	<i>96</i>
<i>Cuadro 20. Kilogramos de tilapia de granja distribuidos en % por línea de producto.....</i>	<i>97</i>
<i>Cuadro 21. Rendimiento de tilapia aplicado por cada línea de producto.....</i>	<i>97</i>
<i>Cuadro 22. Características particulares de la Tilapia de granja para los restaurantes</i>	<i>98</i>
<i>Cuadro 23. Proyección de capacidad de fileteado de PRODACUIJAL.....</i>	<i>103</i>
<i>Cuadro 24. Recursos humanos necesarios del CEDIS de PRODACUIJAL.....</i>	<i>103</i>
<i>Cuadro 25. Sueldos y salarios del personal de PRODACUIJAL.....</i>	<i>105</i>
<i>Cuadro 26. Inversión en equipo para el CEDIS de PRODACUIJAL.....</i>	<i>105</i>
<i>Cuadro 27. Proyección de ingresos para el primer ciclo comercial de PRODACUIJAL</i>	<i>107</i>
<i>Cuadro 28. Necesidades de materia prima y costos de operación para un año comercial de PRODACUIJAL</i>	<i>108</i>
<i>Cuadro 29. Utilidad de operación del proyecto</i>	<i>109</i>
<i>Cuadro 30. Capital de trabajo de PRODACUIJAL para un ciclo comercial anual</i>	<i>110</i>

Índice de figuras

<i>Figura 1. El modelo del proceso de la mercadotecnia</i>	<i>20</i>
<i>Figura 2. Ubicación geográfica e instalaciones del mercado del mar de Zapopan</i>	<i>32</i>
<i>Figura 3. Cámara fría del sótano de una bodega que se conecta por un montacargas</i>	<i>34</i>
<i>Figura 4. Distribución de la planta baja de una bodega del mercado del mar de Zapopan</i>	<i>34</i>
<i>Figura 5. Área de menudeo compra y venta de pescado.....</i>	<i>36</i>
<i>Figura 6. Pescador ofertando su producto en el andén de mayoreo al mejor postor</i>	<i>38</i>
<i>Figura 7. Presentación de la entrega de tilapia de un pescador y acopiador a una bodega</i>	<i>39</i>
<i>Figura 8. Presentación de la Tilapia en el área de menudeo al consumidor final</i>	<i>40</i>
<i>Figura 9. Envase y embalaje del filete congelado de tilapia importado</i>	<i>41</i>
<i>Figura 10. Cadena de Producción de Captain Luw</i>	<i>43</i>
<i>Figura 11. Embalaje para el filete de la marca Cristal Sea</i>	<i>44</i>
<i>Figura 12. Desarrollo del mercado en el mundo de Hanan Xiangtai Fishery CO. LTD.</i>	<i>45</i>
<i>Figura 13. Embalaje del filete de la marca Hanan Xiangtai Fishery CO. LTD.</i>	<i>46</i>
<i>Figura 14. Área de distribución de Costa Products</i>	<i>48</i>
<i>Figura 15. Marca Neptuno, presentaciones de filetes de Tilapia</i>	<i>52</i>
<i>Figura 16. Marca Sierra Madre, presentaciones de filetes de Tilapia</i>	<i>53</i>
<i>Figura 17. Marca Ricamar, presentaciones de productos a base de Tilapia</i>	<i>53</i>
<i>Figura 18. Marcas de la filial del Grupo Amatista</i>	<i>54</i>
<i>Figura 19. Presentación y exhibición de la Tilapia en tiendas de autoservicio de la ZMG.....</i>	<i>55</i>
<i>Figura 20. Flujo comercial de Tilapia por los comerciantes del mercado del mar de Zapopan, Jalisco.....</i>	<i>62</i>
<i>Figura 21. Distribución de restaurantes de pescados y mariscos en la ZMG.....</i>	<i>68</i>
<i>Figura 22. Ubicación geográfica de los restaurantes dentro de la ZMG.</i>	<i>69</i>
<i>Figura 23. Personal que decide las compras de un restaurante de pescados y mariscos en la ZMG</i>	<i>70</i>
<i>Figura 24. Levantamiento de la encuesta en campo y presentación de la Tilapia de granja</i>	<i>71</i>
<i>Figura 25. Nombre científico y especie con la que confunden a la Tilapia el mercado en general</i>	<i>72</i>
<i>Figura 26. Porcentaje de pescado de mar que compran los restaurantes analizados</i>	<i>73</i>
<i>Figura 27. Tipos de tilapia que conocen el personal que hace las compras de los restaurantes.....</i>	<i>73</i>
<i>Figura 28. Elementos que se toman en cuenta para la compra de cualquier pescado.....</i>	<i>75</i>
<i>Figura 29. Peso promedio en el que compran la Tilapia entera</i>	<i>75</i>
<i>Figura 30. Red de proveedores de los restauraneros de pescados y mariscos de la ZMG</i>	<i>76</i>
<i>Figura 31. Signos de frescura de la Tilapia de granja de la región Ciénega</i>	<i>77</i>
<i>Figura 32. Ejercicio comparativo de filete de tilapia de granja con respecto al congelado</i>	<i>79</i>
<i>Figura 33. Curva de valor de la Tilapia de granja respecto a su competencia</i>	<i>81</i>

<i>Figura 34. Polígono de atención y ubicación de PRODACUIJAL dentro de la ZMG</i>	<i>88</i>
<i>Figura 35. Plano de instalaciones, distribución de las áreas y equipos del punto de venta PRODACUIJAL</i>	<i>89</i>
<i>Figura 36. Logotipo para la organización de productores de tilapia de la región Ciénega</i>	<i>91</i>
<i>Figura 37. Herramienta comercial. Carpeta comercial de PRODACUIJAL</i>	<i>92</i>
<i>Figura 38. Ubicación y distancia geográfica del CEDIS de PRODACUIJAL dentro de la ZMG con respecto a las unidades de producción de tilapia de granja.....</i>	<i>95</i>
<i>Figura 39. Proceso de comercialización de Tilapia de granja en los restaurantes de pescados y mariscos de la ZMG.....</i>	<i>101</i>

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes y justificación

El consumo de la tilapia en México ha crecido gracias a la importación en su mayoría proveniente de: China, Tailandia, Indonesia, Vietnam, Filipinas, Taiwán y a las diversas presentaciones que hay en el mercado a un precio accesible. Anteriormente la tilapia en México era considerada como un pescado de baja aceptación y consumida generalmente por las clases populares o de escasos recursos; actualmente este paradigma ha cambiado, ya que se consume en sectores económicos medios y altos de la población, además, la tilapia es un pescado con un alto valor nutrimental a base de Omega 3 y 6, y bajo colesterol.

La ZMG en el estado de Jalisco, se considera como el segundo mercado de consumo de pescados y mariscos en México y debido a sus volúmenes de venta y consumo. A este respecto, el ITESO (2004) realizó un estudio cuantitativo de los hábitos de consumo en dos segmentos representativos de la población: sector económico alto y sector económico medio en el municipio de Zapopan. El estudio concluyó que el consumidor encuestado no identificó el origen del producto (a pesar de que se menciona preferencia en el consumo de la tilapia mexicana) y no logró identificar por sí mismo las cualidades de una tilapia con respecto de otra.

En los hogares encuestados la tilapia se consume de una a tres veces al mes; el 75% lo adquieren en mercados públicos y el 68% en tiendas de autoservicio. La presentación de mayor preferencia es filete fresco con las siguientes características en orden de importancia: frescura, buen sabor y precio accesible. En general, los consumidores de Guadalajara están dispuestos a incrementar su consumo siempre y cuando hubiera nuevas recetas para su preparación, una mejora en el precio y una mayor promoción de los beneficios para la salud. (ITESO, 2004).

Un análisis más reciente del sector acuícola en Jalisco, propone acciones estratégicas para la integración de la cadena productiva mediante la atención de problemas de manera integral: considerando entre ellos: aspectos productivos, organizacionales y comerciales. Estas acciones estratégicas tienen como fin resolver

el problema central de la baja competitividad de los acuicultores del estado para satisfacer una demanda creciente de tilapia (Medina, 2015).

Este trabajo retoma el complejo causal de aspectos comerciales necesarios para el impulso del fomento al consumo y sobre todo las estrategias comerciales que los productores deben implementar para propiciar el encadenamiento agroalimentario deseado para el sector de acuerdo al estudio de Medina (2015).

Se seleccionó la región Ciénega como caso de estudio, por su cercanía a la ZMG y porque allí se concentra el 36% del total de las granjas acuícolas del estado de Jalisco, que cuentan con sistemas semi-intensivos bajo invernadero, donde los productores tienen buen desarrollo empresarial y han asumido los retos de incrementar producción, tecnificarse, de mantener su rendimiento y de bajar sus costos de producción con innovaciones.

Por ello en este trabajo se propone un modelo de negocio para que los acuicultores de tilapia de la región Ciénega valoricen mejor su producto y aprovechen su cercanía al gran mercado de la Zona Metropolitana de Guadalajara (ZMG).

1.3 Objetivos

Objetivo general:

El objetivo general es diseñar una estrategia comercial a través de la organización cooperativa para diferenciar y agregar valor al producto con el fin de atender el mercado restaurantero de la Zona Metropolitana de Guadalajara, buscando mejorar las condiciones económicas, sociales y ambientales de los productores de tilapia de granja.

Objetivos particulares:

1. Analizar el funcionamiento de las bodegas del mercado del mar de Zapopan, con el propósito de entender el proceso comercial de los mayoristas para que los acuicultores identifiquen como mejorar su comercialización.
2. Analizar la proveeduría de tilapia de los restaurantes de pescados y mariscos de la ZMG, identificando áreas de oportunidad para el producto de las granjas acuícolas.

3. La factibilidad de un proyecto de inversión para que las granjas de tilapia de la región Ciénega comercialicen directamente su producto con restaurantes de la ZMG a través de un Centro de Distribución (CEDIS).

1.4 Preguntas a responder

Las preguntas a responder son las siguientes:

1. ¿Cuáles es el funcionamiento del mercado mar de Zapopan, Jalisco y qué oportunidades de mercado se perciben para los productores de tilapia de granja de la región Ciénega?
2. ¿Cuáles son los restaurantes de pescados y mariscos de la ZMG que podrían ser clientes potenciales a corto y mediano plazo de la tilapia de granja y con quienes habría que competir para lograrlo?
3. ¿Cómo debería implementarse un proyecto para que los acuicultores abastezcan directamente los restaurantes de la ZMG?

1.5 Organización del trabajo

El trabajo está organizado en siete capítulos. El primer capítulo explica los antecedentes y la justificación así como sus objetivos y estructura. El segundo capítulo presenta los principales conceptos tales como “Mercadotecnia”, “Estrategia”, “Proyecto de inversión” y “Análisis de rentabilidad”. El tercer capítulo describe las características de pescados y mariscos del mercado del mar de Zapopan y de los restaurantes de pescados y mariscos de la ZMG. El cuarto capítulo expone los resultados de la caracterización y diferenciación del mercado del mar de Zapopan (como lugar físico) de la asociación de productores y comerciantes de pescados y mariscos del estado de Jalisco, A.C; de los locatarios o comerciantes del mercado del mar de Zapopan para comprender la operación del principal centro comercial de tilapia de la región. El quinto capítulo muestra los resultados del análisis de los restaurantes de pescados y mariscos de la ZMG; se describe el perfil del personal administrativo que toma decisiones dentro de los restaurantes, la lista de los proveedores que atienden a este sector, los precios y beneficios otorgados a los restaurantes por adquirir sus productos y el nivel de interacción entre cliente-proveedor. El sexto capítulo describe el proyecto propuesto basado en un CEDIS y

en la estrategia comercial orientada a la diferenciación del producto y la calidad del servicio. Así, se plantea un modelo operativo viable, que incluye aspectos comerciales, técnicos, administrativos y financieros. Posteriormente se estiman los recursos y las fuentes de financiamiento necesarios, se evalúa la rentabilidad y los riesgos del proyecto para su implementación. Por último, se indican las conclusiones y recomendaciones para los acuicultores de la región Ciénega de Jalisco.

CAPÍTULO 2. MARCO CONCEPTUAL

2.1. Mercadotecnia

Mercadotecnia no solamente es vender, anunciar o saber vender. Mercadotecnia es la administración de las relaciones perdurables con los clientes. La doble meta de la mercadotecnia es atraer nuevos clientes al prometer un valor superior y conservar y aumentar a los clientes actuales mediante la entrega de satisfacción. (Kotler y Armstrong, 2007)

Como vemos el concepto de Marketing no solamente implica la búsqueda de la rentabilidad con una estructura adecuada para satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores, sino también cuidar a los clientes, ya que con ellos se tiene una participación de mercado y utilidades seguras.

Hoy en día, es preciso entender la mercadotecnia no en el sentido antiguo de lograr una venta – hablar y vender- sino en el nuevo sentido de satisfacer las necesidades del cliente. Si el mercadólogo entiende bien las necesidades de los consumidores desarrollará productos que ofrecen mayor valor, les asigna precios apropiados, y los distribuye y promueve de manera eficaz, esos productos se venderán muy fácilmente. Por lo tanto, la venta y la publicidad son sólo una parte de una gran mezcla de mercadotecnia (Conocida también como: *marketing mix*, *mix* comercial) : un conjunto de herramientas de mercadotecnia que trabajan juntas para satisfacer las necesidades del cliente y crear relaciones con el cliente. (Kotler y Armstrong, 2007)

2.2. El proceso de la mercadotecnia

A partir de un modelo sencillo de mercadotecnia de cinco pasos, en los primeros cuatro, las empresas trabajan para entender a los consumidores, crear valor para el cliente y construir sólidas relaciones con éste. En el último paso, cosechan los beneficios de crear valor superior para el cliente. Al crear valor para los consumidores, obtienen a cambio, valor de los consumidores en los rubros de ventas, utilidades y valor del cliente a largo plazo (Kotler y Armstrong, 2007), (Figura 1).



Figura 1. El modelo del proceso de la mercadotecnia
Fuente: Kotler y Armstrong, 2007

Las necesidades, deseos y demanda del cliente

La mercadotecnia tiene como sujeto al ser humano, por ello analiza los recursos disponibles y descubre que tiene una necesidad, es decir, una sensación de carencia percibida, por ejemplo, la sed, el hambre, etc. A este respecto, la Pirámide de Maslow **como** teoría psicológica propuesta por su inventor Abraham Maslow en su obra: *“Una teoría sobre la motivación humana”* en 1943, formula una jerarquía de necesidades humanas y defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas (parte inferior de la pirámide), los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados (parte superior de la pirámide).

Un *deseo* es una necesidad en forma de producto, marca o empresa. Por ejemplo, al tener sed, se siente la necesidad de hidratarse, por tanto, se desea un vaso de agua para satisfacer dicha necesidad. Las necesidades no se crean, existen, lo que se crea o fomenta es el deseo (Kotler y Armstrong, 2007)

La función de la mercadotecnia es detectar necesidades y transformarlas en oportunidades de negocio, producir satisfactores (productos y/o servicios) y despertar el deseo por dichos productos o servicios, es decir convencer al consumidor que la mejor opción para satisfacer dicha necesidad es el satisfactor desarrollado por la empresa. Ahora bien, estos deseos son moldeados por la sociedad en que se vive y se describen en términos de objetos para satisfacer necesidades, cuando los deseos están respaldados por el poder de compra se convierten en demandas.

Actualmente, las compañías de mercadotecnia más sobresalientes hacen hasta lo imposible por conocer y entender las necesidades, deseos y demandas de sus clientes, es decir, hacen investigaciones y analizan grandes cantidades de datos sobre los consumidores (Kotler y Armstrong, 2007).

Las ofertas de mercado: productos, servicios y experiencias

Las necesidades y los deseos de los consumidores se satisfacen mediante una oferta de mercado, una combinación de productos, servicios, información o experiencias ofrecidos a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo. Las ofertas de mercado no están limitadas a productos físicos, también incluyen servicios, que son actividades o beneficios ofrecidos para su venta y son básicamente intangibles y no tienen como resultado la propiedad de algo. Como ejemplos podemos citar los servicios de bancos, líneas aéreas, hoteles y técnicos que reparan aparatos domésticos. En su definición más amplia, las ofertas de mercado comprenden también otras entidades, tales como personas, lugares, organizaciones, información e ideas. (Kotler y Armstrong, 2007)

El concepto de mercadotecnia sostiene que el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y los deseos de los mercados meta y de la entrega de la satisfacción deseada de modo más eficaz y eficiente que los competidores. Bajo el concepto de marketing, la orientación hacia el cliente y el valor es el camino que lleva a las ventas y a las utilidades. El concepto de mercadotecnia sostiene la filosofía de sentir y responder, la cual se enfoca en el cliente.

El punto de partida del concepto de mercadotecnia es un mercado bien definido, y el enfoque es hacia las necesidades del cliente. Se coordinan todas las actividades que afectan a los clientes, y se obtienen utilidades mediante la creación de relaciones a largo plazo con los clientes basadas en la entrega de valor y satisfacción.

Las empresas conducidas por los clientes investigan a sus clientes actuales para conocer sus deseos, recabar ideas para generar nuevos productos y servicios, y probar mejores propuestas para los productos, sin embargo, en muchos casos los clientes no sabe lo que quieren o ni siquiera qué es lo posible. (Kotler y Armstrong, 2007)

2.3 Funciones de la mercadotecnia

Las funciones de la mercadotecnia pueden estar orientadas según Fischer y Espejo, (2011) en los siguientes aspectos:

- 1) Investigación de mercado. Implica realizar estudios para obtener información que facilite la práctica de la mercadotecnia, por ejemplo: conocer quiénes son o pueden ser los consumidores o clientes potenciales; identificar las características: ¿Qué hacen? ¿Dónde compran? ¿Por qué? ¿Dónde están localizados? ¿Cuáles son sus ingresos, edades, comportamientos? etc. Cuanto más se conozca de mercado, mayores serán las probabilidades de entender y comprender las necesidades, deseos y demandas de los clientes.
- 2) Promoción. Es dar a conocer el producto al consumidor. Se debe persuadir a los clientes de que adquieran los artículos que satisfagan sus necesidades. Los productos no sólo se promueven a través de los medios masivos de comunicación, entre otros. Es necesario combinar estrategias de promoción para lograr los objetivos, incluyendo la promoción de ventas, la publicidad, las relaciones públicas, etc.
- 3) Decisiones sobre el producto. Este aspecto se refiere al diseño del producto que satisfaga las necesidades del grupo de personas para el que fue creado. Es muy importante darle al producto un nombre adecuado y un envase que, además de protegerlo, lo diferencie de los demás.
- 4) Decisiones de precio. Es necesario asignar un precio para las necesidades tanto de la organización como del mercado.
- 5) Venta. Implica toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio. En esta fase es visible el esfuerzo de las actividades anteriores.
- 6) Distribución o plaza. Es el proceso mediante el cual se establecen las bases para hacer llegar el producto del fabricante o productor al consumidor; estos intercambios se dan entre mayoristas y detallistas. Es importante el manejo de materiales, transporte, almacenaje, todo esto con el fin de tener el producto óptimo al mejor precio, en el mejor lugar y en el menor tiempo.

7) Post-venta, Es la actividad que asegura la satisfacción de necesidades a través del producto. Lo importante no es vender una vez, sino permanecer en el gusto del cliente y en la preferencia del mercado meta.

2.4 Mezcla de mercadotecnia

Cuando se toman decisiones sobre las siete funciones de la mercadotecnia, los mercadólogos están sujetos a la influencia de muchas variables. Algunas son controlables, pero otras quedan fuera de su área de control, por ello es preciso tomarlas en consideración y manipularlas cuando se administran las funciones de la mercadotecnia. Aunque las variables controlables engloban las siete funciones de la mercadotecnia, existen cuatro clases principales de actividades que registran el mayor impacto en el conjunto de valores que conforma la mercadotecnia. Estos cuatro factores se nombran comúnmente como: *marketing mix*, *mix* comercial o las 4 P que son: Precio, Producto, Plaza y Promoción. (Fischer, Espejo, 2011)

2.5 Concepto de Estrategia

La estrategia para una empresa, según Michael Porter (2011), es la capacidad de establecer una diferencia que pueda mantener hacia sus rivales. Debe entregar mayor valor a los clientes, crear un valor comparable a menor costo, o ambas. Entregar mayor valor permite a una empresa cobrar mayor precio unitario promedio. Una posición estratégica, implica realizar actividades diferentes de aquellas de los rivales, o bien, realizar de manera absoluta actividades que de antemano se hagan diferentes.

Por otra parte, también explica que la estrategia viene acompañada de las cuestiones a las que tiene la empresa que renunciar como alternativa a otra estrategia llamadas "Trade-offs" (que significa: compensaciones); conlleva a la empresa a que se encuentre en constante perfeccionamiento. Además hace un buen análisis de la diferencia entre el concepto de estrategia y la eficiencia operacional; enfatiza que éste último propone un número variado de prácticas que permite a una empresa hacer mejor uso de sus insumos, disminuyendo, por ejemplo los defectos de los productos o desarrollando mejores productos con mayor rapidez, en términos generales "productividad". Sin embargo, esta eficiencia operacional es limitativa e

insuficiente al concepto de estrategia pues cuando se habla de estrategia implica realizar acciones diferentes de aquellas de los rivales.

La estrategia competitiva consiste en ser diferentes. Es seleccionar de manera deliberada un conjunto de actividades conjuntas para entregar una mezcla única de valor. Estrategia es también la flexibilidad que debe tener una empresa para responder a los cambios competitivos y al mercado siempre y cuando esta se apegue a premisas como sustentabilidad, responsabilidad social y desarrollo económico (Porter, 2011).

La estrategia también es saber en qué mercado se debe diferenciar un producto. Es decir, no es tanto el sentido de la diferenciación pura sino el tipo de competencia que la empresa desea sustentar y mantener el alto desempeño. A medida que el espacio se torna más y más congestionado, las oportunidades de crecimiento se reducen. La verdadera oportunidad de tener diferenciación es creando océanos azules en espacios de mercados no disputados (Chain, 2004).

Existen tres principios para el posicionamiento de una estrategia: la primera responde al posicionamiento basado en la variedad, el segundo, basado en las necesidades y el tercero, posicionamiento basado en el acceso.

Los océanos azules identifican a los sectores que no existen, son un espacio desconocido de mercado no contaminado por la competencia. En el océano azul la demanda se crea y no se disputa, hay abundancia de oportunidades para el crecimiento rentable y además rápido.

La estrategia del océano azul trata de romper el dilema de la relación valor/costo y confiere en que alinear el sistema completo de actividades de una empresa en la búsqueda de la diferenciación no siempre está relacionado con la implementación de tecnología de punta, tiene que ver más bien, crear una variante dentro de los negocios centrales de las compañías y esto se puede analizar y llevar a la implementación mediante una herramienta llamada: curva de valor, que identifica los elementos estratégicos más comunes en el sector y compara la posición propia contra los factores que detonan a la competencia.

En este sentido de la creación de océanos azules, Ghemawat (2005) resalta en su libro *“Estrategias regionales para el liderazgo global”*, que las empresas líderes en los sectores entendieron: primero, que los factores geográficos, por citar un ejemplo, no habían sido sumergidas por la marea creciente de la globalización y son necesarias de tomar en cuenta para la creación de productos y servicios, es más son aspectos que terminan la compra y van en ascenso; en segundo lugar, que las iniciativas locales pueden aumentar significativamente el desempeño de una empresa por focalizar las fortalezas en aspectos regionales para mantenerse.

2.6 Concepto de proyecto de inversión

La palabra proyecto deriva del verbo “proyectar”. Esto significa que se idea, dispone, traza, y se propone un plan y los medios de ejecución de una cosa. Los proyectos constituyen la unidad fundamental de la planificación del desarrollo económico y por lo tanto es necesario incentivar la vocación empresarial competitiva y de liderazgo en nuestra sociedad. Un proyecto es el conjunto de estudios metodológicos, se formula a base de cálculos y dibujos que se realizan para fundamentar y dar idea de cómo ha de ser y de constar una obra o ingeniería, este será sujeto de evaluación y tiene como objetivo lograr algo para la solución al planteamiento de un problema. Un proyecto es también una unidad operativa que mediante su implementación se logran distintos objetivos.

Los elementos metodológicos para la formulación y evaluación de un proyecto de inversión son:

1. La elaboración del análisis de mercado,
2. Descripción de los procesos técnicos,
3. Estudio de la organización, aspectos legales y ambientales,
4. Inversión inicial, financiamiento, costos, ingresos y egresos, y
5. La evaluación económica y financiera incluyendo análisis de riesgos.

Este conjunto de elementos metodológicos permiten tomar una decisión acerca de la conveniencia de llevar a cabo un negocio o implementar una actividad económica que implique la producción de un bien. El plan de un proyecto es el pilar orientador en el que se precisan los grandes objetivos. Cada objetivo se encuentra

estrechamente relacionado y coadyuva al logro del gran objetivo. Este proyecto debe tener un proceso específico de estructuración en donde la identificación, la formulación y la evaluación son actividades medulares.

Un proyecto de inversión es un conjunto de estudios detallados que se realizan con el fin de producir un bien o prestar un servicio y obtener de esta manera una retribución (Rodríguez y Libertad, 2014).

2.7 Métodos de evaluación de proyectos

La viabilidad del proyecto es la factibilidad o posibilidad de llevar a cabo el negocio, analizando para tal efecto, los aspectos esenciales del proyecto, sobre todo los de naturaleza comercial, técnica, legal, ambiental y económica – financiera y de gestión.

Los métodos de evaluación de proyectos se sustentan en el principio del valor del dinero en el tiempo y se caracteriza fundamentalmente porque permite tomar las mejores decisiones acerca del uso de los recursos. Es necesario señalar que no es simplemente la aplicación de fórmulas, sino la interpretación y análisis completo de los resultados de evaluación para tomar una decisión adecuada.

Para este apartado es necesario conocer: 1) la inversión inicial, 2) el horizonte del proyecto (vida útil del proyecto), 3) los flujos de efectivo esperados (entradas de efectivo menos salidas de efectivo y 4) la tasa mínima de rendimiento aceptable o costos de oportunidad del capital establecido.

Los principales indicadores de rentabilidad en la evaluación de proyectos son: a) Período de recuperación; b) Valor Actual Neto (VAN); c) Tasa Interna de Retorno (TIR) y d) Relación Beneficio/Costo (B/C).

Cualquier proyecto está asociado a un cierto grado de riesgo, lo cual se refleja en la posible variabilidad de los flujos en efectivo esperados, ocasionando una rentabilidad incierta. El criterio práctico que se utiliza para el ajuste de un proyecto al riesgo, implica el uso de las tasas de descuento ajustadas al riesgo. La tasa de descuento representa la tasa de exigencia al proyecto, mientras mayor sea el riesgo del proyecto más elevada será la tasa mínima de rendimiento aceptable, lo cual indica que los flujos de efectivo del proyecto se actualizarán a una tasa mayor.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

3.1 Cadena de abasto

Se identificó el padrón de lugares de consumo y venta de pescados y mariscos en la ZMG a partir de bases de datos primarias. Una vez ratificada la información del volumen y de la comercialización de tilapia, se ubicaron geográficamente. Una de las zonas más importantes de concentración de pescaderías fue identificar al mercado del mar de Zapopan, donde se diseñaron dos encuestas del mercado del mar: una de compra y venta a mayoreo y otra de compra y venta al menudeo.

Se aplicaron entrevistas a profundidad con actores clave: mayoristas del mercado del mar, importadores, comercializadores y proveedores (como pescadores y productores). Además de aplicar la técnica de cliente misterioso o cliente incógnito (en inglés: *mystery shopper*) a nivel de tiendas de autoservicio para identificar a la competencia del mercado del mar. Se procesó la información para su análisis, estructurando el flujo comercial y la dinámica económica de los locatarios del mercado del mar con sus proveedores y clientes.

Así mismo, se realizó un análisis en los lugares de consumo y venta de la tilapia para identificar la presentación, publicidad, mecanismos de logística y conservación en estos centros de consumo, el comportamiento de precios en temporada alta y baja, para definir el cuadro estratégico que los productores de tilapia de granja de la región Ciénega deben considerar antes de incursionar en nuevos mercados.

3.2 Restaurantes de pescados y mariscos de la ZMG

El estudio se realizó a partir de fuentes primarias. El primer paso fue consultar la base de datos que ofrece el INEGI a través de la DENUE con el fin de ubicar los establecimientos activos en el territorio nacional de acuerdo a los datos recabados durante la actualización de unidades económicas 2014 en donde la búsqueda se realizó por actividad económica, tamaño de establecimiento, área geográfica y variables adicionales.

Se utilizaron los siguientes criterios para la seleccionar el universo de estudio:

1. Servicio de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas (Clave 72)
2. Servicios de preparación de alimentos y bebidas (Clave 722)
3. Restaurantes con servicio completo (Clave 7221)
4. Restaurantes con servicio completo (Clave 72210)

De la aplicación del criterio con Clave (72210) para el estado de Jalisco, resultó como un primer universo de estudio una base de datos con 1,452 restaurantes dentro del estado de Jalisco donde había todo tipo de restaurantes, entre ellos, birrierías, cafeterías, carnitas, carnes asadas, fondas, loncherías, sushi, taquerías, tortas ahogadas, etc.

El segundo paso fue filtrar esta base de datos por el nombre de la unidad económica, es decir, que perteneciera el nombre al rubro de los restaurantes de pescados y mariscos, el resultado fue una base de datos de 116 restaurantes que gran parte de su menú es de pescados y mariscos o que su consumo de pescado y marisco es muy significativo.

El tercer paso fue clasificarlos dentro de la ZMG, por lo que fue un total de 87 restaurantes de pescados y mariscos oficialmente establecidos, incluyendo sus sucursales y distribuidos dentro de los 4 municipios más importantes para nuestra investigación: Guadalajara (43 restaurantes), Zapopan (31 Restaurantes), Tlaquepaque (7 Restaurantes) y Tonalá (6 Restaurantes).

El cuarto paso consistió en localizar la ubicación de cada restaurante geográficamente para dimensionar a gran escala dentro de la ZMG hacia qué sector se carga el consumo de pescado dentro de los restaurantes de pescados y mariscos de la ZMG con servicio completo y ubicar las zonas u océanos azules para introducir la tilapia de granja, por medio de otros canales de distribución.

Posteriormente se diseñó una ELB que se aplicó a un universo de 20 restaurantes que fueron clasificados en orden descendente por el número de sus tenedores (de cinco a un tenedor) como lo clasifica la CANIRAC. Las 20 encuestas tuvieron un alcance de 57 restaurantes (debido a que se tomó en cuenta sus sucursales) esto porque fue necesario establecer una ruta de entrevista y a su vez poder someterlas a

un estudio en el que pudiera aportar elementos importantes de la mezcla de mercadotecnia (marketing mix, mix comercial o las 4 P que son: Precio, Producto, Plaza y Promoción) como: ¿A quién le compran? ¿Cuánto le compran? ¿Precio al que compran? ¿Cuáles son sus necesidades con respecto al pescado? ¿Qué tipo de producto requieren? ¿Qué presentación necesitan? ¿Exigen certificados de trazabilidad? etc.

La ELB contenía 4 apartados:

- 1) Identificación de los restaurantes
- 2) Atributos y características del restaurante
- 3) Innovaciones comerciales del sector restauranero de pescados y mariscos
- 4) Análisis de redes técnica, social y comercial

3.3 Proyecto de inversión

Una vez analizado los resultados del flujo comercial de los mayoristas del mercado del mar y después de haber definido el universo, ubicado geográficamente y conocido los requerimientos y necesidades de abasto por medio de la ELB de los restaurantes pescados y mariscos de la ZMG, se justificó la idea de proyecto mediante un análisis de curva de valor respecto al producto que compran actualmente los restaurantes y la comparación de las ventajas competitivas de los acuicultores de la región Ciénega para ofrecer a este mercado meta.

Así se diseñó la estrategia comercial y estructura organizativa para la operación de la comercialización de la tilapia de granja de la región Ciénega directamente desde las granjas hasta los restaurantes seleccionados de la ZMG. Posteriormente se diseñó la logística necesaria y se desglosaron las actividades operativas y del personal necesario para atender los requerimientos de la estrategia comercial planteada.

A partir de esta información se elaboró el análisis financiero del proyecto, calculando las inversiones, el capital del trabajo y los financiamientos necesarios. Por último, se proyectaron los ingresos y egresos para un ciclo comercial de 12 meses, estimando la rentabilidad del proyecto. Finalmente se identifican los factores de riesgo y se presenta el dictamen correspondiente.

CAPÍTULO 4. CARACTERIZACIÓN DEL MERCADO DEL MAR DE ZAPOPAN

4.1 El mercado del mar de Zapopan

Los pescados y mariscos que se consumen dentro de la República Mexicana dependen de dos grandes centros de abasto:

El primero ubicado en el Distrito Federal conocido como: “La Nueva Viga” tiene sus orígenes hacia en el siglo XVIII. Este centro de distribución comercializa productos de todos los puertos del país, incluso importados de los cuatro continentes por lo que es considerado como el segundo mercado en el mundo, tan sólo superado por el mercado de Tokio en Japón.

Por su ubicación estratégica, es el más importante del país ya que en sus 90 mil m² alberga aproximadamente 202 bodegas de mayoreo, 55 de menudeo y 165 locales comerciales. Cuatro de estas bodegas cuentan con productos certificados y 80 más con excelentes prácticas de manejo, en espera de su certificación.

En cuanto a su capacidad de manejo de productos, se comercializan diariamente un promedio de 500 t de pescado fresco y 1,000 t de productos congelados, lo que representa el 60% de la producción nacional pesquera. Por lo que respecta al al tipo de especies que se comercializa diariamente, son alrededor de 300 especies entre productos frescos y congelados; y 100 especies en productos congelados de importación. (Iconogdl, 2013).

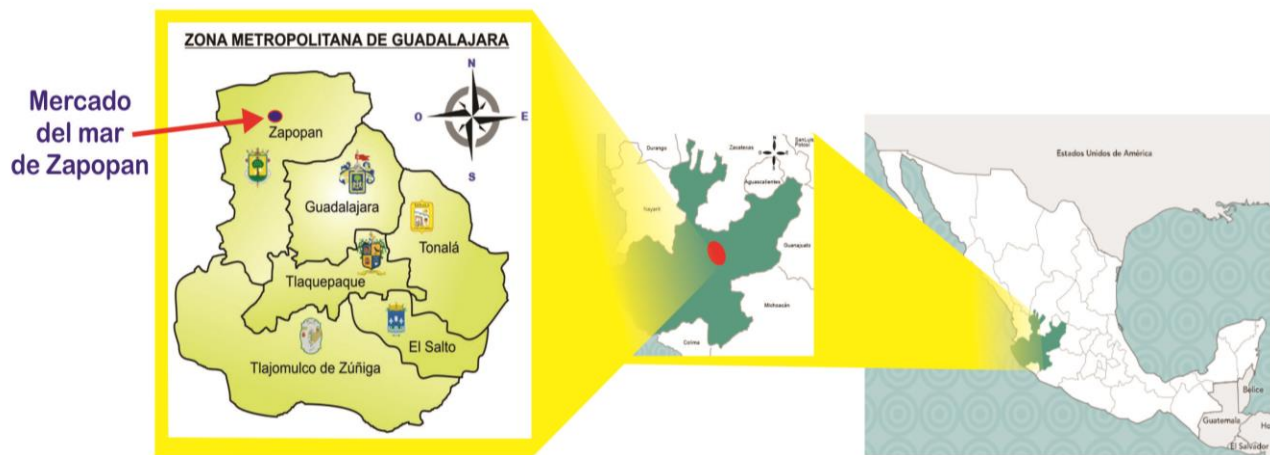
El segundo ubicado en Zapopan llamado: “Mercado del mar de Zapopan” tuvo sus orígenes dentro de la ZMG en las calles aledañas al Mercado de San Juan de Dios. Desde 1982 se ubicada en el municipio de Zapopan. La superficie aproximada del mercado es de 10,800 m² con una generación de más de 1,000 empleos directos e indirectos y fue construido e inaugurado en 1982.

Actualmente es el segundo mercado más importante del país por los siguientes factores: a) La superficie dedicada a esta actividad, b) por ser el primero a nivel nacional en la comercialización de camarón, c) por la concentración de establecimientos que superan a las 100 bodegas y por el volumen que alcanza alrededor de 150 t al día, lo que equivale a cerca de 20% del consumo diario a nivel

nacional, teniendo más de 95 variedades de pescados y mariscos de producción nacional e internacional como: camarón, cazón, tilapia, calamar, pulpo, langosta, sardina, bandera, lisa, corvina, cintilla y atún, entre otras (Mercado del mar, 2006)

4.2 Ubicación y división del mercado del mar

El mercado del mar de Zapopan se encuentra dentro de la ZMG (que está conformada por 6 municipios: El Salto, Guadalajara, San Pedro Tlaquepaque, Tonalá, Tlajomulco de Zúñiga, Zapopan) al Noreste dentro del municipio de Zapopan (Figura 2 a y b).



a) Ubicación del mercado del mar de Zapopan dentro de la ZMG



b) Ubicación de los nuevos complejos: "Sendas del Mar" y "Mercado Marino"



c) Instalaciones de la Sección 1 del mercado del Mar



d) Nuevas secciones del mercado del mar

Figura 2. Ubicación geográfica e instalaciones del mercado del mar de Zapopan
Fuente: Elaboración propia

En un principio en el mercado del mar de Zapopan, solo existía una sección con dos naves y que por su comunicación, formaron un solo complejo. Hace más de seis años, se construyó una segunda sección localizada al Oeste del mercado del mar y se llamada: “Sendas del mar” donde hay diez bodegas operando actualmente y una tercera sección localizada al Norte del mercado del mar llamada: “Mercado Marino” donde se encuentran diecinueve naves, de las cuales solamente faltan por venderse o rentarse dos naves para estar operando al 100% (Figura 2 c y d).

El principal motivo que propició la construcción de estas dos naves (según comentarios realizados en las entrevistas a algunos locatarios de estos nuevos complejos) fue el alto costo de renta (\$60,000 al mes) de las bodegas en la primera sección. La construcción de estos dos complejos ayudo de tal manera a los comerciantes que actualmente el precio de las rentas de la primera sección bajó hasta un 50% al tener competencia.

4.3 La Organización del mercado del mar

La Asociación de Productores y Comerciantes de pescados y mariscos del estado de Jalisco, A.C. está ubicada en la calle Pino Suárez No. 925, Colonia el Vigía, en el municipio de Zapopan. Desde sus inicios en 1982 hasta la fecha, es quien representa a 68 comerciantes de pescados y mariscos de 105 bodegas que se dedican al mayoreo, 34 al menudeo y 6 restaurantes ante las autoridades federales, estatales y municipales.

Su acta constitutiva fue suscrita en 2001 con la integración de 37 personas físicas quienes son propietarios de diferentes bodegas del mercado del mar y ha sufrido tres modificaciones sin tener protocolizados los cambios. El comité directivo actual cubre el periodo del 2014 al 2018, misma que acaba de cambiar. Su nivel de integración es insipiente ya que sus agremiados solo reciben servicios de limpieza, áreas comunes y distribución de hielo, y al ser entrevistados no refieren mayores beneficios por su cuota mensual.

4.4 Características de las bodegas del mercado del mar

Las bodegas del mercado del mar están abiertas de lunes a domingo, teniendo más afluencia de cliente el viernes, sábado y domingo. Por lo general los proveedores llegan a descargar a las 3:00 a.m. habiendo ya compradores que buscan pescado fresco con determinadas características. Si se llegará después de las 5:00 a.m. ó 6:00 a.m. se topará con que ya está escogido el pescado y habrá menos mercancía fresca.

Una bodega del mercado del mar en Zapopan tiene tres niveles:

- El sótano, donde por lo regular está instalada la cámara fría cuya capacidad máxima varía entre las 45 t y 100 t en el que los pescados y mariscos se conservan en una temperatura promedio entre los -18° C y los -22° C, siendo esta la temperatura el estado óptimo su conservación.

Como se podrá apreciar, el canal de comunicación entre el sótano (Cámara fría) y la planta baja es por medio de un montacargas o elevador industrial en el que su

capacidad promedio para transportar pescados y mariscos varía de 1 t a 5 t (Figura 3 a y b).



a) Sótano (Interior de una cámara fría)



b) Montacargas

Figura 3. Cámara fría del sótano de una bodega que se conecta por un montacargas
Fuente: Elaboración propia, cámara fría y montacargas de bodega “El Calamar Gigante”.

- La planta baja, donde en 7 m de frente por 25 m de fondo se encuentran las áreas de: Fileteo, mayoreo y menudeo (Figura 4 a).



a) Planta baja (Interior)



b) Área de Fileteo



c) Andenes área de mayoreo



d) Área de mayoreo de compra y venta de pescado y mariscos



Figura 4. Distribución de la planta baja de una bodega del mercado del mar de Zapopan
Fuente: Elaboración propia, Bodega “Productos Altameza”

- a) Área de fileteo, se ubica entre el área de menudeo y mayoreo. En esta área se encuentran de dos a cuatro fileteadores que con cuchillo y chaira en mano (afilador) trabajan solo y exclusivamente para darle el tipo de corte que se necesita el cliente del pescado. En promedio, dependiendo de los años de experiencia y de la habilidad para aprovechar al máximo el rendimiento del tipo de pescado les pagan entre los \$300.00 y \$350.00 diarios de 3:00 a.m. a 9:00 a.m. (Figura 4 b).
- b) Área de mayoreo, esta área de la bodega tiene comunicación con en el área de andenes y es exclusivamente para vender más de 10 Kg en una o distintas presentaciones, donde el manejo lo realizan de tres a cinco personas que atienden de 3:30 a.m. a las 9:00 am. exclusivamente a clientes detectados como:
- Intermediarios de la región e incluso de otros estados (comercializadores, pescaderías, hoteles).
 - Restaurantes de pescados y mariscos y restaurantes de comida china.
 - Comercio Informal (Tiangueros y puestos ambulantes)
 - Algunas tiendas de autoservicio.
- c) El horario de recepción de producto a proveedores es de 3:00 a.m. a 9:00 a.m. La logística de recepción y venta por lo general, en esta área para el pescado es por medio de una persona que recibe, descarga y pesa el producto, otra persona del mismo establecimiento pero de mayor rango es quien registra los kilos y negocia con el proveedor el precio de compra y forma de pago. (Figura 4 c y d)

Estando presente el comprador de ese mismo producto, estando a unos pasos del proveedor, el comercializador negocia con el comprador el precio de venta y da la indicación a la persona que recibió al proveedor que entregue el producto, que descargue en el vehículo del cliente y cobre. Por lo tanto, en la misma área cruzan palabra los proveedores, el locatario de la bodega y los compradores.

La compra y venta de mercancías se maneja mediante un trato de palabra, pagos en efectivo o cuando ya se tiene tiempo de conocer ambas partes, se maneja un crédito. Si hubiera algún cliente que no pagará, rápidamente se dan a la tarea de entre las bodegas de boletinarlo y cancelar todo trato con el cliente.

- d) Área de menudeo: Está área de la bodega tiene comunicación con en el área de pasillo y es exclusivamente para vender menos de 10 Kg en una o distintas presentaciones, trabajando de dos a cuatro personas que atienden de 6:00 a.m. hasta las 2:00 p.m.



Figura 5. Área de menudeo compra y venta de pescado
Fuente: Elaboración propia, área de menudeo bodega “Taiwán” y “Los 3 Naufragos”

En la anterior figura, se destaca la promoción que hay dentro del área de menudeo, donde la pobre información sobre el producto sobresalen los letreros que se exhiben con colores llamativos los precios por kg de los pescados y mariscos para llamar la atención del cliente (Figura 5).

Los productos más consumidos por este segmento de mercado son los pescados del mar como: besugo, lenguado, robalo, dorado, huachinango, pargo y atún. Otros pescados que están ganando mercado actualmente en un nicho de poder adquisitivo medio – alto son: el salmón, la trucha arcoíris, la sardina y merluza.

Cabe destacar que por precio y disponibilidad de la temporada son consumidos los pescados de agua dulce como: la tilapia, la carpa, el bagre; además de predominar un alto consumo de camarón, pulpo y almeja y mejillón.

El tipo de consumidor que se abastece del área de menudeo de las bodegas del mercado del mar es poco exploratorio, desconocen las bondades, el manejo y la gran variedad de los pescados y mariscos que existen a la venta; lo que consume es por herencia y tradición. Su compra es dirigida, es decir, tiene conocimiento el cliente por el pescado o producto que va a comprar. La preferencia la dicta la frescura del producto que se cree se maneja en las bodegas del mercado del mar y por el precio que supone la ama de casa es más accesible que con cualquier intermediario más cercano a su casa como la pescadería, tianguero o carnicería. Los productos de escama, normalmente el cliente lo llevan fileteado, entero sin vísceras ni escamas, en trozos, molida de pulpa o molida combinada, éstos cortes lo llevan a cabo dentro de un área de fileteo de la bodega del mar realizándolo enfrente del comprador. Su compra promedio es de entre dos a cinco kg por persona, cada quince días. La práctica de conservación de la ama de casa es guardar en bolsas plásticas en el congelador el producto o lo cocina el mismo día.

- 3) Planta alta: es por lo regular el área de la administración, oficinas para los administradores, contadores y la sala de juntas para las negociaciones.

4.5 Aspectos comerciales de la tilapia dentro del mercado del mar

Respecto a la comercialización de la tilapia, existen nueve bodegas del mar especializadas en el cultivo, con una demanda aproximada de 100 t al mes en temporada alta (meses de diciembre y marzo - abril), y en temporada baja la demanda disminuye hasta en un 50% con respecto temporada alta. Cabe destacar que las anteriores bodegas no están concentradas en un solo lugar, sino que están dispersas.

Otras cinco bodegas se dedican a ser importadoras de tilapia y se encuentran en la misma zona de las bodegas nacionales, donde reciben y comercializan productos ayudando a completar la línea de pescados y mariscos que manejan las bodegas nacionales, esto principalmente por el precio. Las razones por las estas bodegas prefieren dedicarse únicamente al producto congelado y de importación es: a) Por la caducidad tan grande que llegan a tener los productos congelados (hasta 2 años), b)

Los bajos los costos de la mano de obra, es decir, no se necesitan más de tres personas en el establecimiento, c) La inocuidad del producto, d) Los créditos con plazos más largos de pago, e) La facilidad de desplazamiento.

En promedio, se distribuyen en temporada alta alrededor de 300 t al mes y en temporada baja se venden alrededor de un 20% menos; es decir, aproximadamente 240 t.

Los diversos proveedores de tilapia de los comerciantes del mercado del mar de Zapopan se dividen en proveedores nacionales e internacionales, las características de cada uno de ellos son:

4.5.1 Los proveedores nacionales de tilapia

La mayor parte de los proveedores son: pescadores de mar independientes, pescadores de presa, pescadores de esteros o ríos, cooperativas, unión de cooperativas, productores acuícolas, comercializadores o acopiadores de pescado. En cuanto a la tilapia que se produce en Jalisco y utiliza este canal de comercialización como destino final, podemos decir que por lo regular es de la región: Costa Norte, Costa Sur, Centro y Ciénega (Figura 6).

Por el contrario cuando la tilapia viene del interior del país, principalmente proviene del: Océano Pacífico (Sonora, Nayarit, Colima), del Golfo de México (Veracruz, Tabasco y Chiapas) y finalmente del Centro del país (Michoacán y Guanajuato).



Figura 6. Pescador ofertando su producto en el andén de mayoreo al mejor postor
Fuente: Elaboración propia, en el área de “Sendas de mar”

Por lo que respecta a la presentación de la tilapia que se oferta a las bodegas, el 70% es fresco, ya sea de captura o cosecha.

El volumen que en promedio los acopiadores entregan a las bodegas del mercado del mar es entre los 700 kg y 1,500 Kg dos veces por semana con horario de entrega de 3:00 a.m. a 9:00 a.m.; si llegará después de esta hora, se corren dos grandes riesgos teniendo en consecuencia mermar su margen de utilidad por las siguientes razones:

- 1) Que los propietarios de las bodegas del mercado del mar no les compre el producto y tenga que estar ofertando o cambaceando su producto bodega por bodega a ver quién se lo compra (Figura 7 a y b).
- 2) Ofertar su producto en los andenes, pasillos en el área de mayoreo o en el estacionamiento a las afueras de las pescaderías, siempre y cuando paguen por derecho de piso el 10% sobre la venta total al dueño o propietario de la pescadería.

Con una observación detenida, se pudo detectar que entre los proveedores, las bodegas y otros revendedores, la tilapia pasa hasta por seis manos hasta llegar al cliente final, donde el margen de estos intermediarios varía desde los \$5.00 hasta los \$40.00 dependiendo la temporada, la demanda y escases del producto.



a) Andenes área de mayoreo “Sendas de mar”



b) Andenes área de mayoreo sección 1

Figura 7. Presentación de la entrega de tilapia de un pescador y acopiador a una bodega
Fuente: Elaboración propia

La tilapia que se exhibe en el área de mayoreo tiene las siguientes presentaciones (Figura 7 a y b):

- a) Tilapia entera fresca, sin vísceras, con branquias y con escamas.
- b) Tilapia entera congelada, sin vísceras, sin branquias y con escamas.
- c) Filete de Tilapia fresca.

El área de menudeo oferta la tilapia al cliente final de la siguiente forma (Figura 8):

- a) Tilapia entera fresca, sin vísceras, con branquias y con escamas.
- b) Tilapia entera en trozos para caldo.
- c) Tilapia con corte de mariposa para zarandear.
- d) Filete de tilapia fresca por piezas o kilos.
- e) Molida de tilapia.



Figura 8. Presentación de la Tilapia en el área de menudeo al consumidor final
Fuente: Elaboración propia, área sección 1 del mercado del mar

En cuanto al origen de la tilapia los comerciantes del mercado del mar solamente referencian que es de: presas, esteros, ríos y de granjas acuícolas de estanques circulares o rústicos.

En general podemos decir que el 70% del producto ofertado es fresco de captura y el 30% que se maneja es congelado. Los márgenes de intermediación varían para la tilapia fresca entre el 30% y aumenta de forma considerable cuando se filetea. Para la tilapia fresca limpia el porcentaje es del 30% hacia el consumidor final.

4.5.2 Los proveedores internacionales de tilapia

Dentro de la cadena de flujo de abastecimiento juegan un papel importante los proveedores internacionales de tilapia por el grado de duplicidad (es decir, por un lado son proveedores de los comerciantes de mercado del mar y por otro son proveedores de las de grandes cadenas de tiendas de autoservicio) a través de ventas directas a los CEDIS de estas grandes cadenas comerciales.

Este grupo lo conforman empresas importadoras de tilapia cuyo producto en su mayoría proviene de: China, Tailandia, Indonesia, Vietnam, Filipinas y Taiwán.



a) Envase (Empaque al vacío)



b) Embalaje, caja de cartón corrugada

Figura 9. Envase y embalaje del filete congelado de tilapia importado
Fuente: Elaboración propia, congelador bodega “El Calamar Gigante”

Por lo que respecta a la presentación de la tilapia importada la proveeduría internacional le da una muy buena presentación ante el cliente y es común que tenga un alto valor agregado en productos: a) Congelados, la es tilapia entera eviscerada y sin espinas, en filete, nuggets con la silueta de algunas figuras, el empaque viene al vacío, por lo regular no contiene tablas nutrimentales y si tiene bastante publicidad. b) Procesados, son filetes de tilapia que vienen sazonados con algunas hierbas o pre-cocinados listos para calentarse en el horno de microondas (Figura 9).

Por otra parte se estima que dentro del mercado del mar se distribuyen aproximadamente 270 t de tilapia congelada al mes. La caducidad y la inocuidad es lo más atractivo para las bodegas del mercado del mar y en especial para el cliente mayorista y medio mayorista.

Las marcas de proveedores internacionales de tilapia y otras que hacen creer que es tilapia y que se actualmente están posicionadas dentro del mercado del mar de Zapopan y son:

1) Captain Luw

Captain Luw es la empresa líder en México de importación de filete de tilapia, cubriendo un 80% del mercado y tiene la tilapia disponible en presentaciones de entero congelado, filetes congelados, filete empanizado y deditos empanizados (Figura 10 d).

La marca Captian Luw o Capitán Lucy (conocida así en parte del continente americano y en nuestro país) está formada por dos empresas: ZHONGSHAN DAI SING, frozen Co., Ltd. y MING JI AQUATIC PRODUCT.

ZHONGSHAN DAI SING, frozen Co., Ltd fue construido en noviembre del 2001, está ubicado en el pueblo de Gangkou de la ciudad de Zhongshan. Zhujiang área triangular conveniente en el tráfico. La fábrica está a 60 Km de Macao, a sólo 200 km. de Hong Kong.

La instalación de la fábrica se ajusta a las normas de exportación de procesamiento de Productos del Mar y también a las normas de GMP (por sus siglas en inglés: *Good Manufacturing Practice*) de 110 partes del 21CFR (Código de Regulaciones Federales Título 21) de la FDA (por sus siglas en inglés: *Food and Drug Administration*) de los Estados Unidos de América.

Las instalaciones tienen una superficie de 2,400 m², incluyendo 1,400 m² en la planta de procesamiento (Figura 10 b y c). Cuenta con dos líneas de proceso, dos cámaras de congelación capaces de congelar 600 kg y 1,000 kg / h, una tienda de congelados y dos almacenes fríos con capacidad de 200 t (Figura 10 e).



a) Área de producción presa o laguna



b) Fileteo de tilapia



c) Preparación para congelar filete



d) Filete congelado y empacado al vacío



e) Cámaras de congelación

Figura 10. Cadena de Producción de Captain Luw
Fuente: Elaboración a partir de <http://www.captainluw.com/Inicio.html>

También se construyó un laboratorio equipado con máquina de soplado de nitrógeno de alta velocidad, máquina centrífuga de alta velocidad, cuarto de esterilización, destilador de agua, pozo de desinfección, y otros equipos para facilitar la inspección de microorganismos y anti-bióticos.

El catálogo de productos incluye: Tilapia congelada W/R, filete de tilapia congelada en los siguientes tamaños: a) 2 a 3 Oz, b) 3 -5 Oz, c) 5 - 7 Oz y d) 7 – 9 Oz; además de contar con gama de camarones congelados vannamei y su mercado principal es: Estados Unidos, Rusia, México y Hong Kong. Más de 200 empleados conforman su equipo de trabajo, incluidos doce técnicos y ocho inspectores de control de calidad.

Cuenta además con el más estricto control de calidad basado en las reglas de exportación para las plantas procesadoras de pescados y mariscos y la guía del sistema HACCP (por sus siglas en inglés: *Hazard Analysis and Critical Control Points*) lo que garantiza que sus sistemas de gestión de calidad funciona de manera

efectiva, los productos cumplen con todos los requisitos y normas que establecen las leyes mediante el fortalecimiento del control del plan de HACCP.

2) *Cristal Sea*

Fundada en 1988, CASEAMEX (por sus siglas en inglés: *Cantho Import-Export Seafood JSC*) ha sido reconocido como una de las diez mejores empresas en Vietnam en la exportación de Basa o Baza (*Pangasius hypophthalmus*): frescos, congelados (entero, filete, rollos, empanizado, frito empanada y otros.) CASEAMEX cuentan además con su propio criadero de granja y acuicultura, fábricas para el procesamiento de la Basa, todos ellos situados en el centro del Delta del río Mekong, Vietnam.



Figura 11. Embalaje para el filete de la marca *Cristal Sea*
Fuente: Elaboración propia

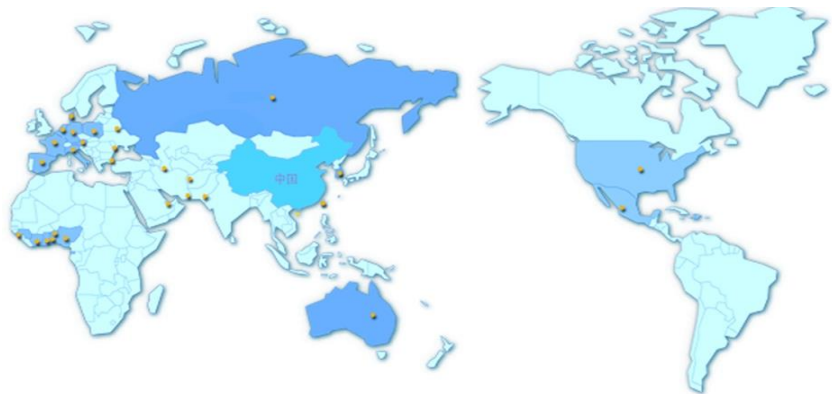
Como se puede apreciar en las cajas de los productos que comercializan tienen los siguientes datos: *Pangasius hypophthalmus* fillet, Producto de granja de Vietnam, Ingredientes: *Pangasius*, agua, contenido 5 Kg; y por lo regular la fecha de caducidad es de 2 años. Los tamaños de los filetes de congelados tienen los siguientes tamaños: a) 3 -5 Oz, b) 5 - 7 Oz y c) 7 – 9 Oz (Figura 11).

Para comprobar la calidad de sus productos, ha ganado los siguientes certificados de calidad como lo son: SSOP (por sus siglas en inglés: *Security Standard Operating Procedures*), HACCP, GMP, ISO (por sus siglas en inglés: *Organization for Standardization*) 9001:2000, SQF (por sus siglas en inglés: *Safety Quality Food*) 1000 y SQF 2000, BRC (por sus siglas en inglés: *British Retail Consortium*), HALAL (hace referencia al conjunto de prácticas permitidas por la religión musulmana),

aprobación de la UE (Unión Europea) IFS (por sus siglas en inglés: *International Food Standard*) N°: DL369.

3) Hainan Eternal spring fisheries CO., LTD

Hainan Eternal spring fisheries CO., LTD. Se encuentra en la isla de Hainan (Perla en el mar del sur de China) una isla ecológica tropical y con abundantes recursos de agua dulce. Actualmente, existen cuatro filiales bajo Xiangtai Pesca, Hainan Eternal spring fisheries CO., LTD. La planta está a sólo a 30 min. en auto a los distintos lugares de salida.



a) Área de fileteo

b) Posicionamiento en el mercado mundial

Figura 12. Desarrollo del mercado en el mundo de Hanan Xiangtai Fishery CO. LTD.

Fuente: Elaboración a partir de http://www.esfish.com/en/cp_md.asp

La planta tiene una superficie de 66,000 m², y cuenta con amplios talleres y avanzados equipos de producción en una superficie de 20,000 m² y con capacidad de congelación de 8 t/h, la capacidad de almacenamiento en frío es de 4,000 t. Además cuenta con instrumentos de laboratorio de precisión, que están operados por el equipo de más de 1,500 personas en la gestión profesional y personal de producción (Figura 12 a).

Xiangtai y sus subsidiarias se dedican a la acuicultura ecológica, procesamiento profundo, logística y ventas de productos acuáticos, garantizando así la trazabilidad completa y eficaz del estanque a la planta de producción (HACCP, BRC, Kosher (productos alimenticios indica que dichos productos respetan los preceptos de la religión judía), con certificación ISO y FDA) y la UE aprobó, asegurándose de que

sus productos cumplen con las normas de seguridad alimentaria de los diferentes países del mundo. Para ellos su meta es mantener la satisfacción de los requisitos de higiene de todos los países importadores.

La presentación de los filete de tilapia congelada tienen la siguiente presentación a granel y al vacío es: a) 3 -5 Oz y b) 5 - 7 Oz (Figura 13).



Figura 13. Embalaje del filete de la marca Hanan Xiangtai Fishery CO. LTD.
Fuente: Elaboración propia

4.5.3 El precio y condiciones de entrega de la tilapia

El precio al que se oferta la tilapia dentro de los locales del mercado del mar se establece en base a la oferta que hay en el mercado y a la temporada.

No existe un margen de intermediación acordado entre los comerciantes o reglas de la asociación. El precio en temporada alta (diciembre a marzo) va desde los \$38.00 hasta \$59.00 por Kg.

En temporada baja (mayo a noviembre) el precio que pagan los comerciantes del mercado del mar oscila entre \$20.00 y \$30.00 sin diferenciar ningún tipo ni variedad de producto.

4.5.4 Análisis de la competencia del mercado del mar para la tilapia

1) Asia fish

Distribuidora de Pescado Asia S de RL de CV es una empresa enfocada a cambiar la manera de hacer negocios del ramo alimenticio especializándose en productos del mar.

Para ello primero identifica la necesidad de sus clientes para después ofrecerles productos de calidad, tiempos de entrega y confianza en el abasto. Para ello Asia fish tiene dos sucursales: La primera que es la matriz está en Av. Valle de Atemajac, Jardines del Valle, en Zapopan, Jalisco y la segunda sucursal está en Tijuana, Baja California. Asia fish ofrece e importa cuatro marcas de “Basa” que son competencia directa con la tilapia (Cuadro 1).

Cuadro 1. Marcas diversas de filete de basa de Asia Fish

Producto	Características
 <p data-bbox="293 835 613 898">FILETE DE BASA (Pangasius Hipophthalmus)</p>	<p data-bbox="711 615 1414 642">CALIDAD GOURMET Producto de Vietnam</p> <p data-bbox="711 653 1414 747">Filete de Basa disponible en carne ligeramente rosado (light pink) - bien delineado, sin piel, sin espinas, sin panza, sin grasa, natural y sin químicos.</p> <p data-bbox="711 758 1414 888">Congelado Individual (IQF). Empacado Individual (IWP) Glazing disponible: 20%. Medidas disponibles: 3/5oz, 5/7oz, 7/9oz. Empacado en caja de 5Kg. y 10Kg. Cultivado en Granjas. Precio: Precio corriente en el mercado (market price)</p>
 <p data-bbox="293 1140 613 1203">FILETE DE BASA (Pangasius Hipophthalmus)</p>	<p data-bbox="711 919 1414 947">CALIDAD GOURMET Producto de Vietnam</p> <p data-bbox="711 957 1414 1052">Filete de Basa disponible en carne ligeramente rosado (light pink) - bien delineado, sin piel, sin espinas, sin panza, sin grasa, natural y sin químicos.</p> <p data-bbox="711 1062 1414 1192">Congelado Individual (IQF). Empacado Individual (IWP). Glazing disponible: 25%. Medidas disponibles: 3/5oz, 5/7oz, 7/9oz. Empacado en caja de 5Kg. Cultivado en Granjas. Precio: Precio corriente en el mercado (market price).</p>
 <p data-bbox="293 1444 613 1507">FILETE DE BASA (Pangasius Hipophthalmus)</p>	<p data-bbox="711 1224 1414 1251">CALIDAD GOURMET Producto de Vietnam.</p> <p data-bbox="711 1262 1414 1356">Filete de Basa disponible en carne ligeramente rosado (light pink) - bien delineado, sin piel, sin espinas, sin panza, sin grasa, natural y sin químicos.</p> <p data-bbox="711 1367 1414 1497">Congelado Individual (IQF). Empacado Individual (IWP) Glazing disponible: 30%. Medidas disponibles: 3/5oz, 5/7oz, 7/9oz. Empacado en caja de 5Kg. Cultivado en Granjas. Precio: Precio corriente en el mercado (market price).</p>
 <p data-bbox="293 1749 613 1812">FILETE DE BASA (Pangasius Hipophthalmus)</p>	<p data-bbox="711 1528 1414 1556">CALIDAD PREMIUM Producto de Vietnam.</p> <p data-bbox="711 1566 1414 1661">Filete de Basa 100% - Disponible en carne blanca - Extra bien delineado (well trimmed) sin panza, sin grasa, sin piel y sin espinas - Natural y sin químicos.</p> <p data-bbox="711 1671 1414 1822">Congelado Individual (IQF). Empacado Individualmente en bolsa sellada (IWP) Glazing disponible: 0.0%. Medidas disponibles: 5/7oz, 7/9oz 10/12 oz. Empacado en caja de 5Kg. Cultivado en Granjas. Precio: Precio corriente en el mercado (market price).</p>



Fuente: Elaboración a partir de <http://www.asiafish.com.mx/>

2) Maroa

Es una empresa jalisciense dedicada a la venta, distribución y maquila de mariscos y pescados nacionales e importados con una línea de más de 200 productos. Las oficinas se encuentran en Prolongación Laureles No. 933 Col. Villas de los Belenes, en Zapopan, Jalisco.

A continuación se puede observar los productos que ofrece Maroa en competencia directa con la tilapia (Cuadro 2).

Cuadro 2. Línea de productos de Maroa

Producto	Características		
	Filete Tilapia	Talla 3/5 Oz	\$65.00
	También se le conoce como “Blanco del Nilo”. Pescado de carne blanca, baja en calorías y grasas.		
	Filete Basa	Talla 5-7 / 7-9 Oz	\$45.00
	Pescado muy sabroso, con una textura delicada y una fina carne blanca. Perfecto para preparar cualquier platillo a base de filetes de pescado.		

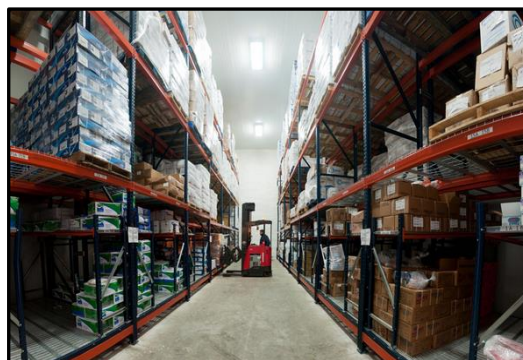
Fuente: Elaboración a partir <http://maroa.com.mx/Web/>

3) Costa Products

Costa Products es una empresa mexicana fundada en febrero de 1998. Se dedica a la comercialización, distribución, importación y transformación de productos del mar frescos congelados (Figura 14).



a) Área de empaquetado



b) Cámara de refrigeración

Figura 14. Área de distribución de Costa Products

Fuente: Elaboración a partir de <http://costaproducts.com/instalaciones.html>

El servicio que brinda principalmente es al Mercado Institucional: Hoteles, Restaurantes-Bares, Clubs y Banquetes-Salones de eventos y mayoreo.

Los beneficios que ofrece Costa Products son:

- Cuenta con propias, nuevas y modernas instalaciones recién inauguradas que aseguran la higiene y la alta calidad de sus productos.
- La eliminación de mermas y fugas por el moderno proceso de congelación y uso adecuado de empaques brindando productos listos para prepararse.
- Los productos Costa Products al ser frescos congelados, conservan su sabor, textura y cualidades alimenticias.
- Riguroso control en el peso exacto y abastecimiento seguro todo el año.
- Servicio personalizado a través de sus propios representantes comerciales.

Los productos que ofrece Costa Products a sus clientes se pueden apreciar en el cuadro siguiente y son competencia directa de la tilapia. (Cuadro 3)

Cuadro 3. Línea de productos a base de Tilapia de Costa Products

Producto			
Característica	<p>Filete Blanco de Basa (Primera extra) Filete de 140-170 gr Filete de 170-200 gr Filete de 200-250 gr Caja de 10 Kg</p>	<p>Filete Blanco de Basa (Promoción) Filete de 170-220 gr Caja de 10 Kg</p>	<p>Filete de Tilapia Filete de 85 - 150 gr Bolsa de 5 Kg</p>





Fuente: Elaboración a partir de <http://www.costaproducts.com/productos.php>

4) Tiendas de Autoservicio

En los establecimientos comerciales urbanos que venden bienes de consumo dentro del sistema de las tiendas de autoservicios hay áreas especializadas de alimentos y uno de ellos es el departamento de pescados y mariscos. Para operar adecuadamente, los supermercados necesitan garantizar durante todo el año el

abasto de artículos en grandes volúmenes con estándares de calidad homogéneos a lo largo del tiempo. Para ello requieren en primer lugar, en el caso del pescado, que sus proveedores cuenten con transporte refrigerado que garantice que los productos lleguen en óptimas condiciones a los consumidores. En segundo lugar, que se puede avalar la calidad mediante información impresa de los lotes, análisis del pescado, certificados que los acompañan y la facturación electrónica para ser distribuidos a través de las sucursales de las tiendas de autoservicio. A continuación se enlistan las tiendas de autoservicio que fueron visitadas (Cuadro 4).

Cuadro 4. Tiendas de Autoservicios analizadas dentro de la ZMG

Nombre de la Tienda de Autoservicio	Ubicación
	Mezquitán 2563, Atemajac del Valle, Guadalajara, Jal. Av México 2030, Ladrón de Guevara, 44600 Guadalajara, Jal.
	Av. Vallarta No. 5455 Fracc. La Estancia. Zapopan, Jal.
	Av. López Mateos Sur No. 1825 Chapalita Oriente Zapopan, Jal. Av Mariano Otero No 3386 Col. Miramar Zapopan, Jal.
	Av. Vallarta 5455 Col. La Estancia Zapopan, Zapopan, Jal. Av. Mariano Otero 3450 Col. El Colli Zapopan, Jal
	Av. Américas #848 Col. Del Contry, Guadalajara, Jal. San Ignacio #33 Col. Chapalita Zapopan, Jal. Centro Comercial Plaza del Sol. Ciudad del Sol Zapopan, Jal.
	Av. Vallarta 4775, Col. Camichines Vallarta. Zapopan, Jal.
	Av. Rafael Sanzio No. 55 Col. La Estancia Zapopan, Zapopan, Jal.

Fuente: Elaboración propia

En las 12 tiendas de autoservicio visitadas se analizaron todos los productos que estuvieran relacionados con la Tilapia, dando un total de 128 productos (Cuadro 5).

Cuadro 5. Análisis de productos en tiendas de autoservicio en la ZMG

Grupo de producto	Líneas de productos	Total Productos	Nombre del producto
Pescados Enteros	5	13	Mojarra Tilapia Grande, Mojarra Tilapia CNG 200 Mediana, Mojarra Tilapia Grande Congelada, Pescado para caldo, Pescado para caldo Basa.
Filetes de Pescado	23	38	Basa Rojo, Filete Blanco del Nilo, Filete de Mojarra, Filete Barbero, Filete de Pescado Basa, Filete de Tilapia, Filete Cultivado en Granja, Filete de Tilapia, Filete Blanco Royal, Filete Supremo, Rojo Imperial, Filete oriental sin espinas, Filete de Basa Oriental, Filete Mojarra Granja Congelado, Filete Mojarra Granja Congelado, Filete Bagre de Basa congelado, Lomo Basa Soriana, Postas de Basa, Filete Blanco Real, Basa - Filete de pescado blanco.
Molida de Pescado	2	2	Molida de Pescado, Hamburguesas de Pescado
Filetes de pescado con especias	26	41	Blanco del Nilo Pimienta – Limón, Filete Blanco de Nilo al Ajillo, Filete Blanco de Nilo al Guajillo Filete de Pescado a la Mostaza, Filete de Pescado Preparado a la finas hierbas, Filete de pescado en salsa de mandarina, Filete marinado en mezquite, Filete marinado al cilantro, Filete de pescado multigrano, Pescado Pimienta –Limón, Filete Basa al Mojo de Ajo, Filete Basa Chipotle, Filete Pimienta-Limón, Filete al Guajillo, Filete a la Pimienta, Filete Marinado, Filete Basa Finas Hierbas, Filete Basa Chipotle, Filete Basa Limón, Filete Basa al Mojo de Ajo, Filete Oriental sin espinas, Filete de Basa Finas Hierbas, Filete de Basa a la Chipotle, Blanco Oriental, Filete Basa Pimienta-Limón, Filete Basa al Mojo de Ajo.
Filetes de pescado empanizados	19	34	Baby Burger Pescado, Pescado porción empanizado, Chipi-Pez, Filete blanco de Nilo empanizado, Blanco del Nilo empanizado, Nuggets de pescado Disney, Filete de Pescado empanizado, Blanco del Nilo Empanizado, Nuggets de Pescado, Croquetas de Pescado, Figuritas de pescado, Filete capeado, Filete de Pescado Empanizado, Figuras de Pescado, Filete de Barbero empanizado (5 tipos de figuras), Cuadros de pescado empanizado, Figuritas de Pescado empanizado, Cuadros de Pescado.
5	75	128	

Fuente: Elaboración propia

Es claro que la demanda que se tiene en las Tiendas de Autoservicio por el filete de Tilapia, filetes de pescado con especias y los filetes de pescado empanizados es alta, puesto que los clientes que frecuentan los productos en las Tiendas de Autoservicio buscan que los productos estén listos para cocinar o incluso ya vengan preparados para cocinarse y sólo servirse.

Algo que llama la atención es que las tiendas de autoservicio también desconocen el origen del producto y solamente referenciaban que el CEDIS de cada cadena de supermercado se lo manda según su sistema de stock, para colocarse según instrucciones internas.

Las diversas presentaciones de tilapia que tienen las marcas que están posicionadas en dentro de las Tiendas de Autoservicio son:

a) *Neptuno*

Tiene más de 25 años en el mercado. La planta procesadora está en Ensenada Baja California., donde es inspeccionado el producto y pasado por estrictos controles de calidad. Todas las negociaciones las hacen exclusivamente con plantas certificadas en el extranjero. La visión que tiene esta empresa es que no podrán competir con otras marcas si sus productos carecen de calidad.



Figura 15. Marca Neptuno, presentaciones de filetes de Tilapia
Fuente: Elaboración a partir de <http://www.alimentosdelmar.com/index.php/productos/filetes-marinadosdos>

b) *Piscimex / Sierra Madre*

Es una empresa que desde su fundación en 1996, se ha dado a la tarea de brindar a sus consumidores pescados y mariscos de máxima calidad a precios competitivos.

Grupo Piscimex posee las mejores y más grandes instalaciones en las que se lleva a cabo el enfriamiento de sus productos. Su excelente planta procesadora cuenta con 40,000 m², siendo la más moderna de México y el resto de América Latina; cuenta

con una tecnología única para llevar a cabo un sistema de congelación criogénico que asegura un producto que cumple con estrictos estándares de calidad e higiene a niveles nacionales e internacionales. En 1997 se lanzó al mercado el filete marca Blanco del Nilo. (Figura 16).



Figura 16. Marca Sierra Madre, presentaciones de filetes de Tilapia
 Fuente: Elaboración a partir de http://www.piscimex.com.mx/producto_filetes.html

c) Ricamar o Alimentos Kay

Es una industria dedicada a la elaboración de productos alimenticios a base de recursos marinos con tecnología japonesa. Fundada en Mazatlán, Sinaloa en 1979. En 1980 inicia la venta a nivel nacional con la producción de pastel de pescado y botanas japonesas de pescado.



Figura 17. Marca Ricamar, presentaciones de productos a base de Tilapia

Fuente: Elaboración a partir de <http://www.alimentoskay.com/>

En 1982 se inició con la producción de Pezquetas. En 1983 salieron al mercado nuevo productos empanizados de pescado. En 1984 Fue la creación de los nuevos productos Tunaburger y Tunagget (Productos con atún). En 1985 se inicia con la

exportación de Surimi, pastas de pescado congelado a Japón. En el 2003 se comenzó con la producción de los filetes capeados de pescado. En el 2007 se obtuvo la licencia de Disney para la producción de Nuggets de Pescado con la imagen de Mickey Mouse. (Figura 17).

d) Grupo Amatista

Grupo Amatista de México SA de CV, Es un Grupo Empresarial dedicado a la Producción y Comercialización de Alimentos del mar en México, sirviendo a los mayoristas y minoristas del país. Cuentan con bodegas y oficinas en México, D.F., en el mercado de la Nueva Viga, en Guadalajara, Monterrey y Cancún Quintana Roo, donde se localiza la oficina Corporativa del Grupo.

Son representantes para México de Empresas líderes en América, Asia, Europa (Vietnam, China, Indonesia, Taiwán, Dinamarca, Chile, Nicaragua, Honduras y Perú). Con productos como Tilapia, Basa (Pangasius), Róbalo, Atún, Surimi, Camarón y más.



Figura 18. Marcas de la filial del Grupo Amatista
Fuente: Elaboración propia

Por todo esto ellos pueden garantizar los mejores precios y calidades internacionales de sus productos, en ventas por contenedor cerrado y volúmenes intermedios. Cabe destacar que Grupo Amatista es directamente la marca de Grupo Walmart y maneja sobre todo la línea de pescados enteros, filetes y empanizados a grane y con la marca de alguno de estas filiales.

Las empresas asociadas como lo son: Lacteos Goodies S.A. de C.V., Grupo estrella de alta mar S.A. de C.V., Grupo Amatista de México, S.A. de C.V. y Bonísimo del Mar, S.A. de C.V. se dedican todas al ramo de alimentos con más de 20 años de experiencia.

A continuación se muestra la manera de ofertar la tilapia al consumidor final de las 12 tiendas de autoservicio analizadas y se puede observar que la presentación del producto es muy variada dependiendo la cadena de tiendas de autoservicios y algunas parten de presentar la tilapia lo más fresco posible o en cambio otras tiendas de autoservicio buscan que el producto tenga una vida larga de duración de hasta 2 años en los congeladores de los clientes finales (Figura 19).



Figura 19. Presentación y exhibición de la Tilapia en tiendas de autoservicio de la ZMG
Fuente: Elaboración propia

Por lo que respecta a los precios de las Tiendas de Autoservicio en pescados enteros en promedio están 16% abajo que en las pescaderías, la conveniencia en este segmento es el volumen de producto que se pide en los CEDIS. Sin embargo, vale la pena comentar que los signos de frescura, branquias, ojo y escamas son de menor calidad de los que se ofertan en una pescadería. Por lo cual si selecciona este segmento, no deberá ser con presentaciones enteras (Cuadro 6).

Cuadro 6. Análisis de precios del pescado enteros en las 12 Tiendas de Autoservicio \$/Kg

Precio	Mojarra tilapia grande	Mojarra tilapia congelada mediana	Mojarra tilapia congelada grande	Pescado para caldo Basa
Máximo	\$48.20	\$49.90	\$38.50	\$53.00
Mínimo	\$39.90	\$49.90	\$35.90	\$53.00
Promedio	\$41.88	\$49.90	\$36.77	\$53.00

Fuente: Elaboración propia

Además existe la oferta de otros cortes que no se encuentran en las pescaderías, como pescados para caldo siendo es pescado Basa la especie disponible.

Los precios de las tiendas de autoservicio en pescados fileteados en promedio están un 8% arriba que en las pescaderías de la ZMG, segmento que refiere la preferencia y mayor precio en filetes que enteros (Cuadro 7).

Cuadro 7. Análisis de precios para filetes de pescado en Tiendas de autoservicio \$/Kg

PRECIO	Basa rojo	Filete blanco del Nilo	Rojo imperial	Filete oriental sin espinas	Filete oriental	Filete mojarra grande congelado
Máximo	\$54.90	\$91.00	\$69.00	\$99.00	\$77.50	\$98.90
Mínimo	\$10.00	\$91.00	\$49.00	\$99.00	\$58.50	\$64.50
Promedio	\$24.97	\$84.50	\$59.00	\$99.17	\$61.10	\$81.70

Fuente: Elaboración propia

Esta línea de productos refiere ser la mayormente vendida dentro de las Tiendas de Autoservicio y los precios están un 60% arriba de los precios de los filetes de pescado naturales (Cuadro 8).

Cuadro 8. Análisis de precios de filetes de pescado con especias en tiendas de autoservicio

Precio	Blanco del Nilo Pimienta - Limón	Filete Blanco de Nilo al ajillo	Pescado Pimienta-Limón	Filete Basa al mojo de ajo	Filete Basa Chipotle	Blanco Oriental	Filete Basa Pimienta-Limón	Filete Basa al mojo de ajo
Máximo	\$94.50	\$99.00	\$148.34	\$78.00	\$78.00	\$104.35	\$85.93	\$87.98
Mínimo	\$82.00	\$82.00	\$148.34	\$78.00	\$78.00	\$104.35	\$85.93	\$87.98
Promedio	\$89.50	\$94.75	\$148.34	\$78.00	\$78.00	\$104.35	\$85.93	\$87.98

Fuente: Elaboración propia

Respecto a los empanizados, asumimos por experiencia que es baja la calidad de la carne de pescado pero que por su proceso iguala los precios del pescado con especias. Además de decir que hay alrededor de 7 marcas que acaparan el mercado y que por mercado meta como lo son: los niños o adultos mayores, implementan formas o figuras o peso específico que le dan una presentación atractiva al consumidor final (Cuadro 9).

Cuadro 9. Análisis de precios en filetes de pescado empanizados en Tiendas de Autoservicio analizadas

Precio	Blanco del Nilo empanizado	Nuggets de pescado	Croquetas de pescado	Fajitas de pescado	Filete de pescado empanizado	Cuadros de pescado
Máximo	\$148.34	\$79.00	\$62.00	\$59.90	\$58.90	\$56.26
Mínimo	\$148.34	\$79.00	\$56.00	\$49.90	\$52.00	\$56.26
Promedio	\$148.34	\$79.00	\$59.00	\$54.90	\$55.45	\$56.26

Fuente: Elaboración propia

Con la información anterior se determinó que en el canal de comercialización donde se da más la competencia para las bodegas especialistas en venta de tilapia en el mercado del mar de Zapopan son las tiendas de autoservicio por las siguientes ventajas:

- Áreas especializadas y variedad de producto nacional e importado.
- Variedad en presentaciones y precios y descuentos.
- Disponibilidad de volumen: 1 caja o 1 paquete.
- Promoción dependiendo de la temporada: Recetarios.
- Las grandes marcas aportan promoción con alianzas de empresas complementarias: mayonesa, tostadas, salsas.
- Se maneja devoluciones para proveedores.
- Se encontraron cinco marcas líderes: dos nacionales y tres importadas.
- El personal está capacitado para sugerir a los consumidores con guarniciones y vinos para combinar con el pescado

4.5.5 Flujo comercial del mercado del mar

El flujo comercial de la tilapia muestra que los comerciantes de dicho mercado tienen como proveedores a seis distintos actores divididos en dos grandes grupos: 1) productos nacionales, desplazando 7,677 t de tilapia en el 2012; 2) productos internacionales, para el caso de la tilapia el SIAP (Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera de la SAGARPA) reportó para el 2012, 48,731 t en tres

diferentes presentaciones provenientes prioritariamente de Vietnam, China, Indonesia.

En general todos los productos varían en distintos precios, grados de calidad, inocuidad, presentaciones, línea de productos y tiempos de entrega, entre otros y mismos que serán detallados en el eslabón de proveedores de la red de valor.

Por lo que respecta a los comerciantes del mercado del mar de Zapopan, reciben el producto convirtiéndose así en un intermediarios directo, para desplazar el producto se tienen dos formas de llegar al consumidor: El tipo de cliente de este grupo es muy específico, ya que mediante la forma de pago y el flujo de producto hacen que no cualquiera pueda entrar ya sea como proveedor o como comprador. Los ocho tipos de clientes que se pudieron detectar fueron:

1) El mercado de la calle 34 en la colonia oblatos que esta al sur este de la zona metropolitana de Guadalajara, es uno de los mercados más populares en la venta de mariscos, ya sea crudo o preparado para los restaurantes.

Por lo regular la mayoría de los locales son extensiones o sucursales de los hijos, amigos o familiares de los comerciantes del mercado del mar. Es un punto importante para este sector de la ciudad que por movilidad juega un papel importante, ya que el cliente final tiene que recorrer entre nueve y diez km dentro de la ciudad para llegar al mercado del mar de Zapopan.

2) Pescaderías foráneas (Interior de la república mexicana) Por lo regular son pescaderías del centro y norte del país, y que buscan en los productos calidad, precio y variedad de productos.

Por lo que respecta a la tilapia es comercializada en menor proporción, siendo los productos del mar los más cotizados. El flujo del producto para que llegue al consumidor final de este cliente es por lo regular la al mismo consumidor final a hoteles o restaurantes o incluso la comercialización a pescaderías de otros estados o regiones cercanas.

3) Tianguis de la ZMG. Es una de las ofertas más atractivas para todas las clases sociales de los tapatíos y se cree que hay alrededor de 39 mil puestos en los

tianguis de la ZMG, lo que representa que 200 mil personas, como mínimo que viven de este tipo de economía informal.

Se tienen contabilizados 91 mercados municipales y alrededor de 165 tianguis, es decir, por cada mercado municipal, existen casi dos tianguis en la ZMG. El 65% del total de los tianguis venden tilapia y productos del mar.

A la entrevista del 10% de total de los tianguis que venden pescados, se pudo observar que por lo general hay de 2 a 5 puestos de pescados por tianguis, donde la tilapia compite fuertemente por posicionarse con el consumidor final contra los productos del mar. Aquí los productos carecen la mayor parte de las veces de inocuidad, la presentación e información del producto es muy precaria, además que el valor agregado dado al cliente no pasa de: evisceres, se quita escama, se cortarlo en trozos para caldo, se filetea, se muele para ceviche o se prepara para zarandeado.

4) Restaurantes de pescados y mariscos

De acuerdo a datos proporcionados por la CANIRAC (Cámara Nacional de la Industria de Restaurantera) existen en el estado de Jalisco alrededor de 3,432 restaurantes de mariscos y 651 restaurantes gourmet, donde el 85% se concentra en puerto Vallarta y en la ZMG. Este tipo de canal de comercialización busca mucho la calidad e inocuidad del producto para poder ofrecer un succulento platillo al consumidor final. En este segmento los productos del mar están muy bien posicionados en el gusto del cliente final y la tilapia de granja todavía no es muy conocida todavía, por lo que hay restaurantes que la consideran como un producto de baja calidad.

5) Restaurantes de comida oriental.

De acuerdo a datos proporcionados por la CANIRAC existen en la ZMG alrededor de 135 establecimientos de comida oriental dentro de los que destacan: los buffetes de comida china y comida japonesa.

6) Pescaderías locales de Jalisco. La mayor parte de las pescaderías que se ubican en la ZMG buscan ofrecer inocuidad, calidad, valor agregados y sobre todo el

servicio al cliente. Esto porque los tianguis y los supermercados son su fuerte competencia. Por lo general aquí el cliente que acude es conocedor de los productos y son específicos los cortes que pide. Aquí el cliente final busca algo fresco, con calidad y cercano a su hogar. Aquí la gran mayoría de los productos del mar son una fuerte competencia para la tilapia.

- 7) Hoteles de la ZMG. La AHJAL (Asociación de Hoteles de Jalisco) agremia a los hoteles de la ZMG, los cuales cuentan con categoría turística entre los que encontramos hoteles de 3 a 5 estrellas, además de Gran Turismo y Categoría Especial. También están agremiados a la asociación, las haciendas y casas rurales de Jalisco que dan un extraordinario servicio tradicional y novedoso. Actualmente se tienen registrados 67 hoteles forman parte de este grupo.
- 8) CEDIS (Centros de Distribución). Son los centros de distribución que tienen las cadenas de autoservicios como paso previo antes de llegar a los puntos de venta o anaqueles. Estos CEDIS cuentan con una infraestructura y logística en la cual se almacenan productos y mercancías con el objetivo de hacerlos llegar de la manera más rápida, eficiente y económica para la distribución al comercio minorista o mayorista y que llegue al consumidor final. Las cadenas de autoservicio pertenecen a corporaciones multinacionales que incluyen supermercados, hipermercados, grandes almacenes y grandes superficies especializadas, dentro de la ZMG actualmente existen 105 tiendas de autoservicio que son atendidos por cuatro CEDIS.

Por último, dentro de la cadena de flujo del producto tenemos al proveedor internacional, que juega un papel importante por el grado de duplicidad (es decir, por un lado son proveedores de los comerciantes de mercado del mar y por otro son proveedores de las de grandes cadenas de tiendas de autoservicio). Este grupo lo conforman las empresas importadoras de mariscos que por lo regular su producto proviene de los países de: Chile, Colombia, Perú, entre otros. Para el caso de la tilapia los países de donde proviene son principalmente: Vietnam, China, Indonesia, entre otros.

La presentación del producto de la proveeduría internacional ante el cliente es común que tenga un alto valor agregado en productos: congelados y procesados. En el caso de los productos congelados el producto viene: tilapia entera eviscerada y sin espinas, en filete, nuggets con algunas figuras, el empaque viene al vacío y por lo regular con bastante publicidad. Por lo que se refiere a los productos procesados tienen las siguientes características: por lo regular son filetes de tilapia el que se precocinan con algunas hiervas o estilos (Figura 20).

4.6 Retos y oportunidades para las granjas productoras de tilapia de la región Ciénega

Después de haber analizado los distintos actores y las condiciones que se presentan con los comercializadores del mercado del mar principal destino para la tilapia de granja de la región Ciénega concluimos lo siguiente:

- El volumen que consume diariamente el mercado del mar es bastante grande en comparación con la escala de producción que el acuicultor de tilapia de granja tiene en la Ciénega.
- El precio prevaleciente para la tilapia en el mercado del mar está definido por los productos importados de bajo costo, por lo que no se valora el sistema de producción y la calidad del producto.
- La competencia que genera este mercado con sus proveedores no ofrece incentivos a los comerciantes para establecer relaciones a largo plazo con sus proveedores, ni la diferenciación de los productos.
- Una vez que el producto es entregado en el mercado del mar, suele pasar por diversos intermediarios antes de llegar al consumidor final lo que lo encarece sensiblemente.
- La inocuidad que tienen actualmente los comerciantes del mercado del mar es muy pobre, lo que reduce la vida de anaquel del producto fresco.

En este contexto, el mercado del mar de Zapopan no representa una opción comercial atractiva para los productores de tilapia de granja de la región Ciénega debido a que su poca producción diaria no permite establecer lealtades que valoren la calidad y frescura de su producto en dicho mercado.

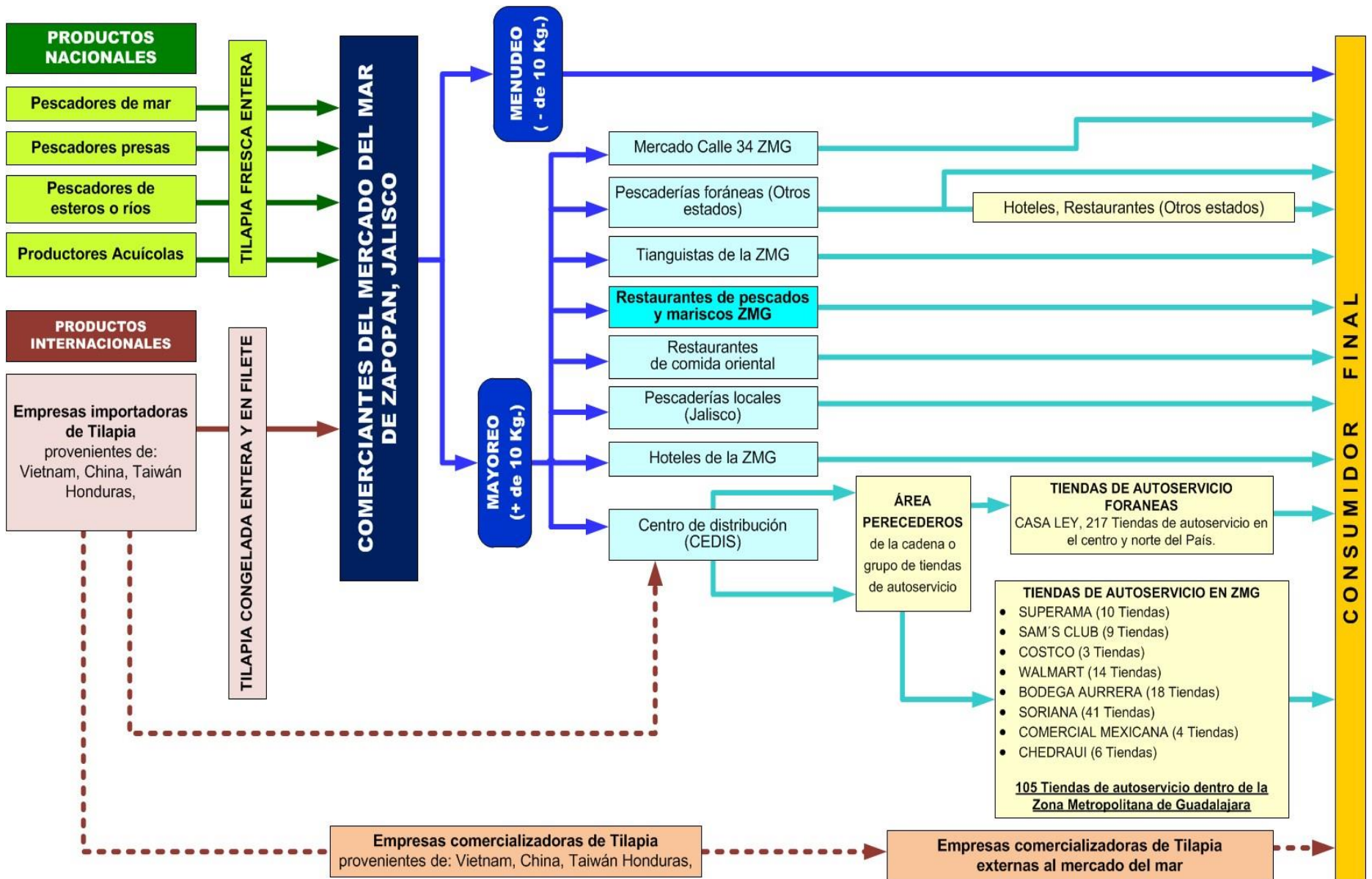


Figura 20. Flujo comercial de Tilapia por los comerciantes del mercado del mar de Zapopan, Jalisco

Fuente: Elaboración propia con base en la ELB aplicada en campo.

No obstante, el análisis del flujo comercial de la tilapia que vende el mercado del mar, muestra que existe un área de oportunidad importante para los productores de la Ciénega, si logran establecer ventas directas y programadas con compradores de la ZMG, en particular con los restaurantes de especialidades en donde la calidad y la frescura prevalecen en la decisión de compra, además del buen precio.

Con lo anterior mencionado, una alternativa de comercialización para los productores de tilapia de la Ciénega sería promocionar su producto de alta calidad diferenciándolas de las que hay en el mercado convencional y diseñar una estrategia que le permita posicionarse de manera eficaz y rentable.

CAPÍTULO 5. LOS RESTAURANTES DE PESCADOS Y MARISCOS DE LA ZONA METROPOLITANA DE GUADALAJARA

5.1 Definición general de un restaurante

Los restaurantes son establecimientos fijos que tienen como principal objetivo la preparación de alimentos en el momento para ponerlos a disposición de las personas que deseen comprarlos, siempre y cuando exista de por medio una relación de servicio, por mínima que sea, hacia la persona que solicita un platillo mediante el servicio.

El comensal actual ha cambiado los paradigmas dentro de un restaurante; pues ya no le satisface tener solamente un buen deleite culinario; él busca establecer un vínculo directo con el restaurante, que le proporcione en cada visita un servicio, y sensaciones que le hagan visitarlo frecuentemente.

Por lo tanto, el servicio al cliente que anhela el comensal es parte de la mercadotecnia intangible impactando directamente en los precios que está dispuesto a pagar, su objetivo es el manejo de la satisfacción a través de producir percepciones positivas del servicio, logrando así, un valor percibido hacia la marca del restaurante.

5.2 Clasificación de los restaurantes

Dentro de los tipos de restaurantes, existen diversos criterios para poder clasificarlos (Torruco y Ramírez, 1987); estos podrían ser el resultados de las necesidades específicas del segmento de mercado al que se encuentran dirigidos.

Torruco y Ramírez (1987) establecen tres clasificaciones principales de restaurantes: 1) por tipo de comida, 2) por la variedad del servicio y 3) por la categoría que tiene el restaurante.

1) Por tipo de comida.- Existen cuatro grandes grupos: a) Restaurantes de comida vegetariana y macrobiótica, b) Restaurantes de pescados y mariscos, c) Restaurantes de carnes rojas, d) Restaurantes de aves.

2) Por la variedad del servicio.- Está integrada por tres sub-grupos:

- Restaurantes de autoservicio: Por lo regular están ubicados en centros comerciales o lugares concurridos como ferias y aeropuertos; la variedad de platillos es limitada

y cuentan con poco personal que realiza todas las funciones desde estar atento a lo que pide el cliente como el aseo del lugar.

- Restaurantes de menú a la carta: Este tipo de restaurantes pueden ser de lujo (comida internacional, servicio francés y carta de vinos) de primera y tipo medio (comida internacional o nacional, con servicio americano) y de tipo económico (servicio mínimos y comida son mucha elaboración). Los precios son moderados y los clientes tienen la opción de elegir un platillo dependiendo su gusto y presupuesto.
- Cafeterías, Drive-in y Similares: Por lo regular la comida es sencilla, rápida y los precios son muy accesibles; el servicio es casual y no cuentan con mucho personal. El drive-in (también denominado drive-through o drive-thru) es un tipo de establecimiento de negocios, que en la mayoría de los casos es un restaurante de comida rápida. En este tipo de locales se puede ser servido sin la necesidad de salir del automóvil.

3) Por categoría.- Existen cinco categorías, se dividen en función del menú, instalaciones, infraestructura y servicio, como a continuación se describen:

- Restaurante de lujo o cinco tenedores: el servicio es personalizados y con detalles halagadores hacia el cliente; tienen una puerta especial para el acceso del personal y otra para los comensales y además cuentan con servicio de valet parking. Las instalaciones son muy confortables y lujosas, además de contar con una sala de espera, un comedor con decoración, ambiente agradable, aire acondicionados, sanitarios amplios e independientes, cocina funcional e innumerables servicios a disposición del cliente. El menú por lo general incluye entradas, sopas, pastas, ensaladas, especialidades o sugerencias, carnes, aves y postres; cuentan con carta de vinos y bebidas alcohólicas.
- Restaurantes de primera clase o cuatro tenedores: cuentan con la mayoría de los servicios que un restaurante de lujo, la diferencia que se tienen es el menú más reducido, así como, la carta de vinos y bebidas alcohólicas. Presenta entre siete tiempos de servicio, el personal está altamente capacitado para brindar un servicio de calidad y las instalaciones son atractivas para los clientes.

- Restaurante de segunda clase o tres tenedores: Sus instalaciones son cómodas para los clientes; la puerta de acceso a clientes puede ser utilizada por el personal del servicio en horas que no haya atención a los comensales. El menú cuenta con no más de cinco tiempos, el servicio es de calidad y el personal esta presentable y uniformado.
- Restaurante de tercera clase o dos tenedores: El acceso para clientes y el personal que presta el servicio es el mismo, el inmobiliario y el servicio es sencillo, tienen por lo general una buena ventilación y el personal porta un uniforme sencillo, pero bien aseado. El menú presenta es de cuatro tiempos.
- Restaurante de cuarta clase o un tenedor: Por lo regular las instalaciones y el inmobiliario es sencillo pero altamente aseado, el personal utiliza como uniforme una playera y ropa común. El menú es simple y cuenta con tres tiempos.

Para este estudio de caso de todas las clasificaciones que existen, retomaremos únicamente la clasificación por “categoría” y por “tipo de comida” para llegar al universo deseado.

Para el estudio de esta tesis, se seleccionan los restaurantes con especialidad en pescados y mariscos, con variedad de menú a la carta y se analizan las cinco categorías que existen en la ZMG, con el fin de establecer los elementos bajo los cuales los acuicultores deben distribuir la tilapia de granja.

5.3 Caracterización de los restaurantes de pescados y mariscos de la zona metropolitana de Guadalajara

En la ZMG se localiza en la parte central del estado de Jalisco y oficialmente la conforman ocho municipios, de los cuales seis municipios se consideran centrales por su desarrollo, impacto y economía. Los municipios son: El Salto, Guadalajara, San Pedro Tlaquepaque, Tonalá, Tlajomulco de Zúñiga, Zapopan. La población aproximada de la ZMG, según datos del último censo realizado por el INEGI en el 2010 es de 4´424,374 habitantes, aproximadamente el 60% de la población total del estado.

Dentro de la ZMG se localizaron veinte restaurantes con especialidad en pescados y mariscos, con variedad de menú a la carta. Este universo fue seleccionado según los criterios de categorías mencionado en el punto 5.2 y ha sido adquirida por la CANIRAC

(Cámara nacional de la industria de restaurantes y alimentos condimentados) el cual cada año premia con “El Tenedor de Oro” a los mejores restaurantes dependiendo de su categoría y tipo de cocina (Cuadro 10).

Cuadro 10. Clasificación por categoría de los restaurantes de pescados y mariscos de la ZMG

Num.	Nombre del Restaurante	Sucursales
1	“El Pargo”	5
2	“Los Arcos”	2
3	“Save”	3
4	“La Docena, Oyster Bar & Grill”	2
5	“Santo Mar”	2
6	“La Cabanna”	1
7	“Mr. Cora”	2
8	“El Progreso”	1
9	“Mariscos El Negro”	6
10	“El Memín”	4
11	“La Perla del Pacífico”	3
12	“La Casa del buen marisco”	1
13	“Las Gaviotas”	1
14	“El Santro Pez”	4
15	“El Carnal”	8
16	“El Güero de Boulevard”	6
17	“El Amigo Luis”	2
18	“Terranova”	1
19	“La Terraza”	1
20	“Taco Fish”	2
Total de restaurantes		57

Fuente: Elaboración propia a partir de la ELB y de los datos de investigación de campo 2014

La ubicación de los restaurantes de pescados y mariscos y sus sucursales se encuentran distribuidas de la siguiente manera en los municipios de la ZMG.

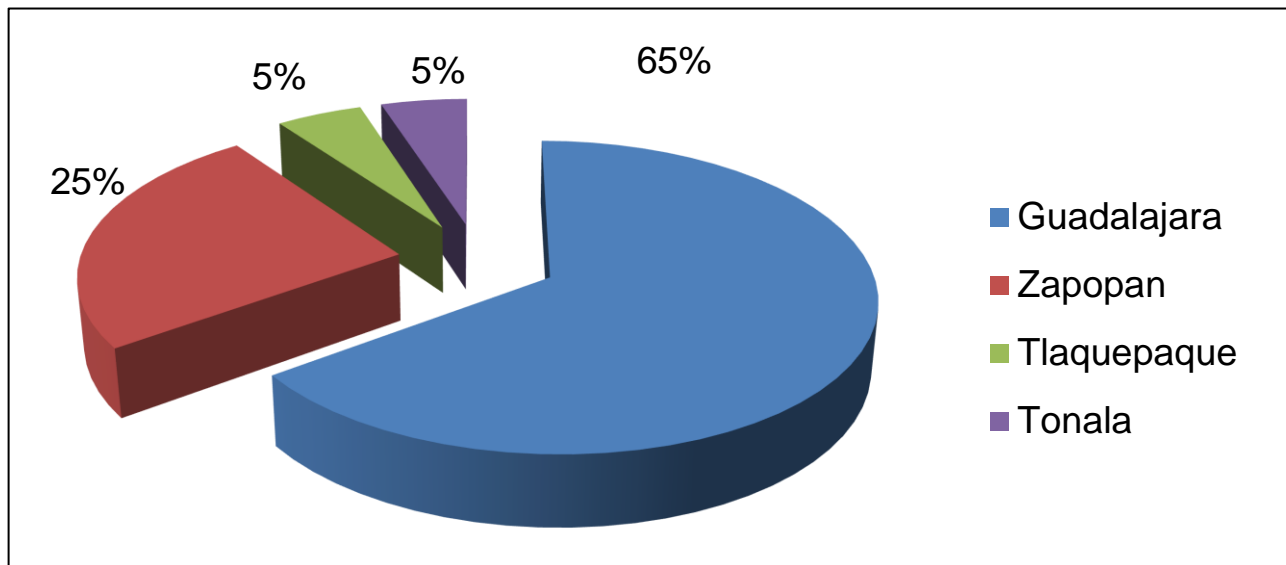


Figura 21. Distribución de restaurantes de pescados y mariscos en la ZMG
Fuente: Elaboración propia a partir de la ELB 2014

El 90% de los restaurantes de pescados y mariscos se concentran en los municipios de Guadalajara y Zapopan. Respecto a su ubicación, es muy interesante encontrar el perímetro geográfico en el cual se encuentran dentro de la ZMG. La mayor concentración de restaurantes se encuentra en la zona Nor-oeste de la ZMG en donde el nivel socioeconómico de la población es alto. La categoría de restaurantes que se ubica en esta zona es de cuatro y cinco tenedores.

La siguiente figura describe la ubicación geográfica de los restaurantes de pescados y mariscos y el perímetro más importante va desde la Av. López Mateos hasta la Av. Américas, Av. Jorge Álvarez del Castillo, Av. Manuel Ávila Camacho, Av. Juan Pablo II hasta llegar al Periférico Norte y recorrer el Periférico sentido Norte –Sur atravesando el municipio de Guadalajara y Zapopan. Estratégicamente los restaurantes El Pargo, El Carnal, El Güero de Boulevard y El Negro ubican una sucursal en cada municipio además de predominar en el polígono perimetral (Figura 22).



Figura 22. Ubicación geográfica de los restaurantes dentro de la ZMG.
 Fuente: Elaboración propia con datos de encuesta de línea de base 2014

Por lo que respecta a los años de antigüedad promedio que tienen los restaurantes de pescados y mariscos encuestados es de 19 años, siendo la fecha más antigua en 1971 para el restaurante de pescados y mariscos GRUPO HERMANOS CAMARENA "EL CARNAL" y la fecha más reciente de apertura 2014 es para el restaurantes de pescados y mariscos "CABANNA" que pertenece al grupo de "Mariscos los Arcos"

En conjunto los 20 restaurantes encuestados tienen 57 sucursales en total, en promedio tienen 2.5 sucursales por restaurante. En cuanto al total de mesas (generalizando que la mesa tiene 4 sillas) es de 1,052 mesas (con un promedio de 53 mesas por cada restaurante) es decir, que si los 20 restaurantes encuestados teniendo una ocupación del 100% estarían atendiendo a 4,208 comensales, con una capacidad promedio entre los 20 restaurantes de 210 personas.

El restaurante que más capacidad de comensales tiene es "LA CASA DEL BUEN MARISCO" (Matriz Periférico) teniendo alrededor de 120 mesas para atender a 480

comensales. El restaurante que menos capacidad tiene es "El taco Fish La Paz" (Matriz Av. La Paz) teniendo alrededor de diez mesas para atender a 40 comensales.

Un factor de éxito para las cadenas de restaurantes de pescados y mariscos es el personal de servicio ya que se encuentra en constante interacción directa con los clientes. Es así, que se observó que en su generalidad el personal se divide en dos grupos: 1) personal administrativo (gerente, personal administrativo y encargado de compras) y 2) personal del servicio (chefs, auxiliares de cocina, capitán de meseros, meseros y ayudantes de meseros)

1) Personal administrativo y encargado de compras.- El género masculino predomina entre los entrevistados pues fue de 19 hombres y solamente una mujer. La edad promedio de los entrevistados es de 37.5 años, siendo la mayor edad 55 años y la mínima de 24 años. Dentro del sector restaurantero la experiencia promedio fue de 15.8 años en el medio, mientras que el promedio de escolaridad fue de 12.6 años, es decir, el equivale al quinto o sexto semestre de preparatoria. De 20 restaurantes de pescados y mariscos encuestados el 75% centra su decisión de proveeduría con los gerentes y los administradores (Figura 23).

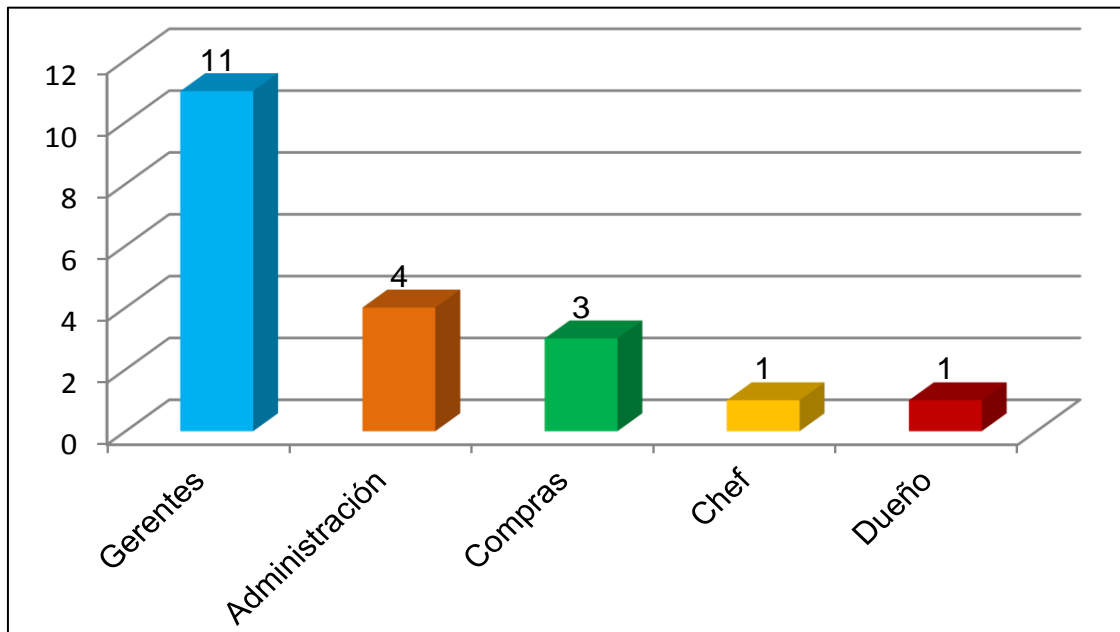


Figura 23. Personal que decide las compras de un restaurante de pescados y mariscos en la ZMG
Fuente: Elaboración propia con datos de encuesta de línea de base 2014

2) Personal de servicio.- Se observó que este personal tiene buena presentación, es atento, amable, respetuoso, con espíritu de servicio, vocabulario correcto, es simpático y con alto sentido de responsabilidad además de tener el singular compromiso de aclarar las dudas de los comensales y proponer platillos o productos.

5.4 Resultados del sondeo de mercado para la tilapia en los restaurantes de pescados y mariscos de la ZMG

En el levantamiento de las encuestas de campo, la mayoría de los gerentes o del personal administrativo que decidían las compras mencionaban como sinónimo “La mojarra”, “Pescado de vivero”, pescado de presa”, “Blanco del Nilo”, lo confundían con “El bagre” o con “La basa”. Al llevar el producto en la mano, hubo sorpresa en los encuestados al presentarles la tilapia de granja entera fresca muy distinta a como ellos la conocían (Figura 24 y 25).



a) Presentación al dueño de restaurante b) Presentación al personal del restaurante que decide compras

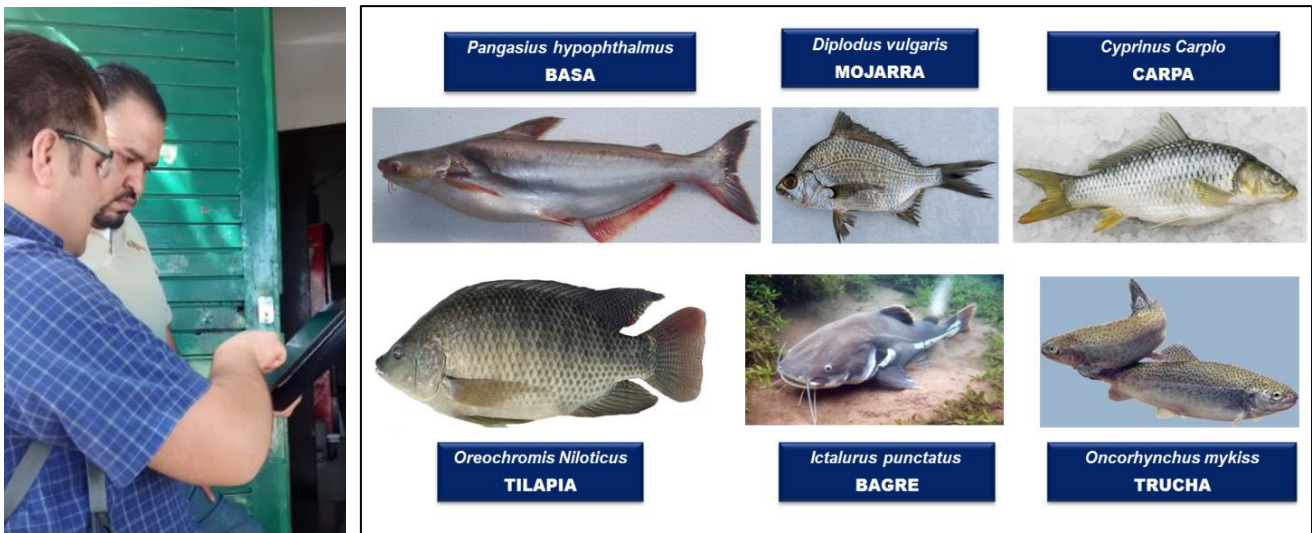


c) Presentación de tilapia al chef del restaurante d) Foto del producto que se presentó a los restaurantes

Figura 24. Levantamiento de la encuesta en campo y presentación de la Tilapia de granja
Fuente: Elaboración propia.

En este sentido, existe un desconocimiento en general de las especies de mar y agua dulce. Los productos más ofertados en los restaurantes son platillos a base de camarón, escama de mar (cazón o huachinango), pulpo y almeja, desconociendo su manera de captura, origen, manejo e inocuidad hasta que se procesa.

La tilapia de granja en Jalisco cuenta con excelente calidad, es un pescado de agua dulce, es producido en invernaderos con estanquería de membrana en sistemas controlados, se le da alimento balanceado y las granjas en las que se produce cuentan con reconocimiento del SENASICA. Todos estos elementos le permiten propiedades organolépticas favorables, así como, el chef podría manejarlo para destacar las propiedades en cualquier platillo de escama.



a) Ejercicio de identificar el pescado que compran b) Presentación por especie a los restauranteros

Figura 25. Nombre científico y especie con la que confunden a la Tilapia el mercado en general
Fuente: Elaboración propia con datos de ELB de base 2014

Con fines de conocer la oportunidad de compra de los restaurantes de pescados y mariscos en la ZMG se realizó una encuesta de investigación de mercado. Esta investigación dio a conocer a los acuicultores los elementos para atender este canal de distribución. Los resultados fueron respondidos por los gerentes y administrativos de los establecimientos:

Pregunta: Tipo de pescado de agua salda que más usa para sus platillos.

El pescado más consumido por los restaurantes de pescados y mariscos para sus platillos proviene del mar y la competencia directa de la tilapia de granja es el huachinango, el cazón y la curvina (Figura 26).

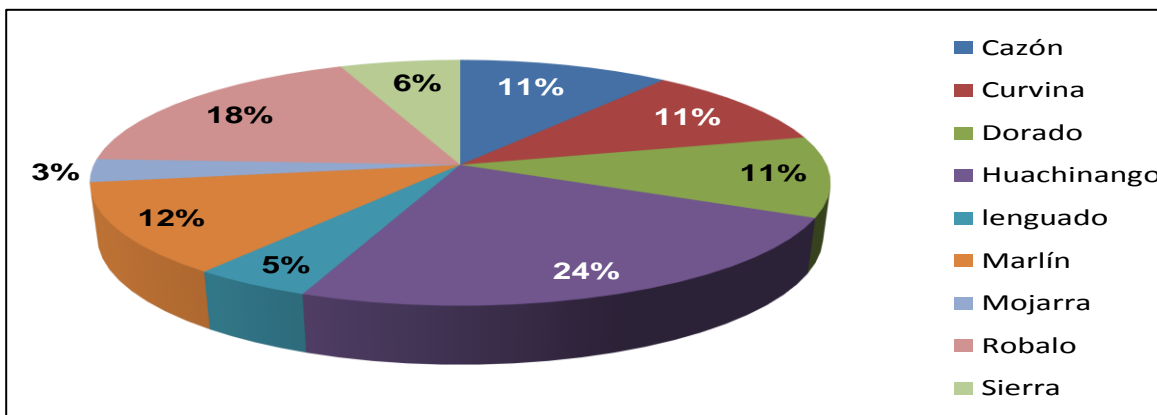


Figura 26. Porcentaje de pescado de mar que compran los restaurantes analizados
Fuente: Elaboración propia con datos de encuesta de línea de base 2014

Pregunta: ¿Cuántos tipos de tilapia conoce?

El 60% de los restaurantes conocen la tilapia de presa como única variedad de pescado de agua dulce relacionándolo con un pescado de baja calidad, contaminado y silvestre que provoca alto riesgo si se usa en un restaurante.

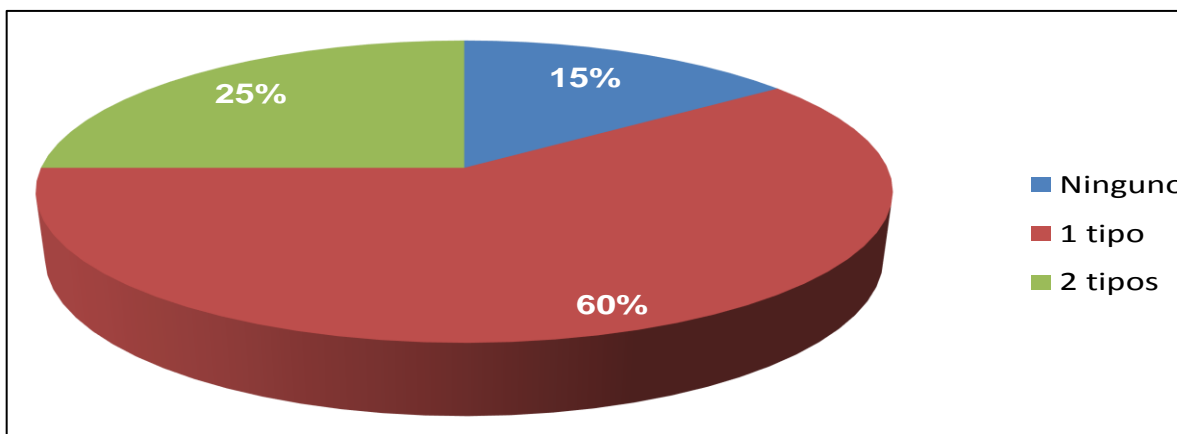


Figura 27. Tipos de tilapia que conocen el personal que hace las compras de los restaurantes
Fuente: Elaboración propia con datos de encuesta de línea de base 2014

Pregunta: ¿Conoce cómo se produce la tilapia de granja?

El 82% de respuestas fue negativo al preguntarles el grado de conocimiento sobre el sistema de producción de la tilapia de granja, por lo tanto la tilapia de granja tiene una alta posibilidad de ser posicionada.

Al preguntar sobre el origen de sus platillos y el pescado que más utiliza para procesarlos el 43% menciona “La Basa”. Desconociendo por completo que es un pescado importado de Vietnam e Indonesia, desparasitado a mano, lavado con químico y con alto contenido de humedad.

A esta respuesta, le sigue la tilapia de presa, usada generalmente en los platillos que tienen como base ceviche o platillos infantiles como los dedos de pescado o pescado empanizado.

Pregunta: ¿Cuál es el origen de la tilapia que consume en sus platillos?

El 87% de los productos que usan los restaurantes de pescados y mariscos en sus platillos son de agua dulce como: Basa 44%, Blanco del Nilo 6%, Tilapia importada 6% y tilapia de presa 31%. El 13% es mojarra del mar.

Pregunta: ¿Cuál es la presentación o corte pescado más consumido?

El personal del restaurante al preguntarle sobre la presentación o cortes de pescado más consumido por sus clientes contestó que el 22% que el filete de pescado y el 78% que la carne molida de pescado son los más frecuentes. Aunque, se está posicionando y teniendo un auge por el pescado para zarandear.

Para conocer cuáles son las propiedades que el comprador busca en un producto y los elementos que deciden su compra son:

Pregunta: ¿Qué es lo primero que toma en cuenta para comprar pescado?

El 84% refiere que la frescura, la calidad y el precio son lo que determina su compra. Pero es contradictorio, pues usa producto de bajo calidad, precio económico y refrigerado o congelado por desconocer donde y quien le puede ofrecer producto con las características que quiere cubrir (Figura 28).

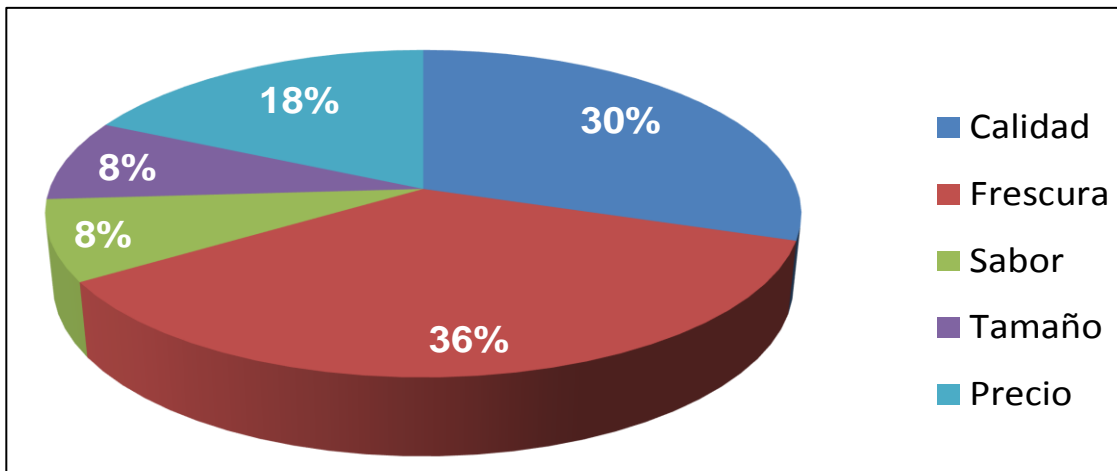


Figura 28. Elementos que se toman en cuenta para la compra de cualquier pescado
 Fuente: Elaboración propia con datos de encuesta de línea de base 2014

Pregunta: ¿Peso promedio que compran la tilapia entera?

La tilapia que debe ser comercializada en los restaurantes de la ZMG y que actualmente es consumida por el proveedor que cada quien tiene es el 33% lo recibe chico; entre 300 y 400 g, el 33% más es grande de 700 g a 1 Kg y el 22 % 500 a 600 g mediano.

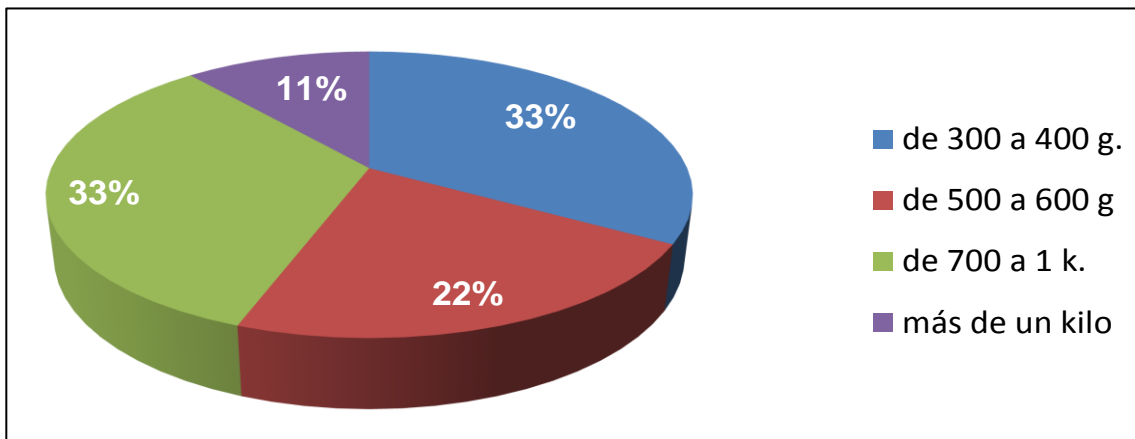


Figura 29. Peso promedio en el que compran la Tilapia entera
 Fuente: Elaboración propia con datos de encuesta de línea de base 2014

5.4 Análisis de proveeduría de tilapia en los restaurantes de pescados y mariscos de la ZMG

La proveeduría de los restaurantes de pescados y mariscos encuestados se identificó a través del mapeo de redes para la ZMG. En la siguiente figura, se muestra a quienes se

identificaron como proveedores claves, estos fueron referenciados por el personal gerencial y administrativo (Figura 30).

El patrón de la red corresponde a una red de centralización compartida por existir tres nodos donde se centra la proveeduría, difusión abierta porque cada uno tiene más de tres líneas de conexión y de estructura saturada porque a su vez están intercomunicados. PAC (Pescadería “Pacífico”) es el proveedor más referido en color naranja, teniendo cinco conexiones que lo refieren, le sigue ALT (Pescadería “Altameza”) en color rosa, teniendo cuatro conexiones que lo refieren y por último MED (Pescadería “Mediterráneo”) en color verde, teniendo tres conexiones que lo refieren.

Los proveedores identificados son empresas de mediano tamaño, con una variedad de productos del mar y no solo venden escama, por lo que el restaurantero accede a diversidad, precio y volumen.

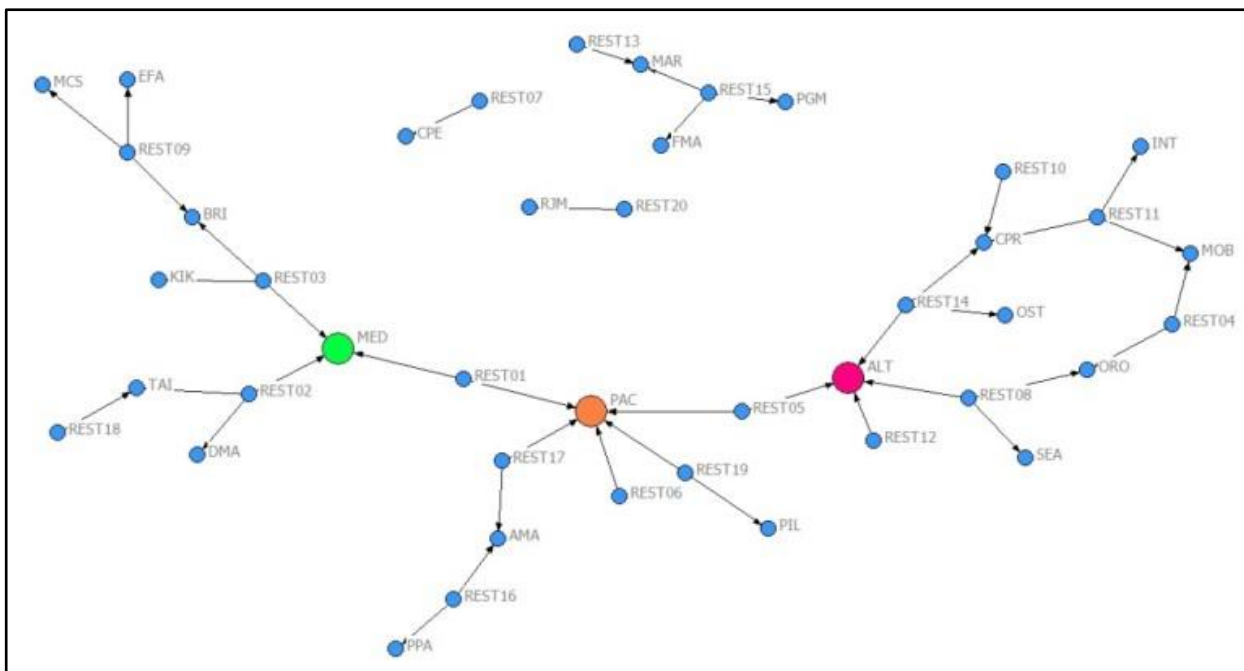


Figura 30. Red de proveedores de los restauranteros de pescados y mariscos de la ZMG
Fuente: Elaboración propia, con datos de ELB

5.5 Análisis de precios y condiciones de entrega de la tilapia de granja para los restaurantes de pescados y mariscos de la ZMG

En el medio restaurantero, además de los signos de frescura y calidad del producto, el precio y las condiciones de entrega son factores que complementan la decisión de la entrega de un nuevo proveedor al medio (Figura 31).



a) Agallas Rojas de tilapia



b) Escama transparente y ojos saltones y brillosos

Figura 31. Signos de frescura de la Tilapia de granja de la región Ciénega
Fuente: Elaboración propia

El 75% de los restauranteros contestaron que ellos independientemente que sea de mar o de agua dulce lo que buscan es que cumpla su función y sea de calidad para el comensal. El 92% de los restaurantes no piden ficha técnica del producto y del origen ni lo preguntan pues confían en el proveedor y sus sub-proveedores, tienen más de cinco años trabajando con el mismo y no buscan otros porque no se ha presentado la oportunidad, además de que manifiestan no contar con filete de pescado refrigerado o congelado para más de una semana lo que significa que el producto tiene una alta rotación.

De los 20 restaurantes encuestados, con fines de precisar el precio del kg de filete de tilapia de granja se elaboró un cuadro comparativo (Cuadro 11) donde muestra el precio del proveedor actual y el requerimiento semanal expresado en kilogramos de pescado en dos temporadas, alta (semana santa) y baja (resto del año) como referencia para no salirse del mercado.

Cuadro 11. Comparativo de precios y volumen de filete de Basa o Blanco de Nilo por restaurante

Producto	Precio de compra	Restaurante	Clasificación restaurante	Número de sucursales	TEMPORADA	TEMPORADA
					BAJA Kg x semana	ALTA Kg x semana
	\$82.00	"El Pargo"	de Lujo	5	250	550
	\$76.00	"La Casa del buen marisco"		5	250	400
FILETE DE TILAPIA	\$68.00	"La Perla del Pacífico"	de Primera	3	4,500	5,000
	\$75.00	"Mr. Cora"		2	80	160
	\$68.00	"Mariscos Terranova"		1	45	100
	\$80.00	"El Güero de boulevard"	de Segunda	6	1,280	2,280
	\$75.00	"El Carnal"		8	2,240	6,720
	\$78.00	"Terraza revolución"	de Tercera	1	22.5	45
Prom.	\$75.25			31	8,668	15,255

Fuente: Elaboración propia, con datos de ELB

La demanda de ocho restaurantes de la ZMG es de 8,667 kg de filete de pescado a la semana en temporada baja (mayo a noviembre). En siete meses se requiere un volumen aproximado de 243 t.

Vale la pena precisar que para obtener 1 kg de filete se requieren 3 Kg de pescado fresco entero, es decir, el pescado entero tiene un rendimiento del 33% al procesarlo en filete. Para poder surtir las 243 t de filete requerimos de 729 t de pescado fresco y un acuicultor tendría que producir al mes 104 t de pescado fresco solo en temporada baja.

Actualmente, por los registros de producción con los acuicultores de la Ciénega se conoce que el promedio de producción por granja es de 30 t al año, que representa el 37% del producto que se requiere solo en 6 meses.

Existe un reto muy importante para los acuicultores de la región para poder cubrir la cuota de mercado de 8 pescaderías, sabiendo que existe demanda y ellos tendrían que

pensar en su temporada alta también, en donde el consumo se incrementa el 56.8% en temporada alta.

El productor ofrecería el kg de filete de tilapia puesto en el restaurante a \$120.00 Kg, esto incluye el 20% utilidad, más gastos de venta y logística. Además de ofrecer el doble de calidad de producto actualmente comprado por el restaurante en cuanto a nutrición, propiedades organolépticas para el manejo en plato y frescura.

El proveedor más alto registró \$82.00 Kg de filete congelado Basa o Blanco del Nilo, lo cual está aparentemente \$38.00 Kg abajo del precio que el productor podría ofrecer. Sin embargo, hagamos un ejercicio de rendimiento en carne por filete en plato.

Un kilo de filete de pescado congelado de un proveedor internacional del mercado del mar, contiene aproximadamente 9 filetes de 120 g cada uno, sin embargo contiene (por referencia de la tabla nutrimental) del 30% al 40% de agua inyectada. Si este kilo de filete de pescado se descongela y se cocina, perderían para el caso del 30% de agua inyectada 2.5 filetes y para el 40% de agua inyectada 3.3 filetes de pescado por plato.



a) Filete de tilapia de granja fresco



b) Filete d Blanco de Nilo congelado

Figura 32. Ejercicio comparativo de filete de tilapia de granja con respecto al congelado
Fuente: Elaboración propia

Un restaurante paga \$9.1 por cada filete de pescado congelado, pero a la vez pierde en el 30% de agua inyectada \$22.78 y para el 40% de agua inyectada \$30.37 por el rendimiento que le da. Si sumamos el precio por kg más la merma que

aproximadamente es entre 300 g y 400 g, el restaurante paga entre \$104.78 y \$112.37 por un kg de carne magra sin presencia de humedad. El acuicultor ofrece su producto en \$120.00 por kg de filete carne magra sin humedad. A largo plazo la diferencia es entre los \$15.23 y \$7.63 (casi del costo de uno o dos filetes importados de 120 g. de carne magra) en la compra del restaurante, en la calidad que el restaurante da en sus platillos y el rendimiento que da a sus comensales.

5.6 Oportunidades para las granjas productores de tilapia de la Ciénega vendiendo a restaurantes de pescados y mariscos de la ZMG

El diagnóstico de los restaurantes especializados en pescado y mariscos de la ZMG, muestra elementos que el productor de tilapia de granja puede aprovechar como oportunidades para desarrolla ventas directas, a saber:

- Desconocimiento de las características de la tilapia y sus diferencias con otras especies similares como la basa, la carpa y la mojarra.
- Desconocimiento de las bondades y propiedades que tiene la tilapia cultivada en las granjas de Chapala (inocuidad, frescura, trazabilidad, etc.).
- El poco control que tienen sobre la calidad de la tilapia que reciben y su gran fluctuación de precios.
- Otra oportunidad es que la carne molida, la tilapia en trozos y en corte mariposa para zarandear representan una línea de productos de la tilapia de granja para complementar la variedad y el servicio a ofrecer a los restaurantes.

Por lo tanto, se puede diseñar una estrategia para que la producción de la Ciénega pueda ser vendida directamente a ciertos restaurantes de la ZMG, con beneficio tanto para los productores, como para los restaurantes. Con base a ello, en el siguiente capítulo se presenta un diseño comercial, organizativo, técnico y financiero para tratar de aprovechar dichas oportunidades de manera factible, rentable y con bajo riesgo.

CAPÍTULO 6. PROYECTO PARA QUE LAS GRANJAS DE TILAPIA DE LA REGIÓN CIÉNEGA COMERCIALIZEN DIRECTAMENTE CON RESTAURANTES

En este capítulo se propone crear una empresa que denominaremos PRODACUIJAL, para comercializar directamente parte de la producción de tilapia de ocho granjas acuícolas para incursionar en el mercado de los restaurantes de pescados y mariscos de la ZMG.

6.1 Justificación del proyecto

En los restaurantes de pescados y mariscos de la ZMG se detectaron oportunidades de posicionamiento para la tilapia de granja en cuanto a frescura, calidad del pescado y rendimiento en carne para platillo, mismos que son requerimientos que el 66% de los restaurantes manifestó en el sondeo de mercado.

La mayoría de los proveedores actuales de los restaurantes pudieran tener una buena imagen y una aceptable calidad en los pescados que comercializan, por lo que refiere a la frescura y rendimiento es difícil que la puedan constatar pues son productos congelados teniendo incluso muchos de ellos varios meses de almacenamiento y alto contenido de humedad.

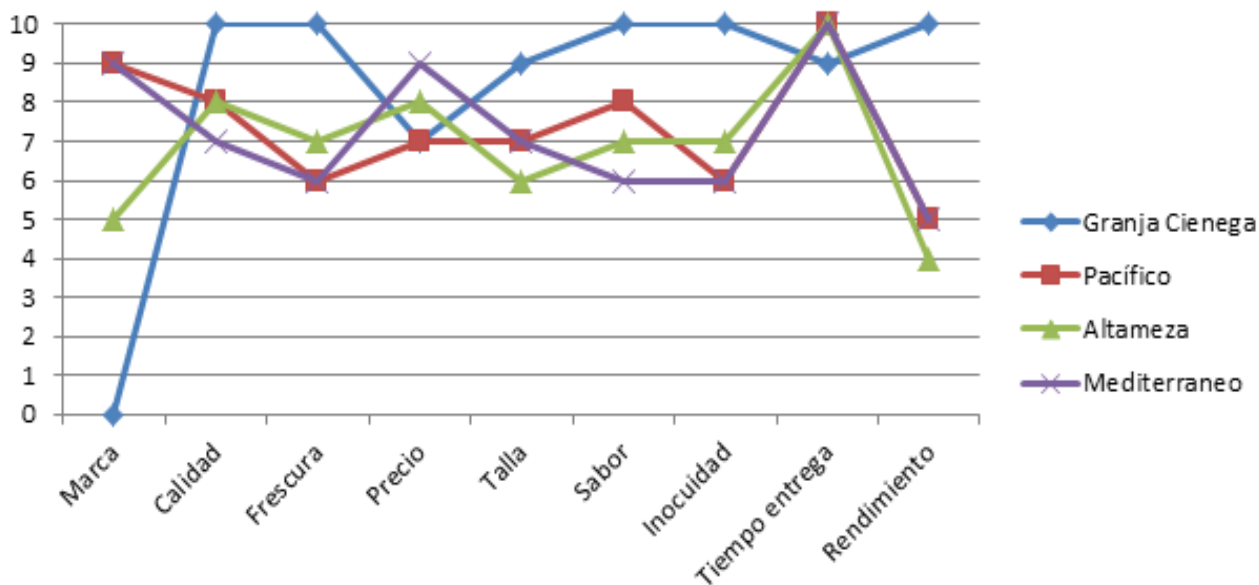


Figura 33. Curva de valor de la Tilapia de granja respecto a su competencia
Fuente: Elaboración propia, con datos de ELB

En la figura anterior se muestra que la tilapia de granja cuenta con ventajas comparativas que se muestran a partir de un análisis de la curva de valor de la competencia en donde la posición que guardan los acuicultores de tilapia de granja se ve solo rebasada por la marca, el precio y los tiempos de entrega. El acuicultor debe trabajar en el desarrollo y posicionamiento de una marca, mejorar los precios según el volumen que coloque, además de tener el producto disponible todo el año y estabilizar sus tiempos de entrega. Por lo que debe utilizar sus fortalezas tales como; la calidad, la frescura, el sabor, la inocuidad y el rendimiento (Figura 35).

Finalmente, otra ventaja para los productores que incursionaría en el proyecto es que las unidades de producción están a 120 Km de la zona del mercado meta, es decir a menos de 2 horas lo que representaría para los productores bajos costos de distribución, abasto y trazabilidad garantizada. La distancia y el tiempo estimados, ayudarían a respaldar la frescura de la tilapia cosechada prácticamente el mismo día.

6.2 Características del Proyecto

La propuesta de valor de este proyecto está basado en tener un pescado que contenga y se pueda resaltar su frescura, inocuidad, alto contenido proteico, firmeza en la carne al cocinar y consistencia en su manejo, sabor ligero al paladar para el comensal, olor ligero al cocinarlo, rendimiento en carne por presencia baja de humedad y talla controlada según las necesidades de quien lo consume.

6.2.1 Estrategia comercial

Para poder ofrecer una línea de productos diferenciados a los de la competencia en el segmento de los restaurantes de pescados y mariscos de la ZMG, PRODACUIJAL aplicará la siguiente estrategia comercial:

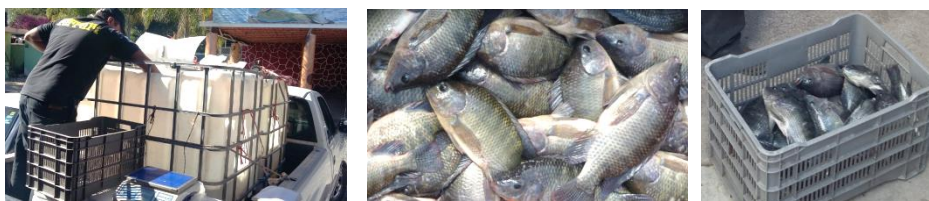
1) Producto

Para poder llevar a cabo una estrategia de diferenciación de la tilapia de granja con respecto a su competencia, se determinó poder conocer las bondades y propiedades por medio de un análisis bromatológico (ver Anexo 2). Las bondades y propiedades resultantes se plasmaron en una Ficha técnica de producto (Cuadro 12, 13, 14 y 15)

PRODUCTO 1

TILAPIA VIVA

Fotos del producto



Peso	de 450 g. - 600 g.
Corte	Ninguno
Envase	Ninguno
Embalaje	En cajas de plástico de 35 K
Cualidades organolépticas	<ul style="list-style-type: none"> • Sabor agradable al paladar • Textura firme de la carne • Expide bajo olor después de haberlo tocado, cocinarlo o consumido.
Signos de frescura	<ul style="list-style-type: none"> • Branquias de color rojo intenso • Escamas transparentes • Ojos claros, brillantes y saltones
Observaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Si la tilapia se pone un estanque hasta 2 semanas. • Si se eviscera y se empleará individualmente para mantener en refrigeración a 3° C si se requiere preparar o cocinar en los siguientes 5 días, sino, congelar de inmediato • Se puede congelar por 6 meses el filete para garantizar la consistencia, sabor y olor.



Manejo



Será transportada viva por medio de contenedores de 1000 L, previamente limpios y desinfectados. Cada contenedor lo máximo que puede transportar son 350 K. Mediante una cuchará se sacarán las tilapias de granja viva y mediante cajas de plástico se pesan en una báscula. Por último se lleva al estanque o al área de eviscerado del restaurante.

Fuente: Elaboración propia

PRODUCTO 2 TILAPIA PARA ZARANDEAR

Fotos del producto		
Peso	de 500 g. (17.7 oz) / 800 g.	
Corte	Mariposa o para zarandear.	
Envase	Corte de pescado sobre un plato de unicel y emplayado que tendrá una etiqueta con logotipo y especificaciones técnicas de trazabilidad, contenido proteínico y recomendaciones de uso.	
Embalaje	En cajas de plástico de 25 K con logotipo visible.	
Cualidades organolépticas	<ul style="list-style-type: none"> • Sabor agradable al paladar • Textura firme de la carne • Expide bajo olor después de haberlo tocado, cocinarlo o consumido. 	
Signos de frescura	<ul style="list-style-type: none"> • Branquias de color rojo intenso • Escamas transparentes • Ojos claros, brillantes y saltones 	
Observaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Si la tilapia se pone un estanque hasta 2 semanas. • Si se eviscera y se emplayará individualmente para mantener en refrigeración a 3° C si se requiere preparar o cocinar en los siguientes 5 días, sino, congelar de inmediato • Se puede congelar por 6 meses el filete para garantizar la consistencia, sabor y olor. 	
Manejo		Será transportada en hieleras de plástico con capacidad hasta para 50 Kg de pescado para zarandear. Para la entrega en el área en el área de compras se transportará en cajas de plástico de 30 Kg. con logotipo visible.

Fuente: Elaboración propia

PRODUCTO 3

FILETE DE TILAPIA

Fotos del producto



Peso	de 90 g / 140 g (3/5oz), de 140 g / 190 g (5/7 oz), de 190 g / 250 g (7/9 oz)
Corte	Filete de Tilapia de granja ligeramente rosado, bien delineado el corte, sin piel, sin espinas, sin panza, sin grasa, natural y sin químicos.
Envase	Cama de plástico que ayudará a separar cada 3 filetes (depende el tamaño) y estos estarán sobre un plato de unicel empleados por 500g y por 1 K que tendrá una etiqueta con logotipo y especificaciones técnicas de trazabilidad, contenido proteínico y recomendaciones de uso.
Embalaje	En cajas de plástico de 25 K con logotipo visible.
Cualidades organolépticas	<ul style="list-style-type: none"> • Sabor agradable al paladar • Textura firme de la carne • Expide bajo olor después de haberlo tocado, cocinarlo o consumido.
Signos de frescura	<ul style="list-style-type: none"> • Branquias de color rojo intenso • Escamas transparentes • Ojos claros, brillantes y saltones
Observaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener en refrigeración a 3° C si se requiere preparar o cocinar en los siguientes 5 días, sino, congelar de inmediato • Se puede congelar por 6 meses el filete para garantizar la consistencia, sabor y olor.
Manejo	<p>Se Será transportada en hieleras de plástico con capacidad hasta para 80 Kg de filetes de pescado. Para la entrega en el área en el área de compras se transportará en cajas de plástico de 30 Kg. con logotipo visible.</p>



Fuente: Elaboración propia

PRODUCTO 4 TROZOS DE FILETE DE TILAPIA PARA CEVICHE

Fotos del producto



Peso	de 500 g. (17 oz) / 1 Kg. (29 oz)
Corte	Trozos de Tilapia de granja ligeramente rosado, bien delineada el corte, sin piel, sin espinas, sin grasa, natural y sin químicos.
Envase	Sobre un plato de unicel y emplayada por 500 g y por 1 K que tendrá una etiqueta con logotipo y especificaciones técnicas de trazabilidad, contenido proteínico y recomendaciones de uso.
Embalaje	En cajas de plástico de 25 K
Cualidades organolépticas	<ul style="list-style-type: none"> • Sabor agradable al paladar • Textura firme de la carne • Expide bajo olor después de haberlo tocado, cocinarlo o consumido.
Observaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener en refrigeración a 3° C si se requiere preparar o cocinar en los siguientes 5 días, sino, congelar de inmediato • Se puede congelar por 6 meses los trozos de filete de tilapia para garantizar la consistencia, sabor y olor.

Manejo



Será transportada en hieleras de plástico con capacidad hasta para 80 Kg de filetes de pescado. Para la entrega en el área en el área de compras se transportará en cajas de plástico de 30 Kg. con logotipo visible.

Fuente: Elaboración propia

2) Precio

El precio para estos cuatro productos fue fijado en función al análisis de los costos de producción en promedio que tienen los acuicultores de la región Ciénega. Los precios asignados fueron:

Cuadro 16. Lista de Precios de la línea de productos de tilapia de granja

Productos	Precio por Kg.
Tilapia viva	\$51.00
Tilapia para zarandear o corte mariposa	\$59.00
Filete de Tilapia	\$120.00
Trozos de filete de tilapia para ceviche	\$124.00

Fuente: Elaboración propia

Las políticas de venta acordadas de los acuicultores para los restaurantes fueron:

- Entrega a domicilio dentro de los municipios de: Guadalajara, Tlaquepaque, Tonalá y Zapopan. Tiempo de entrega tres días a partir del folio de pedido generado y confirmado con el cliente.
- Pago de riguroso contado los primeros tres pedidos. Después del cuatro pedido se podrá tramitar la línea de crédito.
- Generar línea de crédito se requiere haber acumulado una compra mínima de 200 Kg. Documentación para tramitar la línea de crédito: IFE, comprobante de domicilio vigente (no mayor a 1 mes) y RFC.
- Crédito mínimo a 7 días contra entrega del siguiente pedido y máximo a 15 días contra entrega del siguiente pedido (si rebaza la fecha del crédito pactado y hay pago generado, automáticamente de carga un 10% al total de la factura por mes transcurrido)

3) Plaza

Para lograr llegar a los segmentos de mercado que hemos seleccionado, es necesario contar con un punto de venta o un local comercial en punto estratégico de los clientes potenciales que sirva como centro de acopio y distribución hacia los clientes que se han localizado, por lo que se propone un punto de venta a una distancia máxima de 14 Km y con un polígono de 47 Km. la redonda dentro de la ZMG (Figura 34 a, b y c).



a) Ubicación y polígono de atención de PRODACUIJAL dentro de la ZMG



b) Ubicación geográfica de PRODACUIJAL dentro de la ZMG



c) Ubicación e instalaciones de PRODACUIJAL dentro de la ZMG

Figura 34. Polígono de atención y ubicación de PRODACUIJAL dentro de la ZMG
Fuente: Elaboración propia

Este punto de venta debe tener por lo menos un espacio de 5 m. x 10 m. para ubicar en el interior 4 áreas: a) El área de sacrificio, b) El área de empaçado, c) El área de atención contacto con el cliente, y finalmente d) Área de venta a restaurantes (Figura 35).



Figura 35. Plano de instalaciones, distribución de las áreas y equipos del punto de venta PRODACUIJAL
Fuente: Elaboración propia

En la figura anterior se describe de manera detallada el plano de las instalaciones para el punto de venta, además de incluir la distribución de áreas y equipos como dos refrigeradores horizontales con capacidad para 1.5 t y que genere fijamente de cuatro a cinco empleos (pudiendo crecer a 4 empleados) para el área de proceso y administración necesarios para su operación teniendo en cuenta las demandas estimadas que se especifican en el (Cuadro 17 a, b, c, d y e)

Cuadro 17. Demanda en Kg. de seis restaurantes de la ZMG

Restaurante	Clase	Núm. Suc.	Tilapia Entera	Zarandeado	Filete Tilapia	Ceviche	Total Kg. Por restaurante
"La Casa del buen marisco"	de PRIMERA	5	15	30	40	30	120
"La Perla del Pacífico"		3	15	30	45	20	113
"Mr. Cora"		2	10	15	20	20	67
"Mariscos Terranova"	de de SEGUNDA	1	5	10	15	10	41
"El Güero de Boulevard"		6	15	35	40	25	121
"El Carnal"		8	15	25	35	25	108
Total Kg. por línea de producto por restaurante		25	75	145	195	130	570

a) Demanda por restaurante en Kg. por línea de producto (falta multiplicar por cada sucursal)

Restaurante	Tilapia Entera	Zarandeado	Filete Tilapia	Ceviche	Total por restaurante
"La Casa del buen marisco"	525	1,050	1,400	1,050	4,025
"La Perla del Pacífico"	315	630	945	420	2,310
"Mr. Cora"	140	210	280	280	910
"Mariscos Terranova"	35	70	105	70	280
"El Güero de Boulevard"	630	1,470	1,680	1,050	4,830
"El Carnal"	840	1,400	1,960	1,400	5,600
Total por línea de producto	2,485	4,830	6,370	4,270	17,955

b) Demanda por restaurante (Temporada BAJA) en Kg. por semana por línea de producto

Restaurante	Tilapia Entera	Zarandeado	Filete Tilapia	Ceviche	Total por restaurante
"La Casa del buen marisco"	525	1,050	467	350	2,392
"La Perla del Pacífico"	315	630	315	140	1,400
"Mr. Cora"	140	210	93	93	537
"Mariscos Terranova"	35	70	35	23	163
"El Güero de Boulevard"	630	1,470	560	350	3,010
"El Carnal"	840	1,400	653	467	3,360
Total por línea de producto	2,485	4,830	2,123	1,423	10,862

c) Demanda por restaurante (Temporada BAJA) Conversión de 3 Kg. Tilapia entera por 1 de filete por semana por línea de producto

Restaurante	Tilapia Entera	Zarandeado	Filete Tilapia	Ceviche	Total por restaurante
"La Casa del buen marisco"	1,050	2,100	2,800	2,100	8,050
"La Perla del Pacífico"	630	1,260	1,890	840	4,620
"Mr. Cora"	280	420	560	560	1,820
"Mariscos Terranova"	70	140	210	140	560
"El Güero de Boulevard"	1,260	2,940	3,360	2,100	9,660
"El Carnal"	1,680	2,800	3,920	2,800	11,200
Total por línea de producto	4,970	9,660	12,740	8,540	35,910

d) Demanda por restaurante (Temporada ALTA) en Kg. por semana por línea de producto

Restaurante	Tilapia Entera	Zarandeado	Filete Tilapia	Ceviche	Total por restaurante
"La Casa del buen marisco"	1,050	2,100	933	700	4,783
"La Perla del Pacífico"	630	1,260	630	280	2,800
"Mr. Cora"	280	420	187	187	1,073
"Mariscos Terranova"	70	140	70	47	327
"El Güero de Boulevard"	1,260	2,940	1,120	700	6,020
"El Carnal"	1,680	2,800	1,307	933	6,720
Total por línea de producto	4,970	9,660	4,247	2,847	21,723

e) Demanda por restaurante (Temporada ALTA) Conversión de 3 Kg. Tilapia entera por 1 de filete por semana por línea de producto

Fuente: Elaboración propia

4) Promoción

Para diferenciar el producto se ha añadido una marca para toda la línea de productos que se tienen o que se pueden llegar a tener (Figura 36).



Figura 36. Logotipo para la organización de productores de tilapia de la región Ciénega
Fuente: Elaboración propia

El significado del logotipo es el siguiente:

- El círculo de color azul significa los estanques circulares donde se tiene el sistema de producción controlado de la tilapia de granja.
- Los tres puntos blancos representan: a) El pellet del alimento que se les da y b) las burbujas de oxigenación.
- Los dos pescados de color azul rey y de color gris representan las líneas de las especies que hay de la tilapia.
- El ovalo de color verde representa la frescura que tiene la tilapia de granja.
- La frase PRODACUIJAL, por las siglas de: Productos Acuícolas de Jalisco.

También es necesario implementar una: carpeta comercial, la cual es una herramienta elemental para toda negociación. Los productores de tilapia de la región Ciénega la utilizarán para dar seguimiento a la plática con el restaurante, explicar de manera rápida las bondades y propiedades de su producto con un lenguaje fácil y sencillo de leer además de otorgarle presentación, formalidad y evidencia de calidad al producto, con esto los restauranteros podrán tener más confianza respecto a los que se les oferta.

Cada carpeta comercial contendrá: a) Certificados de inocuidad y buenas prácticas, b) Análisis bromatológico y fisicoquímicos (ver Anexo 2), c) Análisis de la calidad de agua, d) Tríptico con explicando en el interior el proceso productivo ilustrado del sistema de producción de invernadero que se maneja para el cultivo (ver Anexo 3), e) Diez razones para consumir tilapia de granja (Ver anexo 4), f) Línea de productos (Ficha técnicas), g) Elementos de promoción y publicidad que se pueden implementar para reforzar la calidad del producto y los impactos sociales que conllevan (Figura 37).



Figura 37. Herramienta comercial. Carpeta comercial de PRODACUIJAL
Fuente: Elaboración propia

En cuanto a otras herramientas de promoción los productores tienen que buscar innovar al momento de comunicar a los restauranteros y consumidor final las bondades y propiedades de la tilapia de granja, es por eso que la mercadotecnia digital es una rama novedosa de la mercadotecnia que utiliza el internet y la telefonía móvil como canales de promoción buscando establecer la comunicación interactiva y duradera con el cliente. Las herramientas que se buscarán en la etapa de introducción del producto podrían ser página de Facebook y videos enviados por medios de redes sociales.

Para los productores de tilapia de la región Ciénega es muy importante el poder usar la mercadotecnia directa dentro de los restaurantes ya que el objetivo estratégico de esta herramienta es la comunicación comercial que busca educar en materia de pescados al consumidor final, no a su intermediario. Las herramientas que se buscarán implementar serán: lonas, display's, porta letreros y señalética con características de frescura de la tilapia de granja.

6.2.2 Estrategia organizativa

El proyecto se pretende desarrollar con ocho granjas acuícolas ubicadas en la región Ciénega del estado de Jalisco constituidas cada una de ellas en sociedad cooperativa de producción acuícola. La sugerencia es que puedan conformar una S.P.R.L. (por sus siglas: Sociedad de Responsabilidad Limitada), por lo que el nombre quedaría de la siguiente forma: **Productos Acuícolas de Jalisco, S. de R.L.** y que principalmente tuviera el objeto de la comercialización de la tilapia de granja. Pero no se descarta que en un futuro pudiera tener servicios de asesoría y consultoría técnica, administrativa y comercial hacia cada unidad de producción.

Los proveedores de la tilapia de granja de la región Ciénega para PRODACUIJAL deberán cumplir los siguientes requisitos:

- Producir en estanquería de membrana.
- Tener una capacidad productiva de 20 a 40 t de pescado por ciclo.
- Contar con certificado de sanidad acuícola o esté en proceso de obtenerlo y cuente con una calificación mínima de 90 puntos.
- Estar dispuesto a mostrar evidencia de su programa de producción.

- Contar con controles de parámetros físico químicos, dispersión de tallas, control energético y alimenticio cada 15 días con base en biometrías.
- Realizar avisos de siembra y cosecha a la autoridad correspondiente para el control de lotes productivos.
- Estar dispuesto a realizar compras en común de alevín y alimento con los demás productores para estandarizar la calidad del pescado.
- Contar con refrigeradores o fábrica de hielo para garantizar la vida de anaquel por lo menos de 5 días hábiles en caso de que el producto se requiera procesado.
- Contar con solvencia moral y sea confiable.
- Tener interés de vender por lo menos a dos canales de distribución en distintos precios.
- Esta dispuesto a formalizar la producción bajo contrato de asociación en participación con la empresa.

La relación de las granjas (Cuadro 18) que están dispuestas a trabajar en conjunto y cumplen los requisitos antes mencionados y su ubicación geográfica (Figura 38).

Cuadro 18. Lista de las características de las granjas productoras de Tilapia de la Ciénega

Granjas	Nombre del Representante	Capacidad instalada Núm. de estanques	Potencia m³	Municipio	Distancia Km Granja - CEDIS
1 Acuícola "Agave de los Altos"	Ramón Esquivel Casillas	16 membranas 9 metros de diámetro	700 m ³	Tototlán	95 Km
3 Acuícola "Los Sarcos"	Rafael Maciel	14 membranas 9 metros de diámetro	560 m ³	Tototlán	78 Km
2 Acuícola "Don Chava"	Antonio Godínez	8 membranas 9 metros de diámetro	350 m ³	Zapotlán del Rey	98 Km
4 Acuícola "Ahuatlán"	Antonio Godínez	10 membranas 9 metros de diámetro	300 m ³	Zapotlán del Rey	95 Km

Granjas	Nombre del Representante	Capacidad instalada Núm. de estanques	Potencia m ³	Municipio	Distancia Km Granja - CEDIS
5 Acuícola "Copalera"	Enrique Jiménez	6 estanques 300 m ²	1,800 m ³	Jamay	126 Km
6 Acuícola "La Longaniza"	Adolfo	14 membranas 9 metros de diámetro	2,200 m ³	La Barca	137 Km
7 Acuícola "Mazunte"	Carmen	10 membranas 9 metros de diámetro	780 m ³	La Barca	152 Km
8 Acuícola "Cortijo Los Álvarez"	El Chino	16 membranas 300 m ²	580 m ³	La Barca	126 Km

Fuente: Elaboración propia

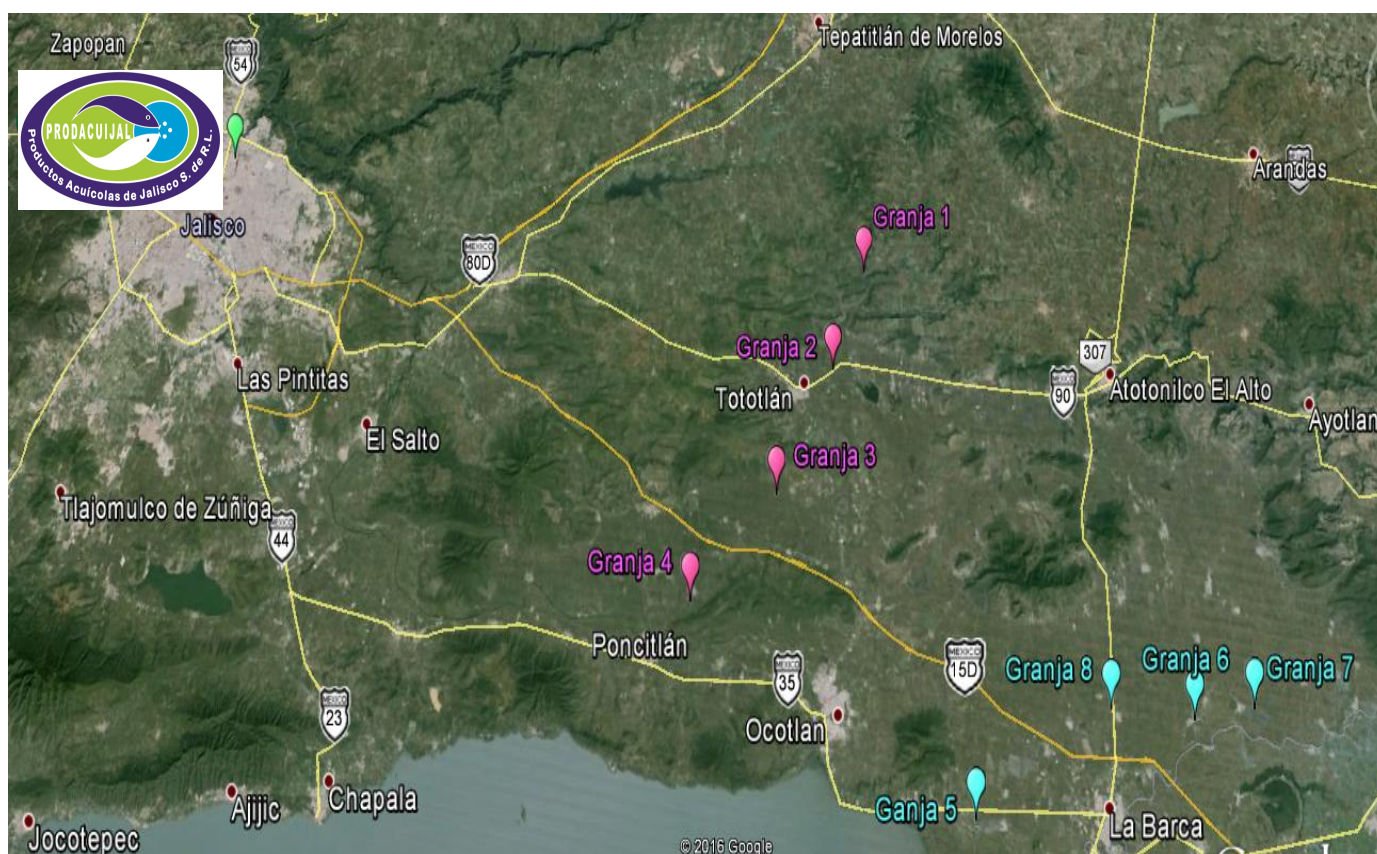


Figura 38. Ubicación y distancia geográfica del CEDIS de PRODACUIJAL dentro de la ZMG con respecto a las unidades de producción de tilapia de granja

Fuente: Elaboración propia

La organización de Productos Acuícolas de Jalisco, S. de R.L. se crea con el fin de dar servicios para coleccionar, procesar y distribuir los productos. Una vez que se realice la promoción del proyecto y se realicen los ejercicios comerciales pertinentes que le den factibilidad a la actividad comercial deberá proceder la formalización de la figura jurídica propuesta.

6.2.3 Estrategia de Abasto

El abasto que tendrá PRODACUIJAL será de ocho granjas de la región Ciénega, esto es con el fin de poder juntar un volumen considerable y poderlo colocar a un precio mejor del que el mercado le puede pagar.

El objetivo que buscará la empresa es comercializar el 80% del total de producción de las ocho granjas acuícolas de manera mensual, es decir, el equivalente a 31 t. El otro 20% de su producción mensual, cada productor lo seguirá desplazando con sus clientes ya establecidos ya sea a pie de granja dentro de la localidad o a través de un intermediario (Cuadro 19).

Cuadro 19. Producción anual y mensual granjas de tilapia de la Ciénega

Granjas	Total Producción Anual	Volumen mensual / Kg	20% Tilapia Clientes PRODUCTOR	80% Tilapia para PRODACUIJAL
1 Acuícola "Agave de los Altos"	46,000	3,833	767	3,067
2 Acuícola "Don Chava"	27,000	2,250	450	1,800
3 Acuícola "Ahuatlán"	24,000	2,000	400	1,600
4 Acuícola "Los Sarcos"	70,000	5,833	1,167	4,667
5 Acuícola "Copalera"	45,000	3,750	750	3,000
6 Acuícola "La Longaniza"	130,000	10,833	2,167	8,667
7 Acuícola "Mazunte"	70,000	5,833	1,167	4,667
8 Acuícola "Cortijo Los Álvarez"	64,000	5,333	1,067	4,267
Totales	476,000	39,667	7,933	31,733

Fuente: Elaboración propia

Se espera que de estas 31 t se comercialicen dentro de los restaurantes mensualmente por medio de las 4 líneas de productos de la siguiente forma: el 13% que serían 4 t (4,125 Kg) se venda en la presentación de la tilapia entera, el 32% que serían 10 t

(10,155 kg) con el corte de mariposa o zarandeado (que está posicionándose en el mercado), el 45% que serían 14 (14,280 Kg) sería para comercializarse en filete de Tilapia, y por último, para el caso de ceviche, se destinaría el 10% que serían 3 t. (3,173 Kg) (Cuadro 20).

Cuadro 20. Kilogramos de tilapia de granja distribuidos en % por línea de producto

Granjas	13%	32%	45%	10%	Total Kg por Granja
	TILAPIA ENTERA	ZARANDEAR	FILETE TILAPIA	CEVICHE	
1 Acuícola "Agave de los Altos"	399	981	1,380	307	3,067
2 Acuícola "Don Chava"	234	576	810	180	1,800
3 Acuícola "Ahuatlán"	208	512	720	160	1,600
4 Acuícola "Los Sarcos"	607	1,493	2,100	467	4,667
5 Acuícola "Copalera"	390	960	1,350	300	3,000
6 Acuícola "La Longaniza"	1,127	2,773	3,900	867	8,667
7 Acuícola "Mazunte"	607	1,493	2,100	467	4,667
8 Acuícola "Cortijo Los Álvarez"	555	1,365	1,920	427	4,267
Totales	4,125	10,155	14,280	3,173	31,733

Fuente: Elaboración propia

Cabe destacar que el rendimiento de tilapia entera se aplica solamente para el filete de tilapia y para el ceviche, ya que para generar 1 kg. de estos productos, se necesitan 3 kg de tilapia entera; como lo muestra las conversiones (Cuadro 21). Para el caso de las tilapia entera y para zarandear, solamente se limpia, se eviscera y se quitan branquias y escamas.

Cuadro 21. Rendimiento de tilapia aplicado por cada línea de producto

Granjas	KG	KG	KG	KG	Total Kg por Granja
	TILAPIA ENTERA	ZARANDEAR	FILETE TILAPIA	CEVICHE	
1 Acuícola "Agave de los Altos"	399	981	460	102	1,942
2 Acuícola "Don Chava"	234	576	270	60	1,140
3 Acuícola "Ahuatlán"	208	512	240	53	1,013
4 Acuícola "Los Sarcos"	607	1,493	700	156	2,956
5 Acuícola "Copalera"	390	960	450	100	1,900

6	Acuícola "La Longaniza"	1,127	2,773	1,300	289	5,489
7	Acuícola "Mazunte"	607	1,493	700	156	2,956
8	Acuícola "Cortijo Los Álvarez"	555	1,365	640	142	2,702
Totales		4,125	10,155	4,760	1,058	20,098

Fuente: Elaboración propia

En el anterior se muestra la cantidad de pescado que se requiere para obtener cada línea de producto y se pueda comercializar. Al mes se requieren 5.8 t de para filete de tilapia y para los cuadritos para ceviche lo que se comercializará será 1.5 toneladas de pescado (Cuadro 21).

Por lo tanto, la cantidad a comercializar en total por los cuatro líneas de productos; destacando que se han hecho las conversiones pertinentes es de 20 t, es decir 20,098 Kg mensuales.

En términos generales la materia prima a procesar deberá reunir las diversas características (Cuadro 22).

Cuadro 22. Características particulares de la Tilapia de granja para los restaurantes

Características generales de la materia prima	
Nombre científico	<i>Oreochromis niloticus</i>
Color	Plateada
Nombre común	Tilapia
Clase	Actinopterygii
Orden	Perciformes
Familia	Cichlidae
Sistema productivo	Granja tipo invernadero, cultivo intensivo en tanques circulares donde se realizan recambios de agua. Se cuenta con aireación continua, regulación de temperatura y filtración de agua, así como una dieta balanceada para garantizar su calidad.
Certificados	Inocuidad certificada Por el SENASICA – SAGARPA en Buenas

	prácticas de producción acuícola.
Análisis de agua y de proteína certificado	Por la Cámara de la industria Alimenticia de Jalisco
Propiedades Nutrimientales	<ul style="list-style-type: none"> • 25% de proteína animal • 19.6% de Omega 6 y DHA • Bajo en calorías • Contiene vitamina E, D y complejo B • Contiene fósforo y calcio para fortalecer los huesos • Su consumo previene enfermedades cardiovasculares

Fuente: Elaboración propia

6.2.4 Aspectos técnicos y administrativos del proyecto

Proceso productivo del CEDIS de PRODACUIJAL

El proceso productivo que se describe a continuación está conformado por los recursos materiales y humanos necesarios para darle al pescado entero un valor agregado y satisfacer las necesidades detectadas en los restaurantes de pescados y mariscos de la zona ZMG y que comprará PRODACUIJAL a los productores de tilapia de granja de la región Ciénega.

Las presentaciones que se estarán entregando a los restaurantes son las siguientes:

- Tilapia de granja entera, con branquias, viseras y escamas.
- Tilapia entera de granja, sin branquias, viseras y escamas, con corte para zarandear o mariposa.
- Filete de tilapia de granja ligeramente rosado, corte delineado, sin piel, sin espinas, sin panza, sin grasa, natural y sin químicos.
- Trozos en cubos de filete de tilapia de granja ligeramente rosado, sin piel, sin espinas, sin grasa, natural y sin químicos.

PRODACUIJAL deberá tener el siguiente proceso de producción para obtener las líneas de proceso para cada tipo de producto, este se aprecia de manera esquemática en la (Figura 39).

Granjas productoras de tilapia de la Ciénega

1 A Tilapia de granja lista para cosecharse.

1 B Se cosechará la tilapia y se pone en cajas de plástico.

1 C Se enhiela la tilapia y se transportará de la granja productora de la región Ciénega a las instalaciones de PRODACUIJAL en la zona metropolitana de Guadalajara (tiempo estimado máximo de traslado 1:30 min.)

Recepción de producto fresco entero

2 A Recepción de la tilapia enhielada en las instalaciones de PRODACUIJAL.

Área de Fileteo de PRODACUIJAL

2 B La tilapia de granja pasa al área de fileteo.

2 C Los fileteadores evisceran la tilapia (quitan viseras, branquias y escamas).

2 D Después con la tilapia entera limpia se realizan los distintos cortes (zarandear, filete y pequeños cubos).

2 E Se pone en una charola de unicel, se pesa, empaca y se etiqueta la tilapia de granja en sus distintas presentaciones de subproductos.

2 F Las distintas presentaciones de la tilapia de granja se guardan en los congeladores de PRODACUIJAL.

2 G Venta a un comprador de subproductos de tilapia (cabezas, esqueleto, piel, vísceras y tilapias rechazadas por no llegar al peso o talla necesarios)

Entrega del producto

3 A PRODACUIJAL hace una programación del pedido de compra de filetes de tilapia de granja y mantiene esta cantidad en stock.

3 B PRODACUIJAL hace una agenda y programación de entrega de los filetes de Tilapia de granja.

3 C PRODACUIJAL ingresa al cliente a la ruta correspondiente de entrega y se prepara la facturación correspondiente.

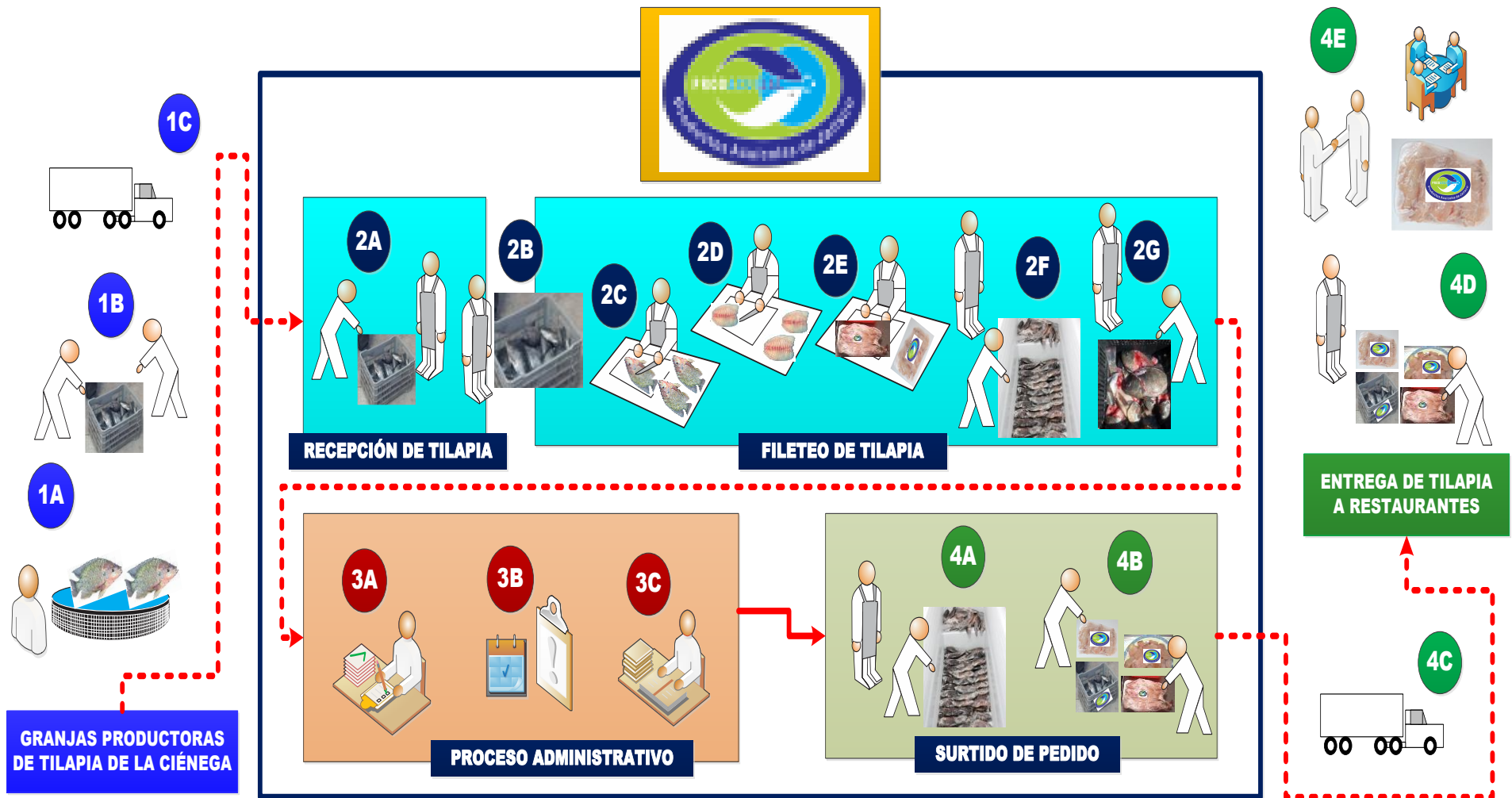


Figura 39. Proceso de comercialización de Tilapia de granja en los restaurantes de pescados y mariscos de la ZMG
Fuente: Elaboración propia

Surtido del pedido

4 A De las líneas de productos que son: para zarandear, filete y cortar pequeños cuadros para hacer ceviche; que se encentrarán almacenados en los congeladores de PRODACUIJAL el personal tomará el producto que el cliente solicitó en su pedido.

4 B Se empaacan el pedido total del cliente y se le anexa la salida de mercancía de PRODACUIJAL y se agregará su respectiva factura.

Entrega de producto a restaurantes

4 C PRODACUIJAL por medio de su chofer, lleva los pedidos de Tilapia en sus distintos cortes, hasta el lugar en que se nos indique el restaurante que se entregue el producto.

4 D El chofer de PRODACUIJAL entregará en el almacén o área de compras el pedido. Se cuenta lo que se está entregando.

4 E Servicio Postventa, es decir, ya sea la secretaria, el vendedor o el gerente, tratarán de visitar o entablar un dialogo con el restaurantero para saber sus impresiones del producto, incluso si no se saber prepararlo se le puede dar recomendaciones.

Cabe destacar que PRODACUIJAL tiene el objetivo de poder ser proveedor de los restauranteros contará con venta al menudeo por si alguna persona llega a pedir en las instalaciones de la sala de proceso.

Elementos considerados para la elección del equipamiento del CEDIS de PRODACUIJAL en el área de producción: a) Costo de la tecnología, b)

Volumen de producción, c) Costo de mano de obra, d) Costo de mantenimiento, y e) Calidad en el proceso

Capacidad de producción del CEDIS de PRODACUIJAL

La capacidad de producción de cada una de las cuatro líneas de productos con base en la tilapia de granja de PRODACUIJAL será a través del CEDIS y operada al 100% de su capacidad con dos fileteadores que trabajarán ocho horas, seis días a la semana dónde cada fileteador pueda generar por día, semana y mes (Cuadro 23).

Cuadro 23. Proyección de capacidad de fileteado de PRODACUIJAL

Línea de producto	Por día (8 horas)	Por semana (6 días)	Por mes (4 semanas)
Kg Tilapia entera	66	397	1,587
Kg Tilapia para zarandear	264	1,587	6,347
KG Filete de Tilapia	264	1,587	6,347
Kg para ceviche	66	397	1,587
Total de Kg	661	3,967	15,867

Fuente: Elaboración propia

El promedio de kg de filete de tilapia que pueden generar por hora es de entre 30 kg y 35 kg, teniendo los elementos y condiciones necesarias para trabajar.

Administración del CEDIS de PRODACUIJAL

El personal que operaría el CEDIS de PRODACUIJAL se describe a continuación: (Cuadro 24)

Cuadro 24. Recursos humanos necesarios del CEDIS de PRODACUIJAL

Nivel organizacional	Rol	Funciones
Gerente Comercial	• Dirigir y controlar	✓ Definir la visión de la empresa
	• Inteligencia del mercado prospección de clientes	✓ Definir objetivos comerciales Recoger la tilapia de granja
	• Apoyo en cierres de ventas	✓ Traer el producto al área de fileteo del CEDIS de
	• Capacitaciones sobre el producto a los clientes	PRODACUIJAL

Nivel organizacional	Rol	Funciones
	<ul style="list-style-type: none"> Vendedor 1 (fuera del CEDIS) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diseño de e implementación de estrategias de promoción ✓ Actualización del marketing digital (Redes sociales y página electrónica) ✓ Planeación de ventas ✓ prospección de clientes ✓ Cierres de ventas
Fileteador	<ul style="list-style-type: none"> Darle el valor agregado a la tilapia de granja 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar un manejo con inocuidad ✓ Hacer los mejores cortes ✓ Realizar el corte de zarandeado ✓ Realizar filetes de tilapia ✓ Realizar trozos para ceviche
Secretaria	<ul style="list-style-type: none"> Es la cara de la empresa Apoyo auxiliar administrativo Recepción de pedidos Atención a la venta directa Vendedor 2 (en el CEDIS) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Amabilidad y atención a clientes personal, por redes sociales y por teléfono ✓ Tomar pedidos de clientes ✓ Seguimiento de pedidos ✓ Contestar teléfono ✓ Administración de la caja chica ✓ Atención de ventas directas en el CEDIS por el consumidor final
Vendedor	<ul style="list-style-type: none"> Vendedor 3 (fuera del CEDIS) Prospectar clientes Chofer 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Prospección de clientes ✓ Cierre de ventas ✓ Supervisor de publicidad ✓ Entregar producto a los restauranteros

Fuente: Elaboración propia

Valoración del costo por personal

Las funciones que el personal desempeñará y la retribución económica neta se especifican (Cuadro 25) serán contratados por salarios asimilados directamente por la figura jurídica de PRODACUIJAL

Cuadro 25. Sueldos y salarios del personal de PRODACUIJAL

No. Personas	Puesto	Costo por día	Costo mensual
2	Mano de obra Fileteador	\$700.00	\$15,400.00
1	Gerente comercial	\$681.82	\$15,000.00
1	Secretaria	\$363.64	\$8,000.00
1	Vendedor	\$409.09	\$9,000.00
1	Intendencia (3 veces a la semana)	\$150.00	\$1,800.00
6	Total	\$2,304.55	\$33,800.00

Fuente: Elaboración propia

6.3 Análisis Financiero del proyecto

6.3.1 Presupuesto de inversión y financiamiento

El capital de trabajo para un ciclo anual comercial de PRODACUIJAL será de \$93,150 que es el costo de operación de un mes y este recuperará al final del ciclo comercial, es decir, en el mes de diciembre de ese mismo año. Estos costos no incluye el costo de materia prima debido a que esta será pagada a los productores de tilapia de granja después de que los restaurantes hagan su respectivo pago contra entrega del pedido.

Por lo que respecta a las inversiones fijas para el CEDIS estas corresponde a: maquinaria y equipo para el área empacado y equipo de oficina cuya. El monto total de estas inversiones fijas será \$95,880 (Cuadro 26).

Cuadro 26. Inversión en equipo para el CEDIS de PRODACUIJAL

Maquinaria y equipo área empacado CEDIS PRODACUIJAL	Precio	Cantidad	Valor Total
Báscula etiquetadora marca TOROREY Modelo LSQ-40	\$13,500.00	1	\$13,500.00
Refrigerador Horizontal marca TOROREY Modelo (CHTC-25E)	\$11,600.00	2	\$23,200.00
Refrigerador Horizontal marca TOROREY Modelo (CHTC-7E)	\$6,900.00	1	\$6,900.00
Cajas de plástico sin tapadera	\$50.00	20	\$1,000.00
Cajas de plástico con tapadera	\$59.00	20	\$1,180.00

Plástico PCV (para emplear)	\$150.00	1	\$150.00
Charoala de uniceL Amarilla 31 X 23.5 cm Modelo UR9A	\$300.00	200	\$300.00
Tabla para filetea	\$2,500.00	1	\$2,500.00
Mesa de acero inoxidable	\$15,000.00	3	\$15,000.00
SubTotal Maquinaria y equipo área empaCado CEDIS PRODACUIJAL		249	\$63,730.00

a) Maquinaria y equipo área empaCado CEDIS PRODACUIJAL

Equipo de Oficina de CEDIS PRODACUIJAL	Precio	Cantidad	Valor Total
Escritorio	\$1,500.00	1	\$1,500.00
Sillas para escritorio	\$300.00	2	\$600.00
Multifuncionales para impresión	\$2,950.00	1	\$2,950.00
Computadoras de escritorio marca Dell	\$14,800.00	1	\$14,800.00
Mueble estación de impresión	\$2,500.00	1	\$2,500.00
Archiveros centros de trabajo	\$1,500.00	4	\$6,000.00
Sillas	\$500.00	4	\$2,000.00
Mesa plegable	\$1,800.00	1	\$1,800.00
SubTotal Equipo de Oficina de CEDIS PRODACUIJAL		15	\$32,150.00

b) Equipo de Oficina de CEDIS PRODACUIJAL

Total del costo Equipo del área de empaCado CEDIS PRODACUIJAL	\$63,730.00
Total del costo Equipo Administrativo de CEDIS PRODACUIJAL	\$ 32,150.00
Total	\$95,880.00

Fuente: Elaboración propia

Por lo que respecta al financiamiento para este proyecto de tilapia de granja a restaurantes, la cantidad de \$95,880. Mientras que el capital de trabajo estimado es de \$93,150.00

Ambas serán cubiertas con aportaciones de los socios. Ya que su gestión ante programas de gobierno o bancos podría requerir tiempo y costos desproporcionados en comparación con los recursos a obtener.

Además cabe destacar que al final del ciclo anual comercial según los cálculos se recuperaría sin problema alguno.

6.3.2 Proyección de ingresos

El Cuadro 27 muestra las ventas anuales de las cuatro presentaciones de la tilapia de granja y que dan un total de \$18'205,413 mdp. Aunado a los anteriores ingresos, también se tendrán ingresos mensuales de \$5,236.00 por la venta de los subproductos de Tilapia (como lo son: cabezas, esqueleto, piel, vísceras y tilapias que tengan un defecto visible de calidad)

Cuadro 27. Proyección de ingresos para el primer ciclo comercial de PRODACUIJAL

		Ciclo comercial anual												
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic	
Temporada de venta		Baja	Alta	Alta	Alta	Baja	Baja	Baja	Baja	Baja	Baja	Baja	Alta	
1.	Ingresos	\$1,517,118	\$1,517,118	\$1,517,118	\$1,517,118	\$1,517,118	\$1,517,118	\$1,517,118	\$1,517,118	\$1,517,118	\$1,517,118	\$1,517,118	\$1,517,118	\$18,205,413
\$51	Venta por TILAPIA ENTERA	\$210,392	\$210,392	\$210,392	\$210,392	\$210,392	\$210,392	\$210,392	\$210,392	\$210,392	\$210,392	\$210,392	\$210,392	\$2,524,704
\$59	Venta por TILAPIA ZARANDEAR	\$599,125	\$599,125	\$599,125	\$599,125	\$599,125	\$599,125	\$599,125	\$599,125	\$599,125	\$599,125	\$599,125	\$599,125	\$7,189,504
\$120	Venta por FILETE TILAPIA	\$571,200	\$571,200	\$571,200	\$571,200	\$571,200	\$571,200	\$571,200	\$571,200	\$571,200	\$571,200	\$571,200	\$571,200	\$6,854,400
\$124	Venta por FILETE para CEVICHE	\$131,164	\$131,164	\$131,164	\$131,164	\$131,164	\$131,164	\$131,164	\$131,164	\$131,164	\$131,164	\$131,164	\$131,164	\$1,573,973
\$0.30	Venta de Subproducto de Tilapia (cabezas, esqueleto, piel, vísceras)	\$5,236	\$5,236	\$5,236	\$5,236	\$5,236	\$5,236	\$5,236	\$5,236	\$5,236	\$5,236	\$5,236	\$5,236	\$62,832

Fuente: Elaboración propia

6.3.3 Proyección de costos de operación

La proyección de necesidades de materia prima, muestra requerimientos mensuales de 31,733 Kg. Por lo que anualmente serán de 380 t Igualmente puede apreciarse que la materia prima representa cerca del 93% del costo de operación (Cuadro 28).

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic	
Temporada de venta	Baja	Alta	Alta	Alta	Baja	Baja	Baja	Baja	Baja	Baja	Baja	Alta	
Necesidad de materia prima													
Materia Prima Tilapia entera (en Kg)	31,733	31,733	31,733	31,733	31,733	31,733	31,733	31,733	31,733	31,733	31,733	31,733	380,800
Kg en desperdicio (Filete y para Ceviche)	17,453	17,453	17,453	17,453	17,453	17,453	17,453	17,453	17,453	17,453	17,453	17,453	209,440

2. Costos de operación	\$1,505,283	\$1,490,483	\$1,489,983	\$1,490,483	\$1,489,983	\$1,491,983	\$1,489,983	\$1,490,483	\$1,489,983	\$1,490,483	\$1,489,983	\$1,490,483	
2a. Costo variable	\$1,426,783	\$1,416,483	\$1,415,983	\$1,416,483	\$1,415,983	\$1,417,983	\$1,415,983	\$1,416,483	\$1,415,983	\$1,416,483	\$1,415,983	\$1,416,483	
\$44.50 Materia Prima	\$1,412,133	\$1,412,133	\$1,412,133	\$1,412,133	\$1,412,133	\$1,412,133	\$1,412,133	\$1,412,133	\$1,412,133	\$1,412,133	\$1,412,133	\$1,412,133	\$16,945,600
Energía eléctrica	\$0	\$500	\$0	\$500	\$0	\$500	\$0	\$500	\$0	\$500	\$0	\$500	\$3,000
Combustible y lubricantes	\$4,500	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$4,500	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$39,000
Otros gastos (Material POP, Trípticos, Carpetas)	\$5,800	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$5,800
Etiquetas con logotipo PRODACUIJAL	\$3,500	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$3,500
Barra de hielo y escarchado	\$850	\$850	\$850	\$850	\$850	\$850	\$850	\$850	\$850	\$850	\$850	\$850	\$10,200

2b. Costo fijo	\$78,500	\$74,000	\$74,000	\$74,000	\$74,000	\$74,000	\$74,000	\$74,000	\$74,000	\$74,000	\$74,000	\$74,000	
Sueldo mano de obra FILETEADORES	\$15,400	\$15,400	\$15,400	\$15,400	\$15,400	\$15,400	\$15,400	\$15,400	\$15,400	\$15,400	\$15,400	\$15,400	\$184,800
Sueldo personal Administrativo y comercial	\$53,800	\$53,800	\$53,800	\$53,800	\$53,800	\$53,800	\$53,800	\$53,800	\$53,800	\$53,800	\$53,800	\$53,800	\$645,600
Teléfono y gastos de oficina	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$18,000
Cajas de plástico para venta de filete de Tilapia (Capacidad 25 Kg) Costo por caja \$59.00	\$2,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$2,000
Bolsas de plástico para empaquetar Filete	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$9,600
Renta de Local (Depósito 1 mes)	\$5,000	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$32,500

Cuadro 28. Necesidades de materia prima y costos de operación para un año comercial de PRODACUIJAL
Fuente: Elaboración propia

6.3.4 Proyección de ingresos y egresos

Dado que la materia prima se está comprando con un sobre precio importante para transferir beneficios a los socios, la utilidad de operación es relativamente pequeña, pero siempre positiva. Esto tiene la ventaja de tener utilidades gravables mensuales reducidas y por lo tanto poco pago de ISR y PTU, aunque significa que los puntos de equilibrios serán altos (Cuadro 29).

Cuadro 29. Utilidad de operación del proyecto

	Ciclo comercial anual PRODACUIJAL												
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic	
Temporada de venta	Baja	Alta	Alta	Alta	Baja	Baja	Baja	Baja	Baja	Baja	Baja	Alta	
1. Ingresos	\$1,517,118	\$1,517,118	\$1,517,118	\$1,517,118	\$1,517,118	\$1,517,118	\$1,517,118	\$1,517,118	\$1,517,118	\$1,517,118	\$1,517,118	\$1,517,118	\$18,205,413
2. Costos de operación	\$1,505,283	\$1,490,483	\$1,489,983	\$1,490,483	\$1,489,983	\$1,491,983	\$1,489,983	\$1,490,483	\$1,489,983	\$1,490,483	\$1,489,983	\$1,490,483	\$17,899,600
(3) Utilidad de operación	\$11,834	\$26,634	\$27,134	\$26,634	\$27,134	\$25,134	\$27,134	\$26,634	\$27,134	\$26,634	\$27,134	\$26,634	\$305,813
(5) Depreciaciones y amortizaciones	\$10,263	\$10,263	\$10,263	\$10,263	\$10,263	\$10,263	\$10,263	\$10,263	\$10,263	\$10,263	\$10,263	\$10,263	\$123,156
(6) Utilidad gravable (3-4-5)	\$1,571	\$16,371	\$16,871	\$16,371	\$16,871	\$14,871	\$16,871	\$16,371	\$16,871	\$16,371	\$16,871	\$16,371	\$182,657
40% (7) Impuestos yPTU (.3*(6))	\$629	\$6,549	\$6,749	\$6,549	\$6,749	\$5,949	\$6,749	\$6,549	\$6,749	\$6,549	\$6,749	\$6,549	\$73,063
(8) Utilidad del proyecto o de la empresa (3-7)	\$11,206	\$20,086	\$20,386	\$20,086	\$20,386	\$19,186	\$20,386	\$20,086	\$20,386	\$20,086	\$20,386	\$20,086	\$232,750
(12) Punto de equilibrio [2b+9]/(1-2a)	87%	74%	73%	74%	73%	75%	73%	74%	73%	74%	73%	74%	

Fuente: Elaboración propia

6.3.6 Rentabilidad y análisis de riesgo

Dado que las inversiones fijas y diferidas son pequeñas, se analiza la rentabilidad del proyecto solo para el primer ciclo comercial anual. Así los flujos de efectivo mensuales que se aprecian en el cuadro 26 se muestran que se tienen un saldo de -\$189,030 al mes de diciembre, mes en el que todavía no se tienen operaciones. Pero a partir del siguiente mes se tienen flujos positivos de \$217,473 hasta el mes de noviembre de ese año; para el caso de diciembre el flujo de efectivo aumenta a \$310,623 ya que se recupera e capital de trabajo.

Se observa además que las utilidades de la empresa son suficientes para recuperar las inversiones y el capital de trabajo en el ciclo productivo analizado, por lo que la sostenibilidad financiera de la empresa se logra con el diseño técnico, comercial y de abasto propuesto. Además de mejorar notablemente el ingreso de los productores participantes al incrementarles el precio de venta en efectivo.

El precio que se estará pagando a los productores de tilapia de la región Ciénega por kilogramo será de \$44.50, es decir \$6.50 más de los que ellos obtienen actualmente a pie de granja o en el mercado. Por lo tanto, la utilidad anual de los 8 productores será de \$2´475,200 y de \$206,207 por mes. Estos montos se reflejan en el concepto de otros beneficios. (Cuadro 30).

Cuadro 30. Capital de trabajo de PRODACUIJAL para un ciclo comercial anual

Concepto	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic
Utilidad con Proyecto		\$11,206	\$11,206	\$11,206	\$11,206	\$11,206	\$11,206	\$11,206	\$11,206	\$11,206	\$11,206	\$11,206	\$11,206
Utilidad sin Proyecto													
Otros Beneficios		\$206,267	\$206,267	\$206,267	\$206,267	\$206,267	\$206,267	\$206,267	\$206,267	\$206,267	\$206,267	\$206,267	\$206,267
Inversiones	\$95,880												
Capital de Trabajo	\$93,150												
Recuperación del capital de trabajo													\$93,150
Flujo de efectivo del Proyecto	-\$189,030	\$217,473	\$217,473	\$217,473	\$217,473	\$217,473	\$217,473	\$217,473	\$217,473	\$217,473	\$217,473	\$217,473	\$310,623

Fuente: Elaboración propia

Factores de riesgo

Haciendo un análisis los factores de riesgo sobre los aspectos que podrían ser relevantes en el proyecto se identificaron los siguientes:

- × Que los productores falten al cumplimiento de la cuota de producción y calidad.
- × Que se incremente al costo de la materia prima (sin contraparte en el precio de venta).
- × Que los restauranteros que tengan retraso en sus pagos.

Para mitigar estos riesgos se buscaría involucrar a más granjas que cumplen con los requisitos de la proveeduría que se unieran al proyecto.

En el caso de caída de precio en el mercado, este se transferiría a los productores tratando de afectar lo menos posible el margen de \$6.50 que se ha establecido como meta de sobre precio. Finalmente, para evitar la moratoria en los pagos se tratará de establecer relaciones comerciales con los restaurantes de prestigio, buscando acuerdos comerciales a largo plazo.

CONCLUSIONES

Las granjas acuícolas de la Ciénega venden predominantemente su producto a pie de granja, a otro intermediario y al mercado del mar de Zapopan de la ZMG.

Este trabajo muestra que el mercado del mar de Zapopan es una mala opción comercial para los acuicultores ya que no valora su sistema de producción, ni la calidad y frescura de su producto. Pues es un mercado de volumen, donde las importaciones de tilapia son el proveedor más importante, que por ende determinan los precios y no motivan a los comerciantes a establecer relaciones de largo plazo con sus proveedores locales.

Sin embargo, la información recabada con restaurantes especializados de la ZMG, muestra que existe un área de oportunidad importante para los productores de la Ciénega, si logran establecer ventas directas y programadas con ellos ya que la calidad y la frescura prevalecen en su decisión de compra. Todo ello con disposición a pagar mayores precios que los prevalecientes en el mercado del mar.

Para aprovechar esta opción de mercado se elaboró un plan de negocio en el que se estima que 8 acuicultores con capacidad productiva y nivel tecnológicos mínimos; así como, con disposición a aportar recursos al proyecto puedan organizarse en una Cooperativa, para incursionar poco a poco en este segmento de mercado. La estrategia comercial consiste en ofertar tilapia viva, en filete, para zarandear y en ceviche mediante entregas programadas. La producción será recolectada de las granjas socias previa programación y llevadas a un punto de venta equipado con sala de eviscerado y procesamiento ubicado en la ZMG. Desde allí en menos de 24 horas se entregara el producto solicitado por los restaurantes de pescados y mariscos asociados a la estrategia.

La inversión fija requerida para implementarlo serían de cerca de \$100, 000 y el capital de trabajo de \$98, 000. Ambas inversiones tendrían que ser aportadas por los socios.

Las utilidades de la empresa son suficientes para recuperar las inversiones y el capital de trabajo en el ciclo comercial anual, por lo que la sostenibilidad financiera de la empresa se logra con el diseño técnico, comercial y de abasto propuesto. Además de mejorar notablemente el ingreso de los productores participantes al incrementarles el

precio de venta en efectivo en \$6.50/kg. Por lo tanto, la utilidad anual de los 8 productores será de \$2'475,200 y de \$206,207 por mes.

Es importante considerar que para que este plan de negocios funcione se requiere de la eficiencia productiva para mejorar la eficiencia y reducir los costos de producción en las granjas, la sistematización de manera uniforme de la información técnica que controla los inventarios y existencias entre los productores, bajar los costos productivos con compras en común y tener al día el producto estandarizado de manera constante, además de que los productores aporten el capital requerido y se comprometan a mantener una gerencia profesional en la cooperativa a fin de garantizar los procesos de acopio, transformación y comercialización. Pero sobre todo del seguimiento de la atención a los clientes.

Literatura Citada

Fischer, L. y Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia*. México. (Cuarta Edición). Mc Graw Hill. pp. 12 – 15

Kim, C. y Mauborgne, R. (2005). *La estrategia del océano azul*. Editorial Norma. Colombia.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2007). *Marketing, versión para Latinoamérica*. México. (Décimo primera Edición). Pearson, Prentice Hall. pp. 4 - 5

Medina, M. (2015). *Acciones estratégicas para la red de valor tilapia cultivada en granja en el estado de Jalisco*. Tesis de Maestría en Estrategia Agroempresarial. Universidad Autónoma Chapingo. Texcoco, México. p.62.

Rodríguez, J. y Libertad, C. (2014). *Proyectos de inversión*. Editorial Norma. México. Pp. 56-61.

Torruco, M. y Ramírez M. (2010). *Manual de Tecnología del Hospedaje I y II , 1976; ASA y su Vinculación con el Turismo*. Editorial EUNED.

Citas de Internet

Iconogdl. (2013). La “Nueva Viga” mercado más grande de pescados y mariscos de américa [pdf]. Obtenido en Noviembre 18, 2015, disponible en: <http://www.iconogdl.com/ICONO79.pdf>.

ITESO. (2004). Estudio comparativo del consumo de tilapia en la Zona Metropolitana de Guadalajara, Jal., México [pdf]. Obtenido en Enero 14, 2015, disponible en: <http://www.seafood-today.com/ediciones/SF%202-3/30-32.pdf>.

Ghemawat, P. (2005). *Estrategias regionales para el liderazgo global* [pdf]. Obtenido en Junio 07, 2015, disponible en: <https://web.opendrive.com/api/.../NF8zNjAxMDc4OF9jOUesyU19IMGY0>

Mercado del Mar. (2006). Asociación de Productores y Comercializadores de pescados y mariscos, A.C. [online]. Obtenido en Junio 07, 2015, desde: <http://www.mercadodelmar.com/>

Porter, M. (2011). ¿Qué es la estrategia? [pdf]. Obtenido en Junio 07, 2015, disponible en: <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-03/Unidad1/ESTRATEGIA%20MPORTER%202011.pdf>.

Anexo 1. Encuesta



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA CHAPINGO (CIESTAAM)
 Centro de Investigaciones Económicas, Sociales, Tecnológicas de la Agroindustria y Agricultura Mundial



ENCUESTA DE LÍNEA BASE PARA RESTAURANTES DE PESCADOS Y MARISCOS DE LA ZMG

I. IDENTIFICACIÓN DEL RESTAURANTE

Fecha ___/___/___

a. Folio	b. Nombre (s)	c. Apellido Paterno	d. Apellido Materno	e. Edad _____ Años	f. Años en el medio _____ Años	g. Escolaridad Total _____ Años
h. Nombre del negocio		j. Municipio	k. Teléfono / Celular	l. Correo		m. Tipo de actor Asignado () Muestra () Referido ()

II. ATRIBUTOS DEL RESTAURANTE

1. Año Inicio negocio	2. Número de cursosales	3. Número de mesas
-----------------------	-------------------------	--------------------

4. ¿Cuenta el dueño(s) con una actividad suplementaria al restaurante? Si ___ No ___ ¿Cuál? _____

5. ¿Qué tipo de pescado de agua de mar compran?

Pescados	Precio compra	Origen del pescado
Cazón	\$	
Dorado	\$	
Huachinango	\$	
Robalo	\$	
Marlín	\$	
Sierra	\$	
Mojarra	\$	

6. ¿Qué tipo pescado de agua dulce compran?

PECES DE AGUA DULCE	a. LOS 3 TIPOS DE QUE MÁS USAN	ENTERA						CORTE						o. PRECIO	p. Compra temporalida Baja	q. Compra temporalida Alta	r. Cuánto acostumbra a tener de Stock
		b. Con viseras	c. Fresca	d. Refrigerada	e. Congelada	f. Sin viseras	g. Fresca	h. Refrigerada	i. Congelada	j. Filete	k. Trozo	l. Mariposa	m. Molida natural				
Tilapia de presa																	
Tilapia importada																	
Tilapia de granja																	
Basa																	
Bagre																	
Mojarra																	

7. ¿Por qué compra este pescado de agua dulce? _____

8. ¿Para qué usa este pescado de agua dulce? _____

9. ¿Al momento de comprar pescado que es lo primero que toma en cuenta? Enumere del 1 al 5 siendo el más importante 1, y el 5 el menos importante

Calidad [] Frescura [] Tamaño [] Precio [] Sabor [] Otros (Especificar) [] _____

10. ¿Cuáles es el peso de la tilapia entera que compra actualmente? de 300 a 400 g. [] de 500 a 600 g. [] de 700 a 1 k. [] más de un kilo []

11. ¿Cuántos tipos de tilapia conoce usted? ¿Y cuáles son?

Uno [] Dos [] Tres [] Cuatro [] Cinco []	Mojarra [] Tilapia de granja [] Tilapia de presa [] Blanco de Nilo [] La de Israel [] Basa []
Más de Cinco []	Otro [] _____

12. ¿Conoce la Tilapia cultivada en granja? Sí ____ No ____ ¿Por qué? _____

13. ¿Qué cree usted que está pasando con su actividad: Está decreciendo [] Está estancada [] Está creciendo [] No sé []

¿Por qué? _____

III. DINAMICA DE INNOVACIONES COMERCIALES DEL RESTAURANTE

14. Señale, en su caso, el año en que fue adoptada la innovación y de quién lo aprendió

CATEGORÍA	INNOVACIÓN	SI	NO
A) PRODUCTO	1. Menú con tendencia en alimentos saludables		
	2. Menú principal basados en pescados		
	3. Innovaciones culinarias (platillo especial mensual)		
	4. Auto verificación sanitaria de los productos		
B) PROCESO	5. Solicitud de calidad del producto al proveedor		
	6. Conocimiento de la procedencia del producto		
C) ORGANIZACIÓN	7. Capacitación al personal en pescados		
	8. Servicio del personal acorde al precio y concepto del restaurante		
	9. Afiliación a cámaras u organizaciones		
	10. Certificación de restaurante		
	11. Cartera de proveeduría		
	12. Agremio al clúster de alimentación en Jalisco		
D) MERCADOTECNIA	13. Punto de venta en centros comerciales		
	14. La identidad, logo y rótulo		
	15. Utilización de redes sociales		
	16. Empresa socialmente responsable		
	17. Promociones para clientes leales al establecimiento		
	18. Cortesía para el cliente que espera		
	19. Servicio a domicilio		
	20. Salón y atención de eventos especiales		
	21. Toman en cuenta el consumidor juvenil como cliente potencial		
	22. Cuenta con área de juegos para niños		
	23. Cuenta con estacionamiento o valet parking		
	24. Cuenta con área de no fumadores		
	25. Servicio express para clientes		

IV. COMERCIAL DEL RESTAURANTE

Red Comercial

15. ¿Me pudiera mencionar a quiénes les compra el pescado actualmente?

NOMBRE	PRODUCTO	PRESENTACION DEL PRODUCTO	CANTIDAD	CADA CUANDO SURTE
1.				
2.				
3.				

OBSERVACIONES GENERALES

Sergio Joel Palomino Núñez

Anexo 2. Análisis Bromatológico

Por lo que en común acuerdo con los productores se pagó al laboratorio de la CIAJ (Cámara de la la industria alimenticia de Jalisco) un análisis bromatológico que pudiera determina la calidad de la tilapia de granja por medio de los componentes nutricionales que forman parte tales como: Proteínas, Cenizas, humedad, etc...

Se tomaron muestras y los resultados fueron los siguientes

Calidad nutrimental reconocida como de exportación por el laboratorio de la Cámara de la Industria Alimenticia de Jalisco (CIAJ)

Omega 6	15%	21%	7%	18%
Omega 3	5%	7%	2%	13%
Grasas Poli	19%	26%	8%	30%
Humedad	85%	80%	70%	60%
Proteína	12%	15%	17%	18%
	BASA	TILAPIA	TILAPIA	TILAPIA
	Vietnam	China	Presa	GRANJA



Laboratorio CIAJ
Cámara de la Industria Alimenticia de Jalisco

INFORME DE RESULTADOS

AGUICOLA DON CHAVA SPR DE RL
 HIDALGO No.2
 LA VIBORA
 48800 ZAPOTLAN DEL REY JALISCO
 Fecha de Emisión del Informe: 23/09/2014
 Fecha de Recepción de la Muestra: 17/09/2014
 Fecha de Análisis: 17/09/2014
 Número de la Muestra: 605316
 Número de Lote: S/L
 Número de Informe: 6057
 Presentación: BOLSAS ESTERIL
 Identificación de la Muestra: TILAPIA DE GRANJA NEOTICA

MUESTRA TOMADA POR EL INTERESADO PARA SU COMPROBACION

ANÁLISIS PROXIMATIVO

ANÁLISIS	RESULTADOS	UNIDADES	U. A.	LÍMITES	REF. ANALÍTICA
Humedad	77.05	%	0.14	-	NOVA ELABORADA
Proteínas	18.33	%	1.58	-	NOVA ELABORADA
Cenizas	2.70	%	0.34	-	NOVA ELABORADA
Carbón-activo	1.47	%	0.36	-	NOVA ELABORADA
Grasas totales	0.67	%	-	-	NOVA ELABORADA

* En caso de no haberse especificado, los límites de referencia son los establecidos en el nivel de confianza del 90% y en todos los métodos de BCI

ESTE DOCUMENTO SUVA CUALQUIER OTRA REPRODUCCIÓN SIN LA AUTORIZACIÓN POR ESCRITO DEL JEFE DEL LABORATORIO DE MUESTRAS
 NO SE ACEPTA RESPONSABILIDAD POR LA VERIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS.

[Firma]
 Director
 Sigilante Autorizado

Av. Panchito 100, Col. Madro, C.P. 44100
 Guadalajara, Jalisco Tel: (33) 3344 0434 (33) 3355 3153
 33440434@ciaj.org.mx
 www.laboratorio-ciaj.com.mx

Página 1 de 2



Anexo 3. Tríptico proceso productivo

Se elaboró un tríptico que ayudó a distinguir y posicionar de la competencia, el proceso productivo de la tilapia de granja

a) Frente Tríptico



Razones para COMPRAR

TILAPIA DE GRANJA

1. Producto recién capturado y súper fresco.
2. Certificado nutrimentalmente con calidad de exportación por el Laboratorio de la CIAJ.
3. Alto contenido de proteína y omegas-3 (EPA Y DHA)
4. Inocuidad certificada, otorgado por el SENASICA.
5. Excelentes cualidades organolépticas:
••••• sabor, textura y bajo olor. •••••
6. Talla y peso conforme a su necesidad.
7. Del productor al cliente, sin intermediarios.
8. Generación de empleos para microempresas familiares de la región.
9. Precios estables durante todo el año.
10. Garantía de abasto y facturación electrónica durante todo el año.



GRANJA ACUICOLA
Agaves de Altos

Km 8.3 Carretera Tototlán - Tepatlán
San Agustín
Mpio. de Tototlán, Jalisco

Tel Of. 3915964200
Cel. 3781004264
Nextel. LD. 52'323733'2





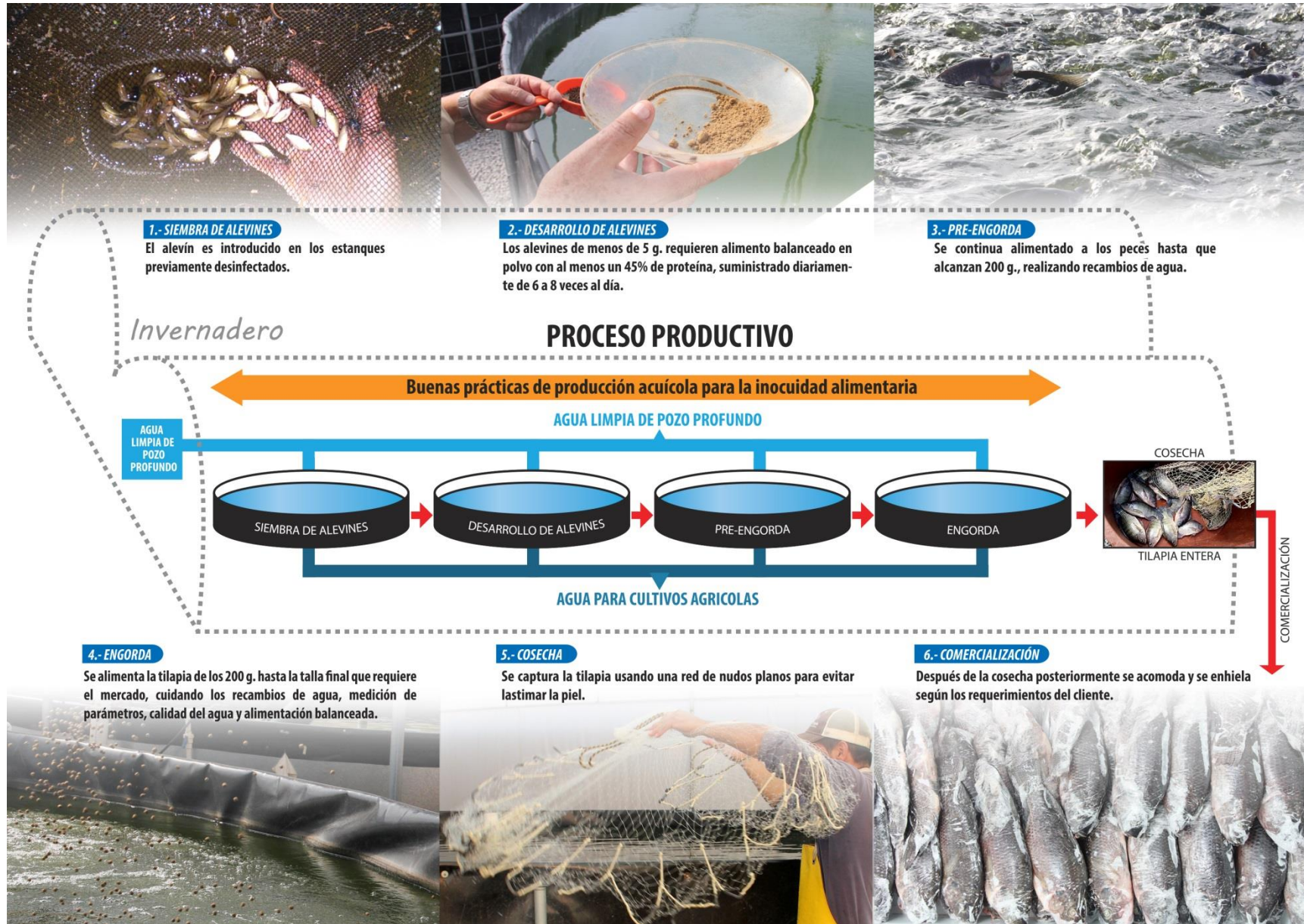
TILAPIA DE GRANJA
Tototlán, Jalisco

Tabla Comparativa de Tilapias (g)*

VALOR NUTRIMENTAL	Filete Basa (Vietnam)	Filete de Blanco del Niño (China)	Filete de Tilapia de Presa (Jalisco)	Filete de Tilapia de Granja (Jalisco)
PROTEINAS	12,17	15,4	17,04	17,34
AGUA	84,27	80,33	80,43	77,54
GRASAS (LIPIDOS)	0,71	1,33	0,73	1,66
CARBOHIDRATOS	1,58	1,94	0,65	2,15

*Valor por 100 g. de filete.
*Análisis realizados en el ciclo productivo 2014-2015.

b) Reverso Tróptico



Anexo 4. Razones para consumir Tilapia de granja

Se diseñó un Flyer con las razones para consumir la Tilapia de granja que ayuden a posicionar el producto más entre los consumidores:

1. El **pescado es fresco** y la distancia es menos de 120 km. (a menos de 2 horas)
2. El **contenido de proteína** es del 17% (Omega 3 y 6)
3. **La Inocuidad.** Reconocimiento ante el CESAJ y SENASICA
4. Cualidades organolépticas: sabor, olor y textura.
5. **Precio** mantenido todo el año.
6. **Talla y peso** a tu medida.
7. **No hay intermediarios**, directamente tratas con el productor.
8. **Microempresas familiares mexicana** de la región Ciénega.
9. **Generación de empleo** y contribución a la seguridad pública a personas **mayores de edad y grupos vulnerables.**
10. No tiene contienen agua inyectada.

