

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS



**PROYECTO DE PLAN ESTRATEGICO DE
COMERCIALIZACIÓN DE ATÚN A BRASIL**

PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

Ingenieros en Negocios Internacionales

PRESENTADO POR:

Alba Soledad Muñoz Mendoza

Kléber Luis Menéndez Veloz

María Auxiliadora Cabello Morales

DIRECTOR

EC. HEYDI PAZMIÑO FRANCO, MBA

Guayaquil – Ecuador

2013

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres Carlos y Leonor quienes han sido pieza fundamental en mi desarrollo personal y profesional, este logro en especial va dedicado a todo el esfuerzo, dedicación y amor brindado que han hecho lo que hoy en día soy, a Lalita y nuevamente a papi que aunque no estén físicamente en este mundo vivirán siempre en mi corazón y sé que allá arriba están danzando junto a los ángeles por esta meta que hoy doy por terminada en mi vida, y a mis hermanos Ingrid, Carlos, Mayra y Luis por ser mis mejores amigos y personas en quienes puedo confiar.

Alba Soledad Muñoz Mendoza

DEDICATORIA

Dedico el presente proyecto a mi abuelo Caciono por su inmenso cariño en mi niñez, sé que estaría muy orgulloso.

A mis padres ya que gracias a sus sacrificios y cuidados he llegado a esta instancia en mi carrera educativa y a mis hermanas ya que ellas son el motivo por el cual sigo adelante día a día.

Kléber Luis Menéndez Veloz

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis madres quienes siempre han estado apoyándome a lo largo de mi vida, estudiantil, laboral y personal, por qué gracias a ellas a su esfuerzo y sacrificio hoy en día soy lo que soy. También dedico este trabajo a mi papá que aunque no cuente con su presencia continua sé que siempre ha deseado lo mejor para mí.

Pero muy especialmente a mi mamá Rosa Elena Morales porque más que una madre ha sabido ser una amiga que lo ha dado todo por mí y ha sabido guiar correctamente mi camino siempre.

María Auxiliadora Cabello Morales

AGRADECIMIENTO

Le doy gracias a Dios por brindarme la fortaleza necesaria para llegar hasta donde he llegado, a mis compañeros de tesis Kléber y María por el aporte a este proyecto, a nuestra tutora Heydi por el empuje semanal, a mi querida jefa Elenita por los permisos otorgados a lo largo de este transcurso y a Daniel por tu apoyo incondicional y tus palabras de ánimo en los momentos en los que más los necesité.

Alba Soledad Muñoz Mendoza

Agradezco en un principio a mi madre por velar por mí cada día de mi vida, por sus cuidados, su preocupación y sobre todo por su amor. También agradezco a mi papá por sus valiosos consejos ya que ha sido mi ejemplo a seguir como padre y como profesional, a mis hermanas por el inmenso apoyo brindado. A mi enamorada María Stephanie Lucas por su colaboración y por ser parte fundamental en mi vida personal y universitaria y a mis compañeras María Cabello Morales y Alba Muñoz ya que con nuestro trabajo combinado se logró culminar este proyecto.

Kléber Luis Menéndez Veloz

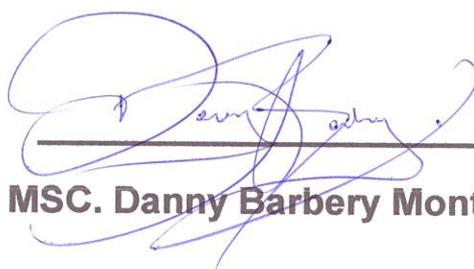
Agradezco primeramente a Dios por brindarme cada día la oportunidad de seguir delante, luego a mi familia por ser pilar fundamental en mi formación tanto académica como personal. A mis compañeros Kléber y Alba porque sin ellos no hubiera sido posible alcanzar esta meta.

A mi novio, a mis amigas y amigos, porque han sabido escuchar mis alegrías, mis mal genios y mis contrariedades a lo largo del desarrollo de este proceso.

Y finalmente pero no menos importante a mi mamá, por estar siempre pendiente de mí en todo momento, por ser una amiga, un chofer, un psicólogo y más que todo una madre que ha sabido guiar mis pasos.

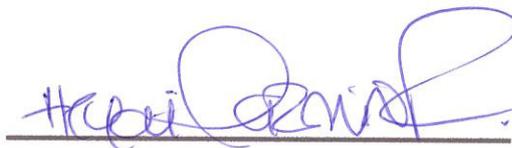
María Auxiliadora Cabello Morales

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN



MSC. Danny Barbery Montoya

Presidente Tribunal

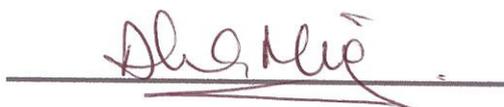


EC. Heydi Pazmiño Franco, MBA

Director del Proyecto

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestas en este proyecto me corresponden exclusivamente, y el patrimonio intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL”



MUÑOZ MENDOZA ALBA SOLEDAD



MENÉNDEZ VELOZ KLÉBER LUIS



CABELLO MORALES MARÍA AUXILIADORA

RESUMEN

Este proyecto muestra el estudio respectivo que se debe realizar antes de decidir ingresar un producto a un país extranjero en este caso, Brasil. Es decir todo los diferentes estudios de mercado y estudios de la población que se deben llevar a cabo posterior a la inmersión de un producto en un país desconocido.

El objetivo es ingresar al mercado brasilero puesto que es uno de los países con mayor poder adquisitivo de Latino América y del mundo el mismo que presenta un alto nivel de importación y consumo de conservas de atún, también se debe mencionar que la empresa escogida para realizar el proyecto se dedica netamente a la exportación de productos como el atún, la sardina, y los lomos congelados al exterior pero aún no incursiona en el mercado brasilero.

Luego de realizar el respectivo estudio se llegó a la conclusión de que el producto debía adaptarse para presentarse de una manera mucho más práctica brindando así una novedosa y fácil manera de suplir el almuerzo o un pequeño lunch. Finalmente podemos mencionar que en dicho estudio también se analizara la parte legal, transportes, seguros, marketing mix entre otros aspectos relacionados al producto. Para de esta manera lograr la correcta inmersión de “Fast Lanche” al mercado brasilero.

Palaras claves: Atún, planeación estratégica, Brasil, Exportación.

ABSTRACT

The development of this project is based on how to take a product abroad of the country, it includes all the necessities analysis to decide if it's a good choice introduce this product into a foreign market in this case Brazil.

The main objective is to enter into the Brazilian market, why? Because Brazil is one of the strongest purchasing power of the world also because the rate of tuna fish's consumption and import is high.

The company chosen for the development of the project has as their main activity the export tuna fish, sardines and frozen tuna fish' loins to different countries around the world but they hadn't had the chance to introduce their product into the Brazilian market.

After making the appropriate analysis we concluded that the product should be adapted to the preferences of the Brazilian costumers and improve the presentation of the product giving to them a much more practical and easy way to carry on their lunch.

Finally but not less important we analyzed the legal part of introduce a product into Brazil, the necessary transportation, the insurance, the marketing mix and the financial aspects in order to determine a profitable way to export "Fast-Lanche" to the Brazilian market.

Key words: Tuna Fish, International Business, Brazil, Marketing Mix, Export.

ÍNDICE

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DE LA EMPRESA Y EL SECTOR ATUNERO ECUATORIANO	17
1.1 DESCRIPCIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	18
1.1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
1.1.2 JUSTIFICACIÓN	19
1.1.3 OBJETIVO GENERAL.....	19
1.1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	20
1.2 HISTORIA DE LA EMPRESA	20
1.3 ORGANIGRAMA.....	22
1.4 PRINCIPALES PRODUCTOS	23
1.5 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DE MARKFISH S.A.	24
1.5.1 ANÁLISIS DE LA SITUACION INTERNA.....	25
1.6 EL SECTOR ATUNERO ECUATORIANO	27
1.6.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN EXTERNA	28
1.6.2 EXPORTACIONES ECUATORIANAS: SECTOR ATUNERO	28
1.7 CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DE LA EMPRESA.....	30
1.8 CONCLUSIONES DEL SECTOR ATUNERO	30

CAPITULO II

EL MACROAMBIENTE BRASILEIRO	31
2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO CULTURAL BRASILEIRO	32
2.1.1 ENTORNO GEOGRÁFICO	32
2.1.2 FAMILIA	34
2.1.3 EDUCACIÓN.....	36
2.1.4 ORGANIZACIONES SOCIALES.....	37
2.1.5 RELIGIÓN	39
2.1.6 CONDICIONES DE VIDA	39
2.1.7 IDIOMA.....	46
2.1.8 DIALECTOS.....	47
2.2 ANÁLISIS ECONÓMICO DE BRASIL.....	48
2.2.1 POBLACIÓN	48

2.2.2	ESTADÍSTICAS Y ACTIVIDAD ECONÓMICA.....	50
2.2.3	EVALUACIÓN DE LOS PRINCIPALES SECTORES ECONÓMICOS	52
2.4	ANÁLISIS DEL ENTORNO POLÍTICO Y LEGAL BRASILEÑO.....	56
2.4.1	SISTEMA POLÍTICO	56
2.4.2	SISTEMA LEGAL	58
2.4.3	RÉGIMEN TRIBUTARIO EN LA IMPORTACIÓN	59
2.5	CONCLUSIONES DEL MACROAMBIENTE BRASILEÑO	61
CAPITULO III		
EL MERCADO ATUNERO BRASILEÑO		
3.1	ANÁLISIS DEL SECTOR ATUNERO	63
3.1.1	LOCALIZACIÓN GEOGRAFICA	63
3.1.2	TAMAÑO DEL SECTOR ATUNERO.....	63
3.1.3	LA INDUSTRIA DE ATUN	64
3.2	EL PRODUCTO SELECCIONADO EN EL MERCADO	65
3.2.1	IMPORTACIONES BRASILEÑAS DE ATUN.....	65
3.3	INVESTIGACION DE MERCADO.....	66
3.3.1	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	67
3.3.2	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	68
3.3.3	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y FUENTE DE DATOS	69
3.3.4	RECOLECCIÓN DE DATOS	73
3.3.5	ANÁLISIS DE DATOS OBTENIDOS.....	83
3.3.6	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	84
3.3.7	VICULACION DE LOS OBJETIVOS Y LA INVESTIGACION	85
3.4	ESTUDIO DE LA COMPETENCIA.....	85
3.5	CONCLUSIONES DEL MERCADO ATUNERO BRASILEÑO	88
CAPITULO IV		
SELECCIÓN DEL MÉTODO DE ENTRADA AL MERCADO BRASILEÑO		
4.1	ESTRATEGIA DE ENTRADA AL MERCADO BRASILEÑO	90
4.1.1	METODOS DE ENTRADA EN MERCADO EXTRANJERO	90
4.2	TRÁMITES Y PROCEDIMIENTOS DE EXPORTACIÓN.....	91
4.2.1	REQUISITOS PARA SER EXPORTADOR	91

4.2.2	REQUISITOS Y TRÁMITES GENERALES DE EXPORTACIÓN	92
4.3	TRANSPORTE DE MERCANCÍAS	95
4.3.1	COSTOS DE TRANSPORTACIÓN	95
4.3.2	EMBALAJE PARA LA EXPORTACIÓN	97
4.4	SEGUROS	98
4.4.1	CLASES DE PÓLIZAS DE SEGUROS	98
4.5	INCOTERMS	99
4.6	CONCLUSION DE LA SELECCIÓN DEL MÉTODO DE ENTRADA	103
CAPITULO V		
ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE MERCADO		104
5.1	LAS CINCO FUERZAS DE PORTER	105
5.2	PROPUESTA DE VALOR: VENTAJA DIFERENCIAL	108
5.3	SEGMENTACION Y POSICIONAMIENTO	110
5.4	VINCULOS	111
5.5	FODA DEL PROYECTO	112
5.6	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (IFE)	114
5.7	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)	116
5.8	MATRIZ INTERNA Y EXTERNA (I-E)	117
5.9	MATRIZ ESPACIO (SPACE MATRIX)	119
5.10	MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP (BCG)	122
5.11	ESTRATEGIAS GENERALES	124
5.11.1	Estrategia de Desarrollo	125
5.11.2	Estrategia de Crecimiento	126
5.11.3	Estrategia competitiva	127
5.12	CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL MERCADO	129
CAPITULO VI		
PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL		131
6.1	OBJETIVOS DE MARKETING	132
6.2	MARKETING MIX INTERNACIONAL: EL PRODUCTO	133
6.2.1	ESTRATEGIA DE PRODUCTO: ESTANDARIZACION VS. ADAPTACION	133
6.2.2	ESTRATEGIA DE PRODUCTO: EMPAQUE Y ETIQUETADO	134

6.2.3	ESTRATEGIA DE PRODUCTO: LA MARCA.....	139
6.3	MARKETING MIX INTERNACIONAL: PLAZA/DISTRIBUCION	140
6.3.1	TIPOS DE CANALES	141
6.3.2	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	144
6.4	MARKETING MIX INTERNACIONAL: PROMOCIÓN	145
6.4.1	ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN CON INTERMEDIARIOS.....	146
6.4.2	ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN	148
6.4.3	INSTRUMENTOS DE PROMOCIÓN.....	149
6.5	MARKETING MIX INTERNACIONAL: PRECIO.....	153
6.5.1	FIJACION DEL PRECIO DEL PRODUCTO.....	153
6.5.2	ESTRATEGIA DE FIJACION DE PRECIO.....	153
6.5.3	ESTRATEGIA DE PRECIO: DESCUENTOS POR VOLUMEN	154
6.6	Vinculación de objetivos con las estrategias	155
CAPITULO VII		
ESTUDIO FINANCIERO		156
7.1	PROYECCIONES DE OFERTA Y DEMANDA	157
7.1.1	PROYECCION DE DEMANDA.....	157
7.2	COSTOS DEL PROYECTO	160
7.3	ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.....	166
7.4	EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	167
7.4.1	VALOR ACTUAL NETO.....	167
7.4.2	TASA INTERNA DE RENDIMIENTO (TIR)	169
7.4.3	RELACIÓN COSTO-BENEFICIO.....	170
CAPITULO VIII		
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		171
8.1	CONCLUSIONES.....	171
8.2	RECOMENDACIONES.....	172
Bibliografía		173

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2. 1 Porcentajes de División Étnica de Brasil	38
Tabla 2. 2 Significado de los colores en Brasil.....	45
Tabla 2. 3 Power Distance Brasil.....	48
Tabla 2. 4 Masculinity Brasil	49
Tabla 2. 5 PIB de Brasil	50
Tabla 2. 6 Ventas Externas.....	53
Tabla 3. 1 Marcas Ecuatorianas en Brasil.....	64
Tabla 3. 2 Pasos a seguir para la Investigación de Mercados.....	66
Tabla 3. 3 Tipos de Investigación	69
Tabla 3. 4 Técnicas de Investigación	70
Tabla 3. 5 Técnicas de Muestreo.....	71
Tabla 3. 6 Técnicas para la recolección de datos	72
Tabla 3. 7 Ficha Técnica Intermediaria Grupo Focal.....	73
Tabla 3. 8 Ficha técnica de los integrantes del Grupo Focal.....	75
Tabla 3. 9 FichaTécnica Martín Játiva	79
Tabla 3. 10 Ficha Técnica Sandra Vera.....	81
Tabla 3. 11 Objetivos versus Resultados de la Investigación.....	85
Tabla 3. 12 Empresas líderes en Brasil	86
Tabla 3. 13 Atún Importado por Brasil.....	86
Tabla 4. 1 Estrategias de Entrada.....	90
Tabla 4. 2 Requisitos que cumple Markfish.....	93
Tabla 4. 3 Documentos de Exportación con los que cumple MARKFISH.....	94
Tabla 4. 4 Costos de Transportación	95
Tabla 4. 5 Tributos Exportación	96
Tabla 4. 6 Detalle del Envío.....	97
Tabla 4. 7 Detalle Contenedor	97
Tabla 4. 8 Detalle por cajas	97
Tabla 4. 9 Pólizas de Seguro.....	98
Tabla 4. 10 Cotización del Seguro	99
Tabla 4. 11 Incoterms 2010	100
Tabla 5. 1 Fuerzas de Porter	105
Tabla 5. 2 Vinculación	112
Tabla 5. 3 Matriz FODA	113
Tabla 5. 4 Matriz IFE	116
Tabla 5. 5 Matriz EFE	117
Tabla 5. 6 Matriz IE.....	118
Tabla 5. 7 Matriz Espacio	120

Tabla 5. 8 Plano de la Matriz Espacio	121
Tabla 5. 9 Matriz BCG	122
Tabla 5. 10 Estrategias Globales	125
Tabla 5. 11 Estrategias Genéricas de Porter	125
Tabla 5. 12 Matriz Ansoff	126
Tabla 6. 1 Tipos de Estrategias	133
Tabla 6. 2 Datos de la caja de Exportación	135
Tabla 6. 3 Costos Unitarios del Producto	140
Tabla 6. 4 Canales de Distribución	141
Tabla 6. 5 Estrategias de Distribución	145
Tabla 6. 6 Estrategia de comunicación frente intermediarios	147
Tabla 6. 7 Técnica de colocación de productos	148
Tabla 6. 8 Técnicas Promocionales	150
Tabla 6. 9 Costos de Publicidad	152
Tabla 6. 10 Costos de Publicidad Mensual	153
Tabla 6. 11 Precio de Fast Lanche	154
Tabla 7. 1 Cálculo del Consumo Aparente de Atún y derivados en Brasil (Toneladas)	158
Tabla 7. 2 Cálculo demanda potencial de Fast Lanche	159
Tabla 7. 3 Proyección de Demanda Potencial	159
Tabla 7. 4 Costos Unitarios de Producción Fast Lanche	161
Tabla 7. 5 Costos de Envío	161
Tabla 7. 6 Costos de Seguro	161
Tabla 7. 7 Costos de Marketing y Publicidad	161
Tabla 7. 8 Proyección de Costos	162
Tabla 7. 9 Costos Unitarios Fast Lanche	163
Tabla 7. 10 Costos de Exportación Naviera	163
Tabla 7. 11 Costos de Envío	164
Tabla 7. 12 Amortización del Prestamo	165
Tabla 7. 13 Flujo de Caja	166
Tabla 7. 14 Tasa de Descuento TMAR	169
Tabla 7. 15 Modelo Payback	170

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1. 1 Atún	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 1. 2 Sardina	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 1. 3 Lomos Pre-cocidos	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 1. 4 Personal de MARKFISH.....	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 1. 5 Proceso de limpieza del atún	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 2. 1 Países Limítrofes de Brasil	32
Imagen 2. 2 Familia nuclear	35
Imagen 2. 3 Familia Extensa	35
Imagen 2. 4 Población.....	40
Imagen 2. 5 Acarajé.....	42
Imagen 2. 6 Moqueca.....	42
Imagen 2. 7 Mapa del Hambre 2011.....	43
Imagen 2. 8 Traje de Salvador de Bahía.....	44
Imagen 2. 9 Traje para bailar samba	45
Imagen 3. 1 Producto de la competencia	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 4. 1 Incoterms 2010.....	101
Imagen 4. 2 Incoterm FOB	102
Imagen 6. 1 Cubo Estratégico.....	110
Imagen 6. 2 Etiquetas de productos Markfish	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 6. 3 Etiqueta Fast Lanche.....	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 6. 4 Diseño Canal de Distribución	¡Error! Marcador no definido.
Imagen 6. 5 Casa Santa Luzia y Pao de Acucar	¡Error! Marcador no definido.

ÍNDICE DE DIAGRAMAS

Diagrama 1. 1 Organigrama de la Compañía.....	22
Diagrama 1. 2 Flujo del Atún en lata MARKFISH.....	25

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 7. 1 Demanda Pronosticada en unidades	¡Error! Marcador no definido.
---	-------------------------------

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DE LA EMPRESA Y EL SECTOR ATUNERO ECUATORIANO

Este capítulo se ha dividido en tres partes importantes en las cuales se detallan varios sub puntos recurrentes de vital importancia para el inicio del proyecto.

Como primer punto se hace referencia a la definición, es decir el planteamiento del problema como tal, desde los antecedentes hasta la actualidad, por lo tanto se justifica el porqué de la realización, el estudio para la elaborar la estructura de un plan de comercialización de un producto que se desea adaptar a los gustos y preferencias que se vayan descubriendo en la población brasilera, el mismo que debe estar alineado a los objetivos específicos detallados dentro de esta unidad. Dentro de la segunda parte del capítulo, se detalla la historia de la empresa, su estructura en la actualidad, indicadores de gestión y los productos que producen y comercializan en el exterior, ya que es una empresa que se dedica expresamente al comercio internacional.

En la última parte de esta unidad, se analiza el sector atunero ecuatoriano tanto en su situación interna como externa, detallando la actividad atunera del Ecuador en cuanto a producción dirigida al exterior.

1.1 DESCRIPCIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

1.1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Antecedentes

A finales de la década del 70, las plantas conserveras inician una transformación tecnológica sustancial tanto para el procesamiento de atún como de sardinas. Durante la década de los años 80, 90 y 2000, la sobreproducción mundial ha causado una caída en los precios lo que ha obligado a las plantas a mejorar su eficiencia para poder subsistir y entre ellas la industria conservera ecuatoriana en su gran mayoría se ha mantenido actualizada con los cambios tecnológicos, lo que la lleva a estar entre las mejores del mundo.

El sector atunero ha tenido un desarrollo acelerado durante los últimos años, Ecuador ha exportado más de 250.000 toneladas de atún entre atún fresco, lomos precocinados, congelados y atún en conservas (CORPEI, 2011)

Problema

La compañía Markfish S.A. es una empresa atunera ecuatoriana que se dedica netamente a la exportación, la misma que no ha incursionado aun en el mercado brasilero debido a que el atún en conserva consumido en este país es de alta calidad y el mercado de conservas de atún en Brasil se encuentra saturado por las diferentes marcas competidoras, lo cual conllevaría a Markfish S.A a incurrir en costos más altos, lo que haría que el

producto compita con otros de la misma calidad pero con un precio al consumidor elevado.

1.1.2 JUSTIFICACIÓN

Sera motivo de investigación el mercado brasilero, su cultura, los antecedentes del atún en esta plaza, preferencias de los consumidores, entre otros, con el fin de plantear a través del estudio que amerite una propuesta de cara a la internacionalización del atún enlatado producido por la empresa Markfish S.A.

Se estimaran las proyecciones necesarias a través de entrevistas a los brasileños residentes en Ecuador y en otros países, análisis de internacionalización a través del estudio y antecedentes del mercado atunero en Brasil y demás.

Con el resultado del análisis de este proyecto la compañía podrá analizar la estrategia de marketing sugerida por los autores y de esta manera proceder a la incursión de su producto en el mercado brasilero con el fin de competir de manera equitativa dentro de los estándares requerido por los consumidores.

1.1.3 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un proyecto que determine la estrategia necesaria para llevar a cabo la óptima comercialización de atún en Brasil con el fin de posicionar

nuestro producto en el mercado adaptándolo a las necesidades de la población.

1.1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ❖ Estudiar y analizar los acuerdos comerciales y barreras de entrada al país de exportación.
- ❖ Familiarizar el producto acorde a la cultura, política y economía del mercado en cuestión y responder las inquietudes comerciales de nuestros clientes de manera confiable.
- ❖ Determinar mediante un estudio de mercado la demanda del consumo de atún en Brasil así como el precio óptimo de comercialización.
- ❖ Analizar los costos de marketing y publicidad en los que se van a incurrir para llevar a cabo el proyecto.
- ❖ Determinar la viabilidad del proyecto mediante un estudio financiero, en el que también se determinará el período de recuperación de la inversión usando el Payback.

1.2 HISTORIA DE LA EMPRESA

Markfish S.A. es una empresa ecuatoriana, la cual cuenta con una planta ubicada en la ciudad de Manabí debido a la cercanía a los principales puertos marítimos, y sus oficinas se encuentran en la ciudad de Guayaquil puesto que es una ciudad estratégica y de alta plusvalía.

Fue fundada en el año de 2007 y su principal función es la de realizar actividades de logística internacional de alimentos del mar, en específico el atún; se respalda de alianzas que ha formado con las principales atuneras del país para llevar los precios competitivos en el mercado.

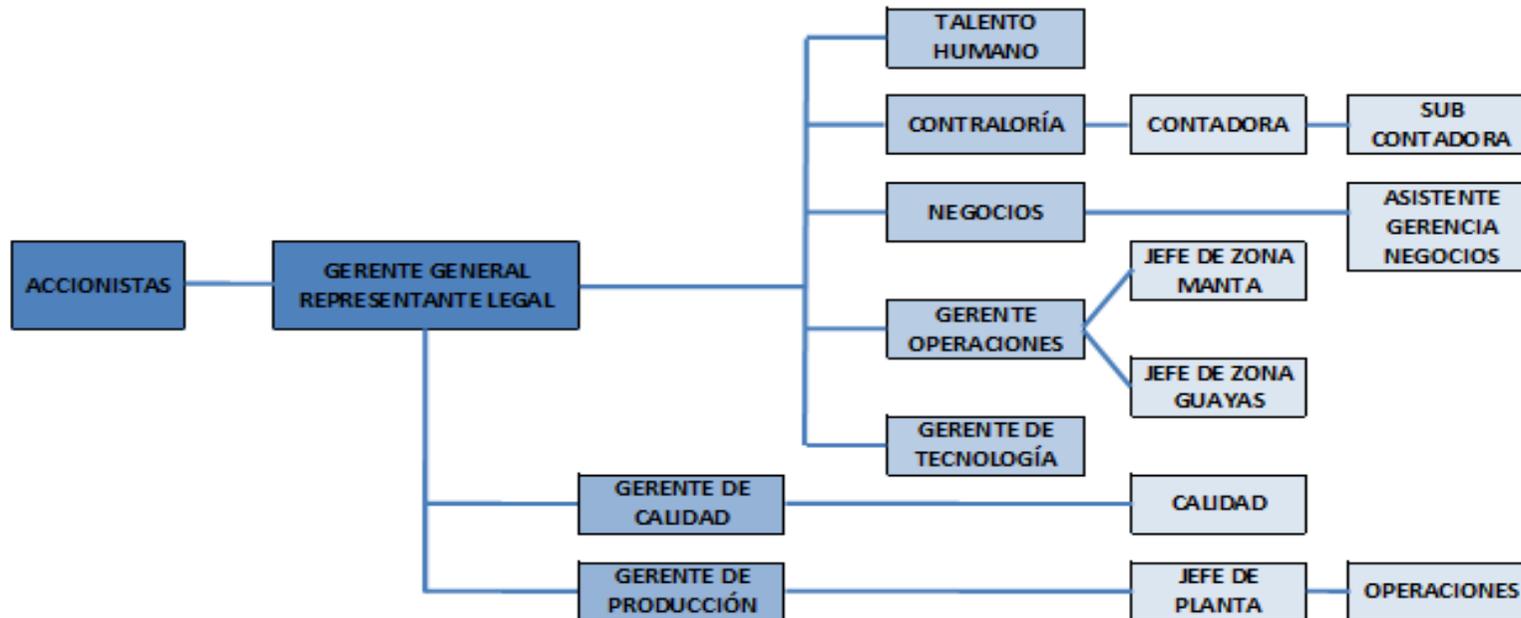
Dedicada netamente a la exportación de atún al exterior, la misma que se da origen para cubrir un nicho de mercado internacional no cubierto a nivel de Venezuela, España, Chile, Argentina, entre otros el cual es la venta del lomo de atún a marcas ya establecidas en dichos países, es decir Markfish no exporta su marca de atún.

Markfish con 5 años establecida en el mercado goza de reconocimiento a nivel local y en el extranjero, dada la excelente calidad de su producto. Abrió sus puertas con personal altamente calificado, los cuales cuentan con años de experiencia en atuneras reconocidas del país.(Markfish, 2010)

1.3 ORGANIGRAMA

Diagrama 1. 1 Organigrama de la Compañía

Fuente:(Markfish, 2010)



Elaborado por: Los Autores

1.4 PRINCIPALES PRODUCTOS

Markfish dispone de tres tipos de productos en la actualidad, y de ellos se derivan las diferentes clases de acuerdo a las necesidades del consumidor final.

Atún

- Atún lomos en agua
- Atún lomos en aceite
- Atún trozos en agua
- Atún trozos en aceite

Imagen 1. 1Atún



Fuente: MARKFISH, 2010

Sardina

- Sardina en salsa de tomate
- Sardina en aceite vegetal
- Sardina en tomate-tall
- Sardina en tomate tinapá

Imagen 1. 2Sardina



Fuente: (MARKFISH, 2010)

Lomos Pre cocidos

- Lomos congelados

Imagen 1. 3 Lomos Pre-cocidos



Fuente: (MARKFISH, 2010)

1.5 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DE MARKFISH S.A.

De acuerdo a lo indicado en párrafos anteriores, Markfish es una compañía productora y exportadora de lomos de atún pre-cocidos y conservas de atún y sardinas a distintos destinos de América Latina, sin embargo luego de charlas con sus directivos se llegó a conocer la razón por la cual no han dirigido su producción al mercado brasilero, y es por la razón que consideran que es un mercado atunero saturado y los costos a incurrir para la entrada de sus productos son elevados, de esta manera no podrían competir con los precios bajos de la competencia.

Luego de la sugerencia brindada a ellos con respecto a introducir un producto nuevo tomando como base el atún pero esta vez con valor agregado, como lo es una ensalada de atún con vegetales listo para el consumo en el momento de su compra y que llevase su marca como tal, indicaron que dentro de sus planes estaban considerando llegar a fabricar un producto con las mismas características antes mencionadas.

MISIÓN

Mediante la elaboración de productos de calidad certificada satisfacer las necesidades de los clientes internacionales, mejorando el proceso productivo, la relación con sus proveedores y el cuidado del medio ambiente.

VISIÓN

Posicionar el producto en la mente de los consumidores, aplicando criterios de calidad y responsabilidad social en nuestros productos adaptándolo al mercado brasileño.

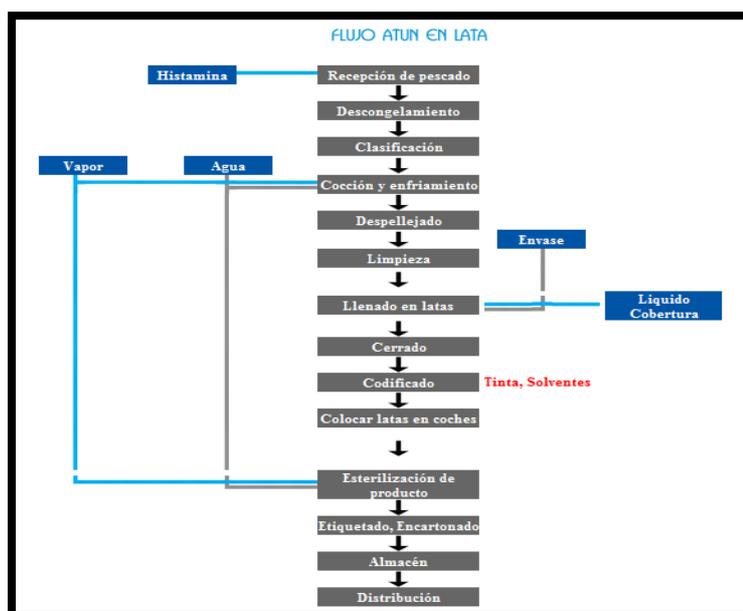
1.5.1 ANÁLISIS DE LA SITUACION INTERNA

En la siguiente parte del capítulo se analizará cómo se encuentra la empresa internamente y bajo qué condiciones se encuentra operando en este momento.

❖ *Indicadores de gestión*

Markfish S.A sigue los estándares de producción de atún enlatado exigidos, como podemos observar aquí contamos con un gráfico que explica el proceso que sigue el producto.

Diagrama 1. 2 Flujo del Atún en lata MARKFISH



Fuente: (Markfish, 2010)

❖ *Indicadores de recursos humanos*

El capital humano con el que cuenta la compañía es altamente calificado, con vasta experiencia adquirida en las principales plantas atuneras del país y del mundo. Los trabajadores de Markfish S. A. siguen procesos que garantizan el cumplimiento de procesos y políticas que garantizan la inocuidad del producto que ofrecen, manteniendo un alto sentido de responsabilidad ambiental.

Imagen 1. 4 Personal de MARKFISH



Fuente: (Markfish, 2010)

❖ *Indicadores de producción*

Markfish S.A. en la actualidad se encuentra en crecimiento en el sector atunero del Ecuador, dado que es una empresa relativamente pequeña y que cuenta con cinco años en el mercado. Podemos considerar que se encuentra en una etapa de crecimiento en la industria. En la planta de la compañía se producen aproximadamente 56 toneladas métricas de atún y 25 toneladas métricas de sardinas, puesto que Markfish S. A. no solo se dedica a la producción de atún sino también a la producción de sardinas.

Por otra parte la planta industrial cuenta con una capacidad de almacenaje de aproximadamente 450 toneladas métricas, manteniéndolos a una temperatura por debajo de los -18° C.

Imagen 1. 5 Proceso de limpieza del atún



Fuente: (Markfish, 2010)

1.6 EL SECTOR ATUNERO ECUATORIANO

La industria atunera en Ecuador nace en el puerto de Manta en el año 1952 y desde entonces ha venido creciendo.

La actividad del sector pesquero es una de las más importantes fuentes de ingresos del Ecuador, varios productos como el atún, sardinas y otros han hecho que Ecuador sea reconocido internacionalmente, en la actualidad no es raro encontrar este tipo de productos en mercados extranjeros. El producto más importante para Ecuador en lo que a la industria pesquera se refiere es el atún. Manta es conocido como el mayor centro de la industria atunera del país.

Las regulaciones que existen en el OPO¹ para la pesca del atún son establecidas por acuerdo de los países miembros de la CIAT² los cuales establecen vedas y limitaciones en la capacidad de captura del atún.

1.6.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN EXTERNA

El atún es uno de los recursos más comercializados a nivel mundial en distintas presentaciones (en conservas y congelado), debido a su proceso de producción.

Es un producto que ofrece mucho valor agregado en la dieta diaria y a su vez es de bajo costo, por lo cual lo hace un producto de primera necesidad. El atún ecuatoriano es de calidad reconocida lo cual en el exterior específicamente en Brasil, nos tiene bajo el concepto de atún de excelente calidad. (Min.Relac.Exteriores, 2011)

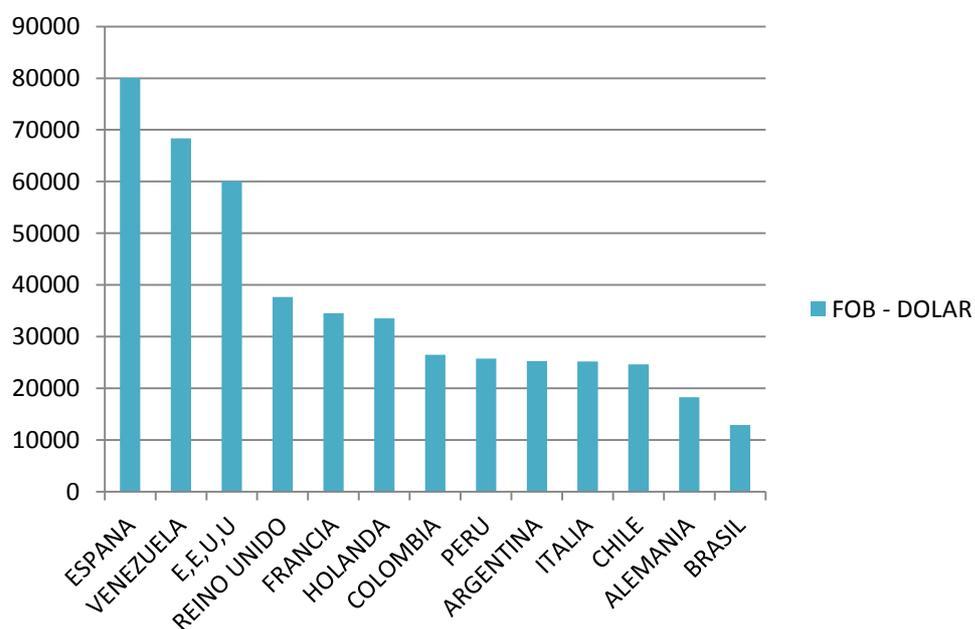
1.6.2 EXPORTACIONES ECUATORIANAS: SECTOR ATUNERO

Según Manifiestos, una empresa especializada en recopilación y presentación de información comercial, el atún ecuatoriano está conquistando nuevos mercados como es el caso del mercado venezolano, en los primeros seis meses del año 2012 las exportaciones hacia esa nación han superado la cifra correspondiente a las exportaciones que se realizaron hacia Venezuela en todo el 2011.

¹ Océano Pacífico Oriental (OPO)

² Comisión Interamericana del Atún Tropical

Tabla 1. 1 Exportaciones de Atún (Enero-Agosto 2012)



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Los autores

1.7 CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DE LA EMPRESA

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	TIPIFICACIÓN
AE1	La función de Markfish es realizar actividades de logística internacional de alimentos del mar, en específico el atún	Fortaleza
AE2	La Cía. se respalda de alianzas que ha formado con las principales atuneras del país para llevar los precios competitivos en el mercado.	Fortaleza
AE3	Markfish lleva solo 5 años establecida en el mercado atunero. Cuenta con una buena participación de mercado, pero podría ser mejor.	Debilidad
AE4	Markfish se dedica netamente a la exportación atún al extranjero.	Fortaleza
AE5	Markfish no exporta su marca de atún	Debilidad
AE6	Dentro de los planes de la Cía. están considerando llegar a fabricar una ensalada de atún con vegetales.	Fortaleza
AE7	El fuerte de Markfish es ingresar a otros mercados mediante la venta del producto a marcas ya establecidas.	Debilidad
AE8	La producción atunera de Markfish alcanza las 56 Ton mensuales	Fortaleza
AE9	Markfish se constituyó con personal de alta experiencia que provenía de empresas dedicadas a la misma actividad.	Fortaleza
AE10	Markfish cuenta con reconocimiento a nivel nacional e internacional puesto que sus productos son de excelente calidad.	Fortaleza
AE11	La compañía aún se encuentra en una etapa crecimiento, dado su poco tiempo en el mercado	Debilidad
AE12	Markfish cuenta con una producción variada que comprende atún, sardina y lomos congelados.	Fortaleza

1.8 CONCLUSIONES DEL SECTOR ATUNERO

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	TIPIFICACIÓN
AE13	La actividad del sector pesquero es una de las más importantes fuentes de ingresos del Ecuador.	Oportunidad
AE14	El atún ecuatoriano es de calidad reconocida lo cual en el exterior específicamente en Brasil.	Oportunidad
AE15	El Ecuador exporta aproximadamente 3273.56 toneladas es decir \$12898.95 a Brasil.	Oportunidad
AE16	De acuerdo a la Corpei la exportación de atún en los últimos años ha ascendido a más de 250.000 Toneladas.	Fortaleza
AE17	El atún ecuatoriano está dentro del tratado de ATPA	Fortaleza
AE18	En el mercado brasilero existe atún de menor calidad que ha ganado mucha participación de mercado por su bajo costo.	Amenaza

CAPITULO II

EL MACROAMBIENTE BRASILEIRO

En el capítulo del Macro ambiente brasileiro será motivo de análisis el entorno todo cultural de Brasil, es decir lo que hace referencia a su geografía, ubicación, clima, población, costumbres etc.

Como parte importante también se analizarán hechos como la percepción de color, sus comportamientos, costumbres alimenticias, idioma, educación entre otras, tomando en cuenta lo importante que son estos aspectos para la inmersión de un producto en un país extranjero.

Finalmente se analizarán factores como, las importaciones anuales de atún de Brasil el crecimiento de la población, etc. Solo para confirmar el hecho de que Brasil como tal es un país en el cual Markfish S.A puede llevar a cabo una inversión segura.

2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO CULTURAL BRASILEÑO

2.1.1 ENTORNO GEOGRÁFICO

Al hablar del entorno geográfico de Brasil se pretende dar a conocer un poco más acerca de cómo son los lugares, el clima y la topografía del mismo, con el fin de conocer las condiciones climatológicas y geográficas bajo las cuales se exportaran el producto.

❖ Ubicación

Brasil se encuentra atravesado por la línea Equinoccial que pasa por la desembocadura del Amazonas y el Trópico de Capricornio misma que cruza por la ciudad de Sao Paulo. También se puede recalcar que Brasil es el país más grande de Sudamérica, se encuentra compartiendo fronteras con países como:

Imagen 2. 1 Países Limítrofes de Brasil



Fuente:(OACDH, 2010)

Dentro de Brasil se encuentran ciudades plenamente desarrolladas como Rio de Janeiro, la cual es la segunda ciudad más grande del país. Con sus

192 millones de habitantes pasa a ser el quinto país más poblado del mundo y es la economía más destacada de América del sur, siendo la séptima con mayor poder adquisitivo en el mundo.

❖ **Clima**

En cuanto al clima Brasil dispone de una gran variedad, dado que es una región grande, con una topografía variada y diversa, se puede decir que es un país con un clima tropical.

Aunque según estudios cuenta con seis subtipos climáticos tales como: Ecuatorial, Tropical, Semiárido, Tropical de altitud y por ultimo Subtropical, pero generalmente es el clima Ecuatorial el que predomina en todo el país teniendo temperaturas que varían entre los 18°C, 36°C o 38°C.

Las lluvias en Brasil no son escasas de hecho no existe una estación seca como tal, pero en el centro del país si podemos decir que la cantidad de lluvias es menor que el resto del país.

Al sur de Bahía desde Sao Paulo, la distribución de las lluvias cambia, tienen lluvias a lo largo de todo el año, ya que dicha región presenta precipitaciones a lo largo de todo el año. El sur y este de este país presentan condiciones de clima templado con inviernos frescos y heladas invernales que son muy comunes así mismo como caídas ocasionales de nieve en las zonas más elevadas de la región sur.

❖ **Topografía**

En cuanto a topografía, Brasil cuenta con una gran diversidad de montañas, colinas, mesetas, cerros entre otros. Las tierras altas de Brasil en su mayoría se encuentran citadas en la parte sur del país mientras que en el noroeste encontramos una gran meseta compuesta de terrenos amplios y unos cuantos cerros. La región Sur y Sureste del país es la más accidentada puesto que es un territorio compuesto de amplias cordilleras y sierras que llegan a altitudes de más de 1200 msnm.

Brasil tiene un sistema complejo de ríos y cuencas hidrográficas que drenan el Atlántico, así como también lo atraviesa uno de los ríos más grandes el mundo como lo es el Amazonas con 6937,08 km de longitud. Este país es bañado exclusivamente por el océano atlántico como antes mencionamos, cuenta con 17 estados costeros.

2.1.2 FAMILIA

❖ **Familia Nuclear**

La familia nuclear es tradicional en Brasil, conformada de padre, madre y un hijo o una hija quizás dos. El núcleo familiar en Brasil tiende a ser muy tradicional, es decir tiene ciertas costumbres tales como cenar, asistir a misa juntos etc. puesto que en este caso la familia es pequeña y no se pierden las tradiciones.

Imagen 2. 2 Familia nuclear



Fuente: (Gosate, 2012)

❖ La familia extensa

A pesar de la individualidad, la pareja se respeta. Los cónyuges deben mantener estrechos vínculos con las familias de origen. El grado de cercanía, así como el importe de la participación de la familia en la vida cotidiana de la pareja, varía con los factores sociales, económicos y relacionales.

Imagen 2. 3 Familia Extensa



Fuente:(Gosate, 2012)

2.1.3 EDUCACIÓN

❖ En la sociedad

El gobierno asigna parte del presupuesto estatal para fomentar la educación en Brasil, gracias a esto más del 90% de la población, es decir 14.1 millones de habitantes saben leer y escribir.

La mayor cantidad de personas sin educación lamentablemente se encuentran situadas al sur del país donde casi el 20% de la población no cuenta con estudios suficientes.

❖ Educación primaria y secundaria

También conocido como sistema de educación infantil, y enseñanza primaria es competencia de los municipios proporcionar la enseñanza primaria y la educación infantil, y de los estados y el Distrito federal proporcionar la enseñanza primaria y media.

En cuanto a calidad la enseñanza es buena, y se encuentra en constante desarrollo con el objetivo de que todos los estudiantes logren alcanzar como meta la educación superior por igual.

❖ Educación superior

Podemos encontrar que la educación de nivel superior en Brasil comienza con la graduación de la escuela secundaria, en la cual los estudiantes tienen la oportunidad de escoger en que rama desean especializarse. A partir de dicha decisión los estudiantes tienen la obligación de asistir a curso de postgrado “stricto sensu” o “Lato sensu” según sea necesario. Además de

que se toma un examen de ingreso a las universidades para verificar si los alumnos se encuentran calificados o no.

❖ **Tasas de alfabetización**

Estudios determinan que el gobierno de Brasil asigna aproximadamente el 25% del presupuesto del estado, el 18% de las tasas federales y tasas comunales a educación, porcentaje que se encuentra regulado bajo leyes fundamentadas en la misma constitución. El nivel de alfabetización en la sociedad brasilera era de aproximadamente el 90% lo que significa que 14.1 millones de personas saben leer y escribir.

Pero estudios también muestran que aproximadamente el 19.9% de la población del sur de Brasil es analfabeta, no cuenta con educación suficiente.

2.1.4 ORGANIZACIONES SOCIALES

❖ **Las clases sociales**

De acuerdo al censo realizado en Brasil en el año 2011, el país carioca está en constante crecimiento económico, la clase media hoy en día ha alcanzado aproximadamente el 54% de la población es decir 107 millones de personas, mientras que 230.000 brasileños forman parte de la clase social denominada C, la clase social alta o mejor conocida como clase social A no es más que el 22% de la población.

En comparación al censo del 2005 se tiene que aproximadamente 63.7 millones de habitantes ascendieron socialmente hasta la actualidad.

❖ Raza, origen étnico y subculturas

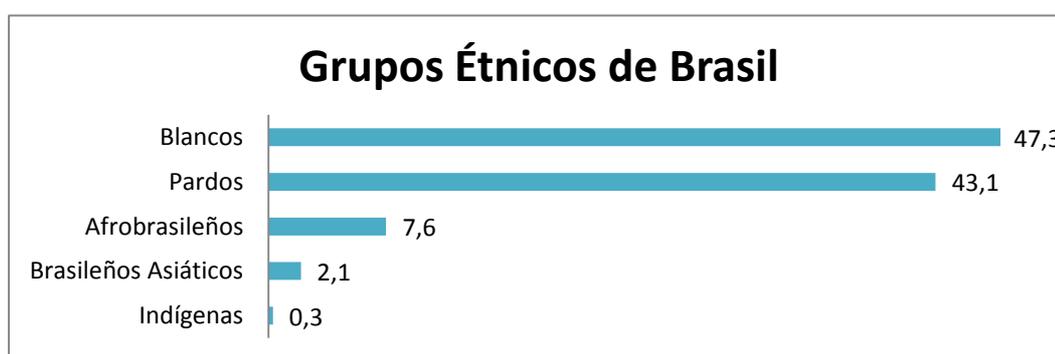
En Brasil la cultura y tradiciones es resultado de la mezcla de muchas tradiciones y costumbres de los grupos raciales que principalmente forman la identidad de este país tales como:

- Nativos Indios Americanos
- Colonizadores Portugueses
- Inmigrantes africanos y europeos

Pero esencialmente la cultura portuguesa se deriva de los fuertes lazos con el imperio colonial portugués, por lo cual tienen de herencia el idioma, el catolicismo romano, los estilos arquitectónicos entre otros.

También vale recalcar que los inmigrantes europeos entre ellos muchos italianos influenciaron muchísimo en la gastronomía del país así mismo como los africanos lo hicieron con su música y danza.

Tabla 2. 1 Porcentajes de División Étnica de Brasil



Fuente: (Biosfera, 2011)

Elaborado por: Los Autores

2.1.5 RELIGIÓN

Brasil es considerado un país religiosamente diverso con cierto nivel de aceptación entre las distintas religiones. Brasil es un país oficialmente católico y una mezcla de varias creencias populares.

❖ Religión y otros sistemas de creencias

De acuerdo al censo del IBGE³ del 2010 el cristianismo es la religión principal en Brasil con un 64,6% de la población seguida de los evangélicos con el 22,2%, mientras que alrededor del 7,4% se consideran ateas o que no tienen afiliación religiosa y el porcentaje restante pertenece a distintas formaciones religiosas como por ejemplo el espiritismo y las religiones afro brasileñas.

2.1.6 CONDICIONES DE VIDA

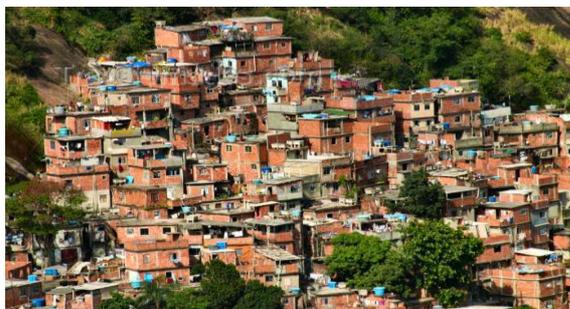
Las ciudades principales de Brasil cuentan con edificios muy altos y calles muy transitadas donde el tráfico es lo más común en el día a día. Un gran número de habitantes de estas ciudades trabajan en oficinas, bancos, mientras otros se dedican a los negocios u otras actividades profesionales, la mayoría de personas de clase media viven en modernos edificios.

Así como varias ciudades de América, los problemas más comunes de las grandes ciudades brasileñas son la pobreza y la infravivienda. En las áreas rurales la mayor parte de las personas viven en plantaciones o grandes ranchos y ganan el dinero justo para poder mantener a sus familias. Lo más

³ IBGE: Instituto Brasileiro de Geografía y Estadística

normal es ver a las familias de áreas rurales vivir en pequeñas casas de una o dos habitaciones.

Imagen 2. 4 Población



Fuente:(América Latina, 2012)

❖ **Dieta y nutrición**

La diversificación de los patrones de alimentación en Brasil está fuertemente relacionada con las diferencias en el acceso a los alimentos y a los hábitos alimenticios.

No hay grandes diferencias en cuanto a la producción agrícola que existe en el país, esto implica que los principales alimentos que brindan la mayor parte de suministro de energía son similares de una región a otra.

La conserva de atún está entrando cada vez más en la dieta diaria de la población brasilera pues se ha observado un crecimiento muy fuerte en el área de pescados en general y que de acuerdo a encuestas se debe fundamentalmente a las conservas de pescado.(PROECUADOR, 2010)

La cocina brasileña, por ejemplo la de Bahía (importante Estado con hermosas playas, situado al norte de Brasil), muestra la influencia de la

cocina africana ya que muchos platos se preparan a base de distintos tipos de pescados, cocos y pimientos asados. La mayoría de los alimentos son altos en antioxidantes, poseen fibra dietética y también grasas saludables. Los habitantes de Brasil en especial las mujeres consumen diversos tubérculos nativos así como vegetales, todos los nutrientes naturales que consumen les brindan mucha energía.

❖ **Tasas de consumo de carne y vegetales**

La mejora de la nutrición ha ido acompañada de cambios en la típica dieta brasileña. Los alimentos básicos en la dieta tradicional de Brasil son el arroz y el frijol, complementados con carne de res o cerdo así como también pescados y vegetales verdes.

En la cultura brasilera el cuidado de la salud y del estado físico es lo más común en el día a día de las personas y esto se ve reflejado en su alimentación. El consumo de vegetales es primordial ya que los carbohidratos que se encuentran en estos alimentos les representan una gran fuente de energía y gracias a que tienen pocas calorías los ayuda a mantenerse en forma. (Digest, 2011)

❖ **Comidas típicas**

La gastronomía de Brasil es muy variada ya que cada región de este país tiene sus platos característicos, dentro de los principales tenemos:

El Acarajé, el cual consiste en bollos dejados a reposar desde la noche anterior y pueden ser de crema de camarones o de cururú de habas verdes.

Imagen 2. 5 Acarajé



Fuente: (Montes, 2009)

La Moqueca, preparada a base de pescado, especias, sal y vegetales que varían dependiendo de la zona.

Imagen 2. 6 Moqueca



Fuente: (Montes, 2009)

Otro de los platos característicos es la Feijoada.

❖ **Las tasas de desnutrición**

De acuerdo a la ONU en el mapa del hambre del 2011, basado en datos del Programa Mundial de Alimentos (PMA), en el cual se muestran los índices más altos de desnutrición en el mundo, Brasil se encuentra dentro de la zona Amarilla teniendo una tasa de desnutrición de entre el 5% y el 9% ubicándolo como uno de los países con un bajo nivel de desnutrición.

Imagen 2. 7 Mapa del Hambre 2011



Fuente y Elaborado por: Programa Mundial de Alimentos

❖ Vivienda

En Brasil la vivienda es tan variada como su cultura, los edificios son de diferente proporción y su diseño va de acuerdo a la zona en la que se encuentren.

La gente de escasos recursos viven en barrios llamados Favelas, con casas muy simples, calles estrechas y con una índice de delincuencia muy alto, las condiciones de vida de las personas que viven en estos barrios son muy limitadas.

❖ Ropa

Al ser uno de los países más grandes de América y debido a que a lo largo de la historia haya recibido a gente de todo el mundo es entendible la pluriculturalidad que caracteriza este país.

Gracias a sus tradiciones culturales las vestimentas representativas de Brasil son varias, dentro de las más importantes tenemos: El traje para bailar samba, el traje de Salvador de Bahía.

❖ Traje nacional

Traje de Salvador de Bahía: Esta ciudad antiguamente conocida simplemente como Bahía, es llamada Ciudad de la Alegría por su vestimenta y festejos. La vestimenta tradicional de las mujeres es muy colorida con blusas y faldas de colores acompañadas de bordados hechos a mano y sus respectivos accesorios como aretes grandes y collares largos.

Imagen 2. 8 Traje de Salvador de Bahía



Fuente: (Montes, 2009)

Traje para bailar Samba: Este traje es uno de los mas representativos al pertenecer a la principal fiesta de Brasil, el Carnaval de Río de Janeiro. Durante el carnaval se pueden apreciar lo provocativo y la exhuberancia de los trajes.

Imagen 2. 9 Traje para bailar samba



Fuente:(Montes, 2009)

❖ Colores

Los colores pueden parecer los mismos en cualquier parte del mundo, sin embargo, factores como la edad, el sexo, la formación e incluso la cultura influyen en la percepción, interpretación y combinación de los mismos. En el siguiente cuadro se detallan los colores más usados por la cultura Brasileña y su significado:

Tabla 2. 2 Significado de los colores en Brasil

Color	Significado	Su uso aporta
BLANCO	Pureza, inocencia, optimismo	Purifica la mente a los más altos niveles
AMARILLO	Inteligencia, alentador, tibieza, precaución, innovación	Ayuda a la estimulación mental
		Aclara una mente confusa
DORADO	Fortaleza	Fortalece el cuerpo y el espíritu
ROJO	Energía, vitalidad, poder, fuerza, apasionamiento, valor, agresividad, impulsivo	Usado para intensificar el metabolismo del cuerpo con efervescencia y apasionamiento
		Ayuda a superar la depresión
		Disipa temores
VERDE	Ecuanimidad inexperta, acaudalado, celos, moderado, equilibrado, tradicional	Útil para el agotamiento nervioso
		Equilibra emociones
		Revitaliza el espíritu
		Estimula a sentir compasión
NEGRO	Silencio, elegancia, poder	Paz. Silencio

Fuente: Webtaller,2010

Elaborado por: Los Autores

Los colores escogidos para la presentación de Fast Lanche son: de fondo el color negro, se busca que las personas perciban que el producto es de calidad, que este tome poder en el mercado, otro de los colores más utilizados es el dorado que representa la fortaleza tanto de cuerpo como de espíritu, la unión de estos dos colores hace que las personas identifiquen el producto como Premium, el color rojo ayuda a que nuestro producto entre con agresividad al mercado.

❖ **Recreación, deportes y otras actividades de ocio**

En cuanto a deportes el futbol es el deporte más popular en Brasil, otros de los deportes que también se practican son el voleibol, baloncesto, futbol sala y las artes marciales.

Dentro de las artes marciales ellos han desarrollado distintas practicas la más conocida es el capoeira.

2.1.7 IDIOMA

Antes de la colonización Europea había al menos 1000 lenguas en el actual territorio brasileño habladas por indígenas de distintas etnias. Una parte de ellos se unieron a los portugueses y otros a los franceses.

Los que se unieron a los franceses fueron exterminados por los portugueses mientras que la otra fue asimilada. Rio de Janeiro es hogar de la mayor población portuguesa fuera de Lisboa en Portugal

❖ Idioma Oficial

El idioma oficial de Brasil es el portugués, este idioma lo habla toda la población aunque se ajusta a cada región razón por la cual cada una adopta su propio acento.

Este idioma llegó a Brasil a bordo de los barcos portugueses en el siglo XVI para unirse a la lengua de los nativos, ellos enseñaban su lengua a los europeos, pero luego la corte portuguesa decidió que se enseñe portugués a todos los nativos.

❖ Lenguaje oral vs Lenguaje escrito

Las lenguas que se hablaban antes de la llegada de los europeos y de los africanos que llegaron a través del tráfico negro, tuvieron una gran influencia en la variedad brasileña del portugués.

2.1.8 DIALECTOS

Existen distintos tipos de dialectos en Brasil, dentro de los principales tenemos los siguientes:

- ❖ Caipira, al interior del estado de Sao Paulo,
- ❖ Bahiano, en la región de Bahía.
- ❖ Fluminense, en los estados de Rio de Janeiro y Espíritu Santo.
- ❖ Paulistano, ciudad de Sao Paulo.

2.2 ANÁLISIS ECONÓMICO DE BRASIL

2.2.1 POBLACIÓN

❖ Distribución de la población

Brasil tiene alrededor de 192 millones de habitantes, lo que da como resultado una densidad demográfica de 21,5 h/km². La tasa de crecimiento es del 1,5% anual, la de natalidad es del 19% lo cual arroja un promedio de 2,3 hijos por mujer ajustado a la tasa de mortalidad infantil que es de un 30% por encima de la tasa de mortalidad que es del 6,5% anual.

Como resumen se trata de una población joven, la esperanza de vida al nacimiento es de 70 años y Brasil está a punto de abandonar el ciclo de la transición demográfica.

❖ Power distance PDI (Poder distancia)

La distancia jerárquica se define como el grado en que los miembros menos poderosos de las instituciones y organizaciones dentro de un país aceptan que el poder se distribuye desigualmente. Se sugiere que el nivel de la sociedad de la desigualdad está respaldado por los seguidores tanto como por los líderes. (Cultural, 2009)

Tabla 2. 3 Power Distance Brasil

País	PDI
Brasil	69

Fuente: (Cultural, 2009)

Elaborado por: Los Autores

En la tabla anterior vemos que con una puntuación de 69 Brasil refleja una sociedad que cree que se debe respetar la jerarquía y que la desigualdad entre las personas es aceptable.

❖ **Masculinity/Femininity MAS (Masculinidad/Feminidad)**

Se refiere a la distribución de roles entre ambos géneros, lo cual es otro punto fundamental para cualquier sociedad en la que se encuentra una amplia gama de soluciones.

Tabla 2. 4 Masculinity Brasil

País	MAS
Brasil	49

Fuente:(Cultural, 2009)

Elaborado por: Los Autores

Vemos que con un valor de 49 Brasil se encuentra en el centro, esto quiere decir que los aspectos más suaves de la cultura, tales como el consenso, la simpatía por los desvalidos son valorados y alentados. Los conflictos se evitan en la vida privada y el. El estatus se muestra, pero esto se debe más al alto PDI (Poder distancia).(Cultural, 2009)

❖ **Tasas y patrones de migración**

La tasa de migración neta de Brasil es del -0,09 (migrantes)/1.000 habitantes (2011est); lo cual indica que existe un exceso de personas que abandonan el país, es decir una emigración neta.

2.2.2 ESTADÍSTICAS Y ACTIVIDAD ECONÓMICA

❖ Producto Interno Bruto (PIB)

Según boletín de Pro Ecuador, el cual trata sobre la Guía Comercial de Brasil, el PIB en el 2010 fue de USD 2,087 miles de millones, y alcanzó una Tasa de Crecimiento Promedio Anual durante el período 2006-2010 de 18% de inversión. (PROECUADOR, Guía comercial de Brasil, 2012)

Tabla 2. 5 PIB de Brasil

PRODUCTO INTERNO BRUTO DE BRASIL				
Indicadores	2007	2008	2009	2010
PIB (Precios corrientes) Miles USD	1.365.982.652	1.652.632.229	1.594.489.675	2.087.889.554
PIB (Precios constantes año 2000) Miles USD	815.703.390	857.827.247	852.297.397	916.131.428
PIB per capita (Precios corrientes) USD	7.197	8.628	8.251	10.710
Crecimiento PIB (% Anual)	6%	5%	-1%	7%
Inflación, precios al consumidor (% Anual)	4%	6%	5%	5%

Fuente: Banco Mundial

Elaborado por: (PROECUADOR, Guía comercial de Brasil, 2012)

❖ Ingreso familiar promedio

Entre Enero de 2011 y Enero de 2012, el ingreso familiar promedio per cápita creció un 2,7%, y el mismo crecimiento acumulado en seis años, entre 2002 y 2008; el índice de Gini cayó un 2,1%, mientras que la pobreza bajo a un 7,9% anual.

Entre los años 2003 y 2011, la clase C sumó un crecimiento de 60,1% es decir 39,6 millones de brasileños y en el mismo periodo la clase AB incorporó a 9,2 millones de brasileños. (Destakes, 2012).

❖ **Distribución de los ingresos recibidos**

Según boletín de Pro Ecuador, la población económicamente activa, estimada al 2009 se registró en 101.7 millones y está distribuida en los siguientes sectores: agricultura 20%, industria 14%, servicios 66%. La tasa de desempleo estimada al 2009 fue de 8.1%. (PROECUADOR, Guía comercial de Brasil, 2012)

❖ **Transporte y sistemas de comunicación**

Avión

Brasil cuenta con algunas compañías de aerolíneas internacionales que vuelan regularmente, entre ellas podemos citar las líneas Iberia, Air Europa, Aerolíneas Argentinas, Air France, American Airlines, KLM, LAN-Chile, British Airways y TAP Air Portugal.

Aeropuertos internacionales

Brasilia International (BSB), ubicado a 11 km al sur, y este cuenta con servicio regular de autobuses que conectan el aeropuerto y la capital en unos 30 minutos.

Rio de Janeiro (Galeão) (GIG), ubicado a 20km al norte de la ciudad; esta cuenta con servicio de taxis y de autobuses que trasladan a Río de Janeiro.

São Paulo (Guarulhos) (GRU), ubicado a 25 km al noreste de la ciudad.

Aeropuertos nacionales

São Paulo (Viracopos) (VCP), ubicado a 96 km al suroeste de la ciudad.

São Paulo (Congonhas) (CGH), ubicado a 14 km de la ciudad.

Salvador (Dois de Julho) (SSA), ubicado a 36 km del Salvador.

Manaos (Internacional Eduardo Gomes) (MAO), ubicado a 14 km de la ciudad.

Barcos

Cuenta con puertos destacados como Fortaleza, Vitória, Salvador y Recife, pero el más importante es el de Río de Janeiro que es el que se utiliza como punto de escala por algunos cruceros internacionales.

También existen barcos que llevan a las Islas de Santa Catarina, Ilha Grande e Ilabela y compañías privadas que conectan a los puertos fluviales.

Tren

Cuentan con servicio de trenes diurnos y nocturnos que van de São Paulo a Río de Janeiro, estos constan de coches-cama y restaurante.

Entre los trayectos internacionales, las principales líneas unen a Brasil con Chile, Bolivia y Argentina.

2.2.3 EVALUACIÓN DE LOS PRINCIPALES SECTORES ECONÓMICOS

❖ Sector Agrícola

Brasil es uno de los países líderes mundiales en la producción y exportación de productos agropecuarios, como lo demuestra en la cabecera del ranking de producción y exportación como el productor principal mundial de etanol de caña de azúcar, así como también exporta jugo de naranja y café.

Además se destaca por la producción de los labrados de trigo (47,5%), café en grano (25%), caña (19,2%), maíz en grano (13,3%), arroz (9,7%), poroto (5,0%) y soya (3,4%); tanto así como las ventas de los siguientes productos:

Tabla 2. 6 Ventas Externas

1ER. LUGAR VENTAS EXTERNAS	DESTACA EN PRODUCCION
Completo de soya	Maíz
Azúcar	Arroz
Carne molida	Frutas frescas
Carne de pollo	Cacao
tabaco	Castañas
Cuero	Nueces
calzadas de cuero	Porcinos
	Pescados

Fuente: Boletín Guía Comercial Brasil

Elaborado por: Los Autores

El sector agrícola es el responsable del 27% del Producto Interno Bruto (PIB) directo, por 42,5% de las exportaciones totales (datos de agosto del

2009) y por más de 17 millones de empleos. Además, el país participa con 25% del mercado mundial de alimentos.

Se lo considera también como líder la tecnología agropecuaria, ya que invierte en incentivos como concesiones de créditos, programas de seguro rural por pérdidas en cosechas y beneficios fiscales, así como también en maquinarias modernas y estudios de calidad de producción agropecuaria con el fin de la expandir el sector agrícola. (PROECUADOR, Guia comercial de Brasil, 2012)

❖ **Sector de Servicios**

Este sector en el año 2008 contribuyó con el 65,3% del valor agregado al PIB y el 38,5% como principal receptor de inversiones directas debido a la comercialización de productos y a la prestación de diversos servicios locales e internacionales como por ejemplo la exportación e importación de bienes y servicios ya sea por vía aérea, terrestre o acuática. Se lo considera como el sector que provee las mayorías plazas de trabajo según lo indica el Ministerio de Trabajo y Empleo de Brasil. (PROECUADOR, Guia comercial de Brasil, 2012)

❖ **Sector Industrial**

A este sector se le atribuye el 27,9% de todo el PIB; se destaca en la producción de papel y celulosa, siderurgia, minería, aeronáutica, petróleo, gas natural y petroquímica, bioetanol y carnes, entre otros.

Entre los sectores industriales más importantes del país se encuentra la industria de la construcción civil, seguido de la industria de la electricidad y gas, agua, limpieza urbana y saneamiento, extracción de minerales y la industria de transformación, la cual fue encabezada por el transporte seguido de la industria farmacéutica y la industria automotriz.

Se acota además como hecho relevante del sector que en el año 2008 la exportación de bienes industrializados representaron el 60,5%, es decir más de la mitad de la exportaciones del país y emplea al 17,6% de la población económica activa de Brasil. (PROECUADOR, Guia comercial de Brasil, 2012)

❖ **Inversión Extranjera**

El banco central de Brasil es el responsable de la administración diaria del control de los flujos de capital y establece las reglas administrativas y regulaciones para el registro de inversiones, permite la repatriación de fondos y controla las remesas de moneda extranjera.

La inversión extranjera es totalmente permitida ya sea por personas naturales o jurídicas extranjeras; estos recursos ingresados en el país sirven luego como instrumentos y/o modalidades operacionales del mercado financiero y de capitales disponibles para el inversor nacional. (Min.Relac.Exteriores, 2011).

2.4 ANÁLISIS DEL ENTORNO POLÍTICO Y LEGAL BRASILEÑO

2.4.1 SISTEMA POLÍTICO

El sistema político de Brasil está conformado por tres entidades tales como: Los Estados, Los municipios y por último el Distrito federal. La unión de los anteriormente mencionados es conocida como las esferas del gobierno

La Federación brasileña es insoluble y está definida por cinco principios básicos y fundamentales como son: Soberanía, ciudadanía, dignidad de la persona y valores sociales del trabajo, la libre iniciativa y pluralismo político.

Y la clásica división del poder en tres como son: El ejecutivo, el legislativo y finalmente el judicial.

❖ Estructura Política

La estructura política de Brasil está compuesta básicamente por dos ejes principales tales como Los municipios y El distrito federal.

❖ Los partidos políticos

En Brasil podemos encontrar muy pocos partidos políticos, los principales son:

- PT.- Partido de los Trabajadores
- PSDB.- El partido de la social democracia Brasileña
- PMDB.- El partido del movimiento democrático Brasileño
- DEM.- Demócratas

❖ **Los impuestos especiales**

El sistema tributario brasileño es extremadamente complejo. Entre impuestos y contribuciones especiales, más de sesenta tributos distintos gravan las rentas y actividades de los individuos y las empresas que operan en Brasil.

Entre los principales impuestos tenemos:

❖ **Impuesto sobre la Renta de las Personas Jurídicas**

El mismo constituye el principal tributo federal, y grava tanto la renta como los incrementos de patrimonio obtenidos por las personas jurídicas residentes y las sucursales, agencias u oficinas de representación de empresas no residentes.

❖ **No residentes**

Con la excepción de los dividendos, que están exentos de retención, el resto de rentas obtenidas en Brasil por sociedades no residentes sin establecimiento permanente están sujetas al *Imposto da Renda* y gravadas a través de la aplicación de retenciones o *with holding taxes*.

❖ **Imposición Directa**

En el ámbito federal, el *Imposto sobre Productos Industrializados* (IPI) grava las importaciones y entregas de productos manufacturados.

❖ Incentivos Fiscales

Su número y extensión se ha reducido durante los últimos años, Brasil aún tiene de numerosos incentivos fiscales, de muy diversa índole y procedencia, dirigidos a favorecer la exportación de bienes y servicios, y la inversión en zonas desfavorecidas y sectores considerados prioritarios. Las zonas más incentivadas son la Amazonía y, en general, las situadas al noreste del país, a través de los denominados Fondos de Inversión tales como los de la Amazonía, del Noreste, y del Estado de Espíritu Santo.

❖ Papel de los gobiernos locales

Los gobiernos locales son de primordial incidencia dentro del mandato, cada gobierno local u estado cuenta con sus propias leyes, códigos y mandatos que no deben contradecir bajo ninguna circunstancia las leyes o mandatos del Tribunal Supremo Federal.

2.4.2 SISTEMA LEGAL

❖ Organización del sistema judicial

En este país la administración de la justicia corresponde a las entidades llamadas de poder judicial o también llamadas el Senado Federal. Dicha institución es la que interviene en las decisiones jurídicas en ocasiones muy especiales.

También existen instituciones especializadas tales como el tribunal militar, el tribunal del trabajo y finalmente el tribunal electoral. El tribunal más alto es el “Tribunal Supremo Federal “

❖ **Códigos comunes, socialistas, o ley islámica para los países**

El derecho en Brasil se encuentra basado por la tradición jurídica del conocido Derecho continental, así es como todos los conceptos se basan en el derecho civil y prevalecen sobre las prácticas del derecho anglosajón.

El derecho brasileño en su mayoría se encuentra codificado, a pesar de que la gran mayoría de leyes son no codificadas en el sistema juegan un papel importante pero complementario.

Todas las demás normas legales y resoluciones pertenecen o deben pertenecer a sus principios. Los estados tienen sus propias leyes y códigos que por supuesto no deben contradecir a las leyes o códigos del Tribunal Supremo Federal.

2.4.3 RÉGIMEN TRIBUTARIO EN LA IMPORTACIÓN

El importador brasileño debe cumplir con ciertas reglas tributarias de acuerdo al lugar de procedencia de los productos que entraron al país; si estos no provienen de un país que este dentro del tratado del Mercosur deberá regirse de la siguiente manera:

- ❖ Si la mercadería es de origen latinoamericano deberá regirse a las normas de la ALADI.

- ❖ Si es originaria de un país de la Comunidad Andina, deberá regirse al tratamiento tributario correspondiente a ese acuerdo.
- ❖ Si es originaria de un país del Mercosur, deberá regirse al tratamiento tributario establecido por la nomenclatura del Mercosur, el cual define un porcentaje del 0% para las mercaderías importadas entre los países miembros
- ❖ Si la mercadería no es originaria de ninguno de los tres puntos antes mencionados, deberá regirse según lo establecido por el Arancel Externo Común (AEC), el cual define los porcentajes de importación de acuerdo a la clasificación arancelaria. (Min.Relac.Exteriores, 2011).

2.5 CONCLUSIONES DEL MACROAMBIENTE BRASILEIRO

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	TIIFICACIÓN
MB1	Brasil es la economía más destacada y con mayor poder adquisitivo de América del sur.	Oportunidad
MB2	En el último año el 54% de la población de Brasil creció económicamente.	Oportunidad
MB3	La dieta brasilera es muy variada gracias a la mezcla de culturas, el atún se encuentra entre los principales productos básicos de consumo.	Oportunidad
MB4	Brasil tiene aproximadamente 5 importantes dialectos, pero como lengua predomina el portugués	Amenaza
MB5	El mercado brasilero de atún se encuentra saturado de las diferentes marcas internacionales	Amenaza
MB6	La producción atunera local es casi nula, por ende los índices de importación del producto son muy altos.	Oportunidad
MB7	La inversión extranjera es totalmente permitida ya sea por personas naturales o jurídicas extranjeras	Oportunidad
MB8	En las áreas rurales la mayor parte de las personas viven en plantaciones o grandes ranchos y ganan el dinero justo para poder mantener a sus familias	Amenaza
MB9	La conserva de atún está entrando cada vez más en la dieta diaria de la población brasilera	Oportunidad
MB10	El consumo de vegetales es primordial ya que los carbohidratos que se encuentran en estos alimentos les representan una gran fuente de energía	Oportunidad

CAPITULO III

EL MERCADO ATUNERO BRASILEÑO

Dentro de esta unidad se podrá conocer cómo se dividen los diferentes sectores tanto del atún en conserva como otras especies derivadas de la pesca en el mercado brasilero, el tamaño de tal mercado y la proporción de cada industria así como los productos y servicios que representa una gran participación en dicho mercado.

Se estudiarán las técnicas empleadas para la investigación de mercado, es decir la técnica de investigación y la técnica de muestreo seleccionada, el diseño de los cuestionarios empleados, los cuales tratan de abarcar toda la información útil y necesaria para el análisis posterior de la investigación.

Se analizarán los resultados del grupo focal y las entrevistas a expertos permitirán obtener información valiosa para la introducción del producto al mercado brasilero así como las herramientas óptimas a utilizar para el análisis del plan de marketing el cual se detallará en capítulos posteriores.

También se analizó el estudio de la competencia a través de las marcas nacionales e internacionales posicionadas, así como también la estabilidad de las marcas ecuatorianas; este estudio servirá para evaluar las marcas posicionadas y los precios de los competidores directos e indirectos en el mercado brasilero.

3.1 ANÁLISIS DEL SECTOR ATUNERO

3.1.1 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

La localización geográfica referente a la industria de producción y comercialización de productos relacionadas con la pesca se estructura de la siguiente manera según sus dos grandes regiones:

❖ Regiones norte y nordeste

En estas regiones predomina la línea de mariscos o filetes de diferentes especies congelados entre ellos el atún. La producción de la industria de la pesca de estas regiones del norte se destina en su mayoría a la exportación. (ECICII, 2012).

❖ Regiones del sur y sudeste

La mayoría de la producción de estas regiones del sur está destinada al mercado nacional, se enfoca especialmente a la pesca, proceso de sardinas, producción de atún y otras especies en conserva, producción de filetes de pescado congelados y refrigerados.(ECICII, 2012).

3.1.2 TAMAÑO DEL SECTOR ATUNERO

En Brasil, el mercado de atún es lo suficientemente grande para el ingreso de nueva competencia ya que según lo indica la Crusoe Food, el mercado brasileño de pescado en conserva factura alrededor de 1 USD billones cada año. Por lo tanto Brasil ofrece un mercado potencial considerablemente inmenso para el atún en conserva y otras especies debido a la aceptación por parte de los consumidores brasileños.(PROECUADOR, 2010).

3.1.3 LA INDUSTRIA DE ATÚN

Comportamiento del Sector

Según encuestas indicadas en el boletín de Pro Ecuador sobre el estudio del mercado del atún en Brasil, para el año 2009 la población brasilera ha incluido en su dieta alimenticia el atún en conserva, debido a que se ha notado un incremento del 19% en la conserva de pescados en general.

De acuerdo a la ALADI, el atún en conserva del Ecuador tiene mayor cuantía de exportación, en otras palabras Ecuador se posiciona como el primer exportador de atún hacia Brasil proporcionando a su vez un mayor mercado potencial debido a la aceptación de los consumidores brasileiros en relación a otros países exportadores de este producto.

En la actualidad algunas compañías ecuatorianas productoras de atún en conserva han podido entrar al mercado brasilero y han llegado a posicionarse con precios que fluctúan entre R\$ 2,59 y R\$ 5,50 de una lata aproximadamente de 170 gramos; a continuación se detallan algunas de las marcas con el precio de venta a consumidor:(PROECUADOR, 2010).

Tabla 3. 1 Marcas Ecuatorianas en Brasil

Marcas Ecuatorianas en Brasil	
M & K	R\$ 2,59
Pastina	R\$ 2,99
Marcol	R\$ 5,29
Van Camp's	R\$ 5,50

Fuente: Pro Ecuador

Elaborado por: Los Autores

Comercio Exterior

Brasil exporta e importa conservas de pescado y otras especies. Unos de los países con los que comercia este producto son con los de descendencia árabe. Durante todo el año 2012 Brasil ha exportado conservas de atún, pescado y sardinas lo que suma alrededor de 529.000 USD, e importó de estas regiones árabes 938.500 USD en conservas de sardina, procedentes de Marruecos.(ECICII, 2012).

3.2 EL PRODUCTO SELECCIONADO EN EL MERCADO

3.2.1 IMPORTACIONES BRASILEÑAS DE ATÚN

La economía de Brasil es considerada como autosuficiente en la alimentación, debido a esta razón los productos importados por este país son considerados como bienes de lujo más no como bienes de necesidad.

Alrededor del 80% de los alimentos se comercializan en los supermercados y tiendas independientes. Muchas de las cadenas de distribución minoristas como Wal-Mart de Brasil, han incorporado productos importados para brindar variedad en su oferta local y además de esta manera poder implementar nichos de mercado para aquellos consumidores que estén dispuestos a cancelar más por productos diferenciados y de mejor calidad.

Los productos europeos importados son quienes tienen el liderazgo en el sector de alimentos Premium por la estrategia de marketing que han

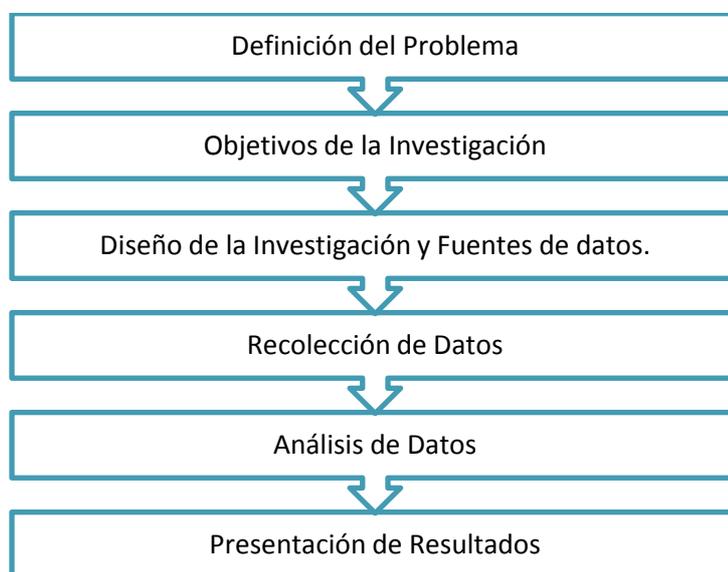
implementado estos países adicionando valor agregado a sus productos con algún tipo de beneficio como el omega 3 y propiedades antioxidantes, de esta manera satisfaciendo las necesidades de los consumidores brasileiros.(ECICII).

3.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

“La investigación de mercado es la planeación, recopilación y el análisis de datos pertinentes para la toma de decisiones de marketing y la comunicación de los resultados de este análisis ala gerencia”(Carl McDaniel, 2005).

El esquema a seguir para realizar la investigación de mercados se da a notar en el desglose de los siguientes pasos:

Tabla 3. 2 Pasos a seguir para la Investigación de Mercados



Fuente:(Carl McDaniel, 2005) Adaptado por: Los Autores

De acuerdo a la información antes indicada en la tabla 3.2, se procede a detallar paso a paso el proceso de la investigación de mercado con el detalle y el porqué de la implementación desarrollada.

3.3.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Antecedentes

Dentro de los antecedentes se puede acotar que a finales de la década del 70, las plantas conserveras inician una transformación tecnológica sustancial tanto para el procesamiento de atún como de sardinas. Durante la década de los años 80, 90 y 2000, la sobreproducción mundial ha causado una caída en los precios lo que ha obligado a las plantas a mejorar su eficiencia mucho más para poder subsistir y entre ellas la industria conservera ecuatoriana en su gran mayoría se ha mantenido actualizada con los cambios tecnológicos, lo que la lleva a estar entre las mejores del mundo.

De acuerdo a lo que indica la CORPEI el desarrollo del sector atunero en el Ecuador en los últimos años ha sido acelerado, en los últimos años se exportó de forma ascendente más de 250.000 toneladas de atún entre atún fresco, lomos precocinados congelados y atún en conservas.

Cabe recalcar que uno de los grandes desafíos de la industria atunera ecuatoriana es conseguir que el atún en lata ingrese al tratado de preferencias arancelarias andinas (ATPA) y de esta manera poder competir libre de impuestos en el mercado internacional.

Problema

El problema radica principalmente en que la compañía Markfish S.A. no ha invertido en la exportación de su producto a Brasil debido a que el atún en conserva consumido en este país es de alta calidad, lo cual conlleva a incurrir en costos más altos lo que haría que el producto compita con otros de la misma calidad pero con un precio al consumidor elevado.

Sin embargo si han estado estudiando la idea de introducir a este mercado con el atún pero este a su vez con valor agregado, ya que les podría estar dando la oportunidad de adaptarse por la diversidad del producto como tal.

3.3.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivos Generales

- ❖ Introducir al mercado brasilero una ensalada de atún con vegetales, la cual llegue a ser una opción interesante y preferida a la hora del lunch, ya que viene con galletas de sal y una pequeña cuchara para servirse en el momento.
- ❖ Conocer el mercado en el cual se piensa introducir “Fast Lanche”, con el fin de precisar y adaptar el producto según las necesidades y preferencias de los consumidores.

Objetivos Específicos

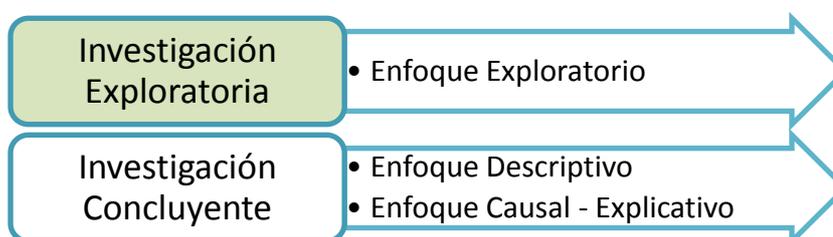
- ❖ Definir si el producto a introducir en el mercado brasilero va acorde con los gustos y necesidades de los consumidores.

- ❖ Precio que los consumidores estarían dispuestos a pagar por la obtención del producto.
- ❖ Obtener la opinión de los consumidores acerca de los ingredientes de la “Fast Lanche” con el fin de realizar mejoras en el producto.
- ❖ Estimar los posibles lugares de preferencia para la obtención del producto.
- ❖ Obtener información acerca de si los consumidores adaptarían el producto en su dieta alimenticia.
- ❖ Estimar la frecuencia de consumo del producto.
- ❖ Establecer la presentación adecuada para la exportación del producto.
- ❖ Definir un nombre que la población brasilera acepte y acoja de buena manera.

3.3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y FUENTE DE DATOS

Existen dos enfoques para la investigación de mercado, los cuales se detallan a continuación:

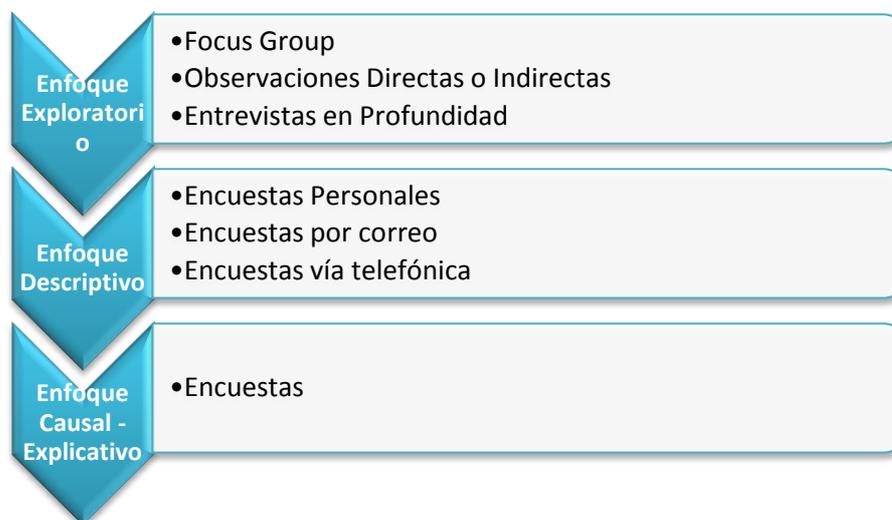
Tabla 3. 3 Tipos de Investigación



Fuente: Adaptado de (Alvarez, 2010)

Las técnicas de investigación de cada enfoque se detallan en la siguiente ilustración:

Tabla 3. 4 Técnicas de Investigación



Fuente: Adaptado de(Alvarez, 2010)

De acuerdo a lo antes acotado en las tablas, el estudio de mercado se va a basar en la **investigación Exploratoria**, ya que por esta vía se va a poder analizar el entorno Brasileiro y de esta forma conocer los puntos fuertes y lo que se debe mejorar para la correcta comercialización de Fast Lanche. En efecto las técnicas a utilizarse será la del grupo focal y la entrevista en profundidad.

Gracias a los datos obtenidos en el estudio de mercado realizado se procederá a realizar un estudio técnico en el cual se podrá conocer la inversión necesaria y los costos.

Técnica de Muestreo

La técnica del muestreo se divide en dos tipos generales los cuales son:

Tabla 3. 5 Técnicas de Muestreo

MUESTREO		DESCRIPCION
PROBABILISTICO	Aleatorio Simple	Las muestras tienen igual probabilidad de ser seleccionadas Ventaja de facilidad de selección de los sujetos análisis de los datos no es complicado
	Estratificado	La muestra se divide en diferentes estratos sociales
	Por conglomerados	Las muestra de la población se divide de acuerdo a la localización geográfica
	Sistemático	Las muestras de estudio son seleccionadas en subgrupos de tamaño
NO PROBABILISTICO	De Conveniencia	Se utilizan en estudios exploratorios
	Por juicio u opinion	Tiene como base el juicio del investigador que elige porque los considera lo más representativos de la muestra
	Por cuotas	Parte de distribuciones o cuotas conocidas de características del universo, es decir la misma distribución en la muestra como en el universo
	Por bola de nieve	Se emplea frecuentemente cuando se hacen estudios con poblaciones marginales
	Discrecional	De acuerdo a lo que el investigador crea que puede aportar al estudio.

Fuente: Adaptado de(González, 2013)

La técnica de muestreo seleccionada es la de muestreo por conveniencia porque si bien el nivel de confianza del mismo no es muy elevado ya que la muestra seleccionada puede no ser representativa, esta técnica provee de información útil para responder inquietudes sobre el comportamiento y necesidades del consumidor.

❖ Metodología de la Investigación

Para la elección de la metodología de recolección de datos de la investigación de mercados, se ha basado en el análisis de dos grandes e interesantes técnicas que se han empleado a lo largo del tiempo como lo son la técnica cualitativa y la técnica cuantitativa. Luego del estudio de ellas las cuales se muestran a continuación en la siguiente tabla, se decide cuál

de ellas se va a utilizar como herramienta para la introducción de la ensalada de atún y vegetales *Fast Lanche* en Brasil.

Tabla 3. 6 Técnicas para la recolección de datos

PRINCIPALES TÉCNICAS PARA LA RECOLECCION DE DATOS	
CUALITATIVA	Entrevista en profundidad
	Grupo de discusión (FocusGroup)
	Entrevista semi-estructurada
CUANTITATIVA	Entrevista personal (cara a cara)
	Entrevista telefónica
	Encuesta postal
	Panel de informadores
	Comprafingida (mystery shopping)

Fuente: Adaptado de (González, 2013)

Luego del análisis de estas técnicas, se ha estimado posible considerar la **técnica cualitativa**, ya que esta nos permite obtener mayor información sin limitar las posibilidades de respuestas del entrevistado. A esta técnica se la ha catalogado como una vía de investigación complementaria, llegando a la información requerida encontrando los “porqués” de la situación y enmarcándonos a las tendencias. (González, 2013).

Las técnicas cualitativas más utilizadas son los grupos de discusión también conocidos como grupos focales y las entrevistas en profundidad, ambos ayudan a la obtención de datos para el posterior análisis del dialogo libre y expreso entre un pequeño grupo de personas o directamente entre el entrevistador y el entrevistado. (González, 2013).

3.3.4 RECOLECCIÓN DE DATOS

Grupo Focal

Esta técnica se toma en consideración para el proyecto a realizar debido a que la información que puedan proporcionar los posibles consumidores acerca de la introducción de “*Fast Lanche*” al mercado brasileño es de gran utilidad, ya que por esta vía se analizan los cambios que podría hacerse al producto en mención y si va acorde con sus gustos y preferencias.

El grupo focal se llevó a cabo en Rio de Janeiro, una de las ciudades más importantes de este país.

Los tres integrantes del grupo focal fueron escogidos por una intermediaria de origen francés, Christelle Mareigner quien reside en este país hace dos años y ha realizado prácticas en diferentes empresas en Latinoamérica.

Tabla 3. 7 Ficha Técnica Intermediaria Grupo Focal

	<p>Christelle Mareigner</p> <ul style="list-style-type: none">• Edad: 26 años• Ocupación: Estudiante Universitaria
---	--

Elaborado por: Los Autores

Christelle actuó de manera solidaria para la obtención de la información requerida para el estudio en mención, sujeta a la información brindada y debido a la necesidad de ayuda se estuvo sujeto a su forma de llegar a los personajes brasileños de manera individual y no en una sala de discusión

según concepto establecido en lo que respecta a una de las técnicas cualitativas empleada.

Por otro lado se recurrió además a dos personas adicionales de origen brasilero residentes fuera de este país, los cuales brindaron información importante para la realización del proyecto.

Las preguntas formuladas se detallan a continuación:

- ❖ ¿Conoce usted sobre las propiedades nutritivas del atún?
- ❖ ¿Por qué ha consumido atún?
- ❖ ¿Le gustaría que se introduzca en el mercado una ensalada de atún?
¿Por qué?
- ❖ ¿Qué opinan de los ingredientes que llevaría la ensalada de atún tropical? (papa, lechuga, tomate cherry, crema agria, piña).
- ❖ ¿Qué ingrediente sugieren que debería agregarse a dicha ensalada de atún y vegetales?
- ❖ ¿Qué ingrediente sugieren que no debería llevar esta ensalada de atún?
- ❖ ¿En qué presentación preferiría consumir la ensalada? (latas, envase de vidrio o fundas Pouch)
- ❖ ¿En qué frecuencia estaría dispuesto a consumir este producto de acuerdo al seleccionado en la pregunta anterior?
- ❖ ¿Cuánto pagaría por la ensalada de atún?
- ❖ ¿En qué lugares le gustaría adquirir la ensalada?

- ❖ ¿Estarían de acuerdo que el producto lleve el nombre de “SALADA DE ATUM TROPICAL”? (si no estuvieran de acuerdo, que nombre les gustaría que lleve este producto).

Tabla 3. 8 Ficha técnica de los integrantes del Grupo Focal

	<p>Cordelia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Edad: 65 años • Ocupación: Profesora de diseño de productos
	<p>Fernanda</p> <ul style="list-style-type: none"> • Edad: 19 años • Ocupación: Estudiante de letra en Universidad Río de Janeiro
	<p>Marcelo Barros</p> <ul style="list-style-type: none"> • Edad: 25 años • Ocupación: Asistente técnico y administración en empresa que certifica equipos eléctricos en atmosfera explosiva.
	<p>Claudio Roberto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Edad: 29 años • Ocupación:
	<p>Mariano Paiva</p> <ul style="list-style-type: none"> • Edad: 32 años • Ocupación:
	<p>Gilson Da Silva</p> <ul style="list-style-type: none"> • Edad: 30 años • Ocupación:

Elaborado por: Los Autores

Conclusiones del Grupo Focal

Dentro de todo lo que representó la logística para obtener esta información, en el camino hacia los datos la intermediaria comentó que el nombre “Salada de Atum” en Brasil significa atún con mayonesa, dicha mezcla la agregan a un pan y le adicionan además pasas, pimienta, maíz y demás, con el cual al final forman un sánduche común, para esto dentro de las preguntas constan los ingredientes que llevaría este producto a lo que opinaron que es una mezcla interesante y saludable, le adicionarían salsa blanca, olivas, pimienta; los ingredientes que sugirieron no debería contener la ensalada tropical de atún es el tomate cherry porque lo consideran ácido y puede llegar a provocar una reacción desagradable en el sabor.

Además que durante el desarrollo del respectivo Focus Group, se barajaron algunos nombres que son los siguientes:

- ❖ Fast Lanche
- ❖ Almorco Rapidihno
- ❖ Instante Lanche

Pero luego de recabar las opiniones de las personas se llegó a la conclusión de que “Fast Lanche” Sería el mejor nombre para el producto, dado que según mencionaron los participantes este nombre da identidad brasilera además de que también da a notar de que es un almuerzo listo para consumir y de fácil acceso.

El atún por lo general lo consumen frecuentemente, debido a esto consideran que esta opción la podrían consumir en un promedio de dos a tres veces a la semana y estarían dispuestos a pagar entre R\$ 4,50 a R\$ 10.

Este nuevo producto les gustaría poderlo adquirir en cualquier supermercado, tiendas cercanas o en lugares donde se meriende.

En cuanto al nombre acotaron que es muy “pobre”, debería ser uno que más atractivo para que llame la atención, y es así debido a esta sugerencia que se decidió cambiarle el nombre a uno que brinde la confianza y este de acuerdo al léxico empleado por los consumidores brasileiros; **“Fast Lanche”** se eligió de acuerdo a la gran característica del producto, ya que puede ser consumido inmediatamente después de su compra, ya que además de la lata de ensalada de atún con vegetales, el consumidor tendrá a su disposición un paquete pequeño de galletas y una cucharita para untar la mezcla encima de ellas.

Por otra parte indicaron además que ya existe un producto similar en el mercado de origen francés, pero este por su elevado costo no se los encuentra en todos los supermercados, además acotaron que no están dispuestos a adquirirlo debido a que el precio oscila entre R\$11 a R\$ 20.

Entrevista en profundidad a experto

Esta técnica se toma en consideración para el proyecto a realizar debido a que la información que puedan proporcionar las personas expertas en la comercialización y exportación de productos relacionados al mercado

brasileño, servirían de ayuda para las decisiones posteriores a tomar para la exportación, fijación de costos, empaquetado esencial para el producto, barreras arancelarias.

Se escogieron a los expertos debido al gran conocimiento que tienen con respecto a la exportación de conservas al exterior. La información brindada es de gran importancia para la introducción del producto en el mercado brasileño e incluso es de útil ayuda para los siguientes capítulos que tratan de las estrategias de entrada al mercado brasileño y el marketing mix.

Las entrevistas se llevaron a cabo dentro de la ciudad de Guayaquil en sus diferentes puestos de trabajo, lo que facilitaron el diálogo con ellos y se pudieron realizar las preguntas de una manera totalmente abierta.

Las preguntas a formular se detallan a continuación:

- ❖ ¿Cree usted que el mercado de atún enlatado en Brasil se encuentra saturado?
- ❖ ¿Cuál cree Ud. Que sería el mercado meta de la **“salada de atum”**?
- ❖ ¿Qué estrategia utilizaría para introducir este producto al mercado brasileño?
- ❖ ¿Qué presentación sería la adecuada para este producto? (enlatado o fundas Pouch)
- ❖ ¿Considera Ud. ¿Que la aceptación de este producto se enfoque en los ingredientes saludables con los que se prepara esta ensalada?
- ❖ ¿Qué le parece la idea de este proyecto?

- ❖ ¿Ud. cree rentable invertir en este producto en el mercado brasilero?
- ❖ ¿Existe barreras comerciales para la exportación de este producto?
- ❖ ¿Qué tipo de seguro se necesita tener para la exportación del producto?
- ❖ ¿Bajo qué incoterms se debería exportar este producto?
- ❖ ¿Cuál sería el estimado de tiempo de duración del producto? (debido a sus ingredientes lechuga, tomate cherry)
- ❖ De acuerdo a sus conocimientos, ¿Qué valija de transportación sería la adecuada para el traslado del producto antes mencionado hasta el país de origen?
- ❖ Como alcance a la pregunta anterior, podría indicar el medio de transporte en que usted trasladaría el producto a Brasil.

FICHA TECNICA DE LOS EXPERTOS ENTREVISTADOS

Tabla 3. 9 Ficha Técnica Martín Játiva



Ing. Martín Játiva

- **Cargo:** Purchasing & Intl Sales Manager
- **Empresa:** Markfish S.A.

Elaborado por: Los Autores

Se escogió al Ing. Játiva como uno de los expertos a entrevistar, porque el siendo el Gerente General de Markfish, empresa a la cual se propone el estudio de plan de marketing a realizarse, puede proveer de información importante y relevante para el estudio de la exportación de la ensalada de atún y vegetales *Fast Lanche* al mercado brasilero, además de la

experiencia de negociación que posee para la captación de nuevos mercados.

En cuanto al mercado en cuestión indica que Brasil demanda mucho el atún ecuatoriano, sobre todo en la presentación de latas de 170 gramos con sistema abre fácil.

A su parecer la exportación de la ensalada de atún y vegetales debería exportarse en latas más no en fundas pouch, ya que los productos en latas son mas aceptados y tienen más rotación, característica que no ve en las fundas pouch, además acotó que la gente de Latinoamérica tiende a pensar que es un producto caro; este sistema lo utilizan en Brasil, Chile y Argentina pero a nivel industrial indicó.

Considera que el atún tiene la ventaja de ser una proteína barata, por tanto Brasil es un mercado con gran crecimiento económico y gran demanda, por lo que concluye que *“competencia existe, pero el atún es un producto que siempre se requiere”*

El mercado objetivo donde se podría enfocar la captación de clientes es en la clase media, ya que en su mayoría trabajan; este producto sería útil y requerido sobre todo si se mide por el factor tiempo.

Sugiere que la entrada del producto al mercado brasilero sea a través de distribuidores o compañías establecidas como por ejemplo a las principales fuentes de consumo como lo son Santos, Sao Paulo y Minas Gerais, estos

distribuidores por lo general demandan productos de alta calidad para sus establecimientos dada la cantidad de marcas que compiten entre sí.

La idea del proyecto le atrae en su totalidad, ya que ellos como compañía están dispuestos a entrar a los mercados con un producto que contenga un valor agregado, ya que a su parecer exportar atún en agua o aceite lo hace cualquiera y crear un producto con un plus es lo que buscan las empresas de hoy en día.

Tabla 3. 10 Ficha Técnica Sandra Vera

	<p>CPA. Sandra Vera</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cargo: Analista Fiscal (antes Auditora de empresas atuneras del país) • Empresa: Repsol
--	---

Elaborado por: **Los Autores**

Se la escogió como experta debido al gran conocimiento sobre actividades de exportación de atún en conserva de conocidas marcas a nivel nacional.

Trabajo durante 5 años para una firma reconocida de auditores, y como su cargo era el de auditar este tipo de empresas atuneras, estuvo radicada en varios puntos del país ejerciendo sus funciones.

Considera que el mercado meta para la comercialización del Fast Lanche serían las familias jóvenes y modernas, en sí personas entre los 20 a 40 años, debido a la aceptación en cuanto a la introducción de productos modernos y tecnológicos se refiera.

Sugiere que el producto debería ingresar a través de distribuidores en cadenas de supermercados y enviando muestras del producto en un principio, esto de la mano con una estrategia de bajos costos.

El empaque del producto considera que debería ser en fundas pouch para una mayor comodidad por el volumen de ingredientes que contiene, además que en cuanto a presentación lo categoriza como más adecuado.

En cuanto a la idea del proyecto acota que es novedosa y aceptable en vista de que existen pocas presentaciones de este tipo de productos, el cual debe ser rentable ya que se enfoca en un mercado con mayores habitantes en Sudamérica.

De preferencia sugiere que se utilice el medio de transportación marítimo por ser el más seguro utilizando el incoterm FOB, ya que provee de menor riesgo para el fabricante.

Conclusiones de la Entrevista a Expertos

De acuerdo al resumen brindado de las entrevistas a expertos, se llega a la conclusión de que Brasil es un mercado accesible en cuando a comercialización de atún se refiere, a pesar de existir demasiada competencia, los consumidores están dispuestos a consumir atún ya que está incluido dentro de la dieta nutritiva y balanceada que llevan en la actualidad debido a su alto grado de proteína.

Definitivamente el producto Fast Lanche debe transportarse a su destino por vía marítima, debido a que es el ideal para este tipo de exportaciones; pesa

en esta decisión que la compañía maneja la transportación de su mercancía bajo este método ya que lo considera como menos riesgoso para el exportador.

El empaque de producto se debe realizar en latas por ser este el sugerido por la compañía y debido a que esta ya cuenta con la maquinaria necesaria para el enlatado de sus productos y cumple con las normas de calidad y seguridad requeridas para su exportación, otra de las razones para no escoger el pouch como empaque es el encarecimiento que daría al producto.

Una manera de entrada seria a través de cadenas de supermercados en potenciales fuentes de consumo como lo son las ciudades importantes de Brasil, esto ayudaría que el producto sea visto, reconocido y solicitado por los consumidores finales, lo cual conllevaría a que los distribuidores demanden mas el producto en mención.

3.3.5 ANÁLISIS DE DATOS OBTENIDOS

Se puede concluir, que el proyecto de exportación y comercialización de ensalada de atún enlatada a Brasil es bueno porque se busca ingresar a un mercado que hoy en día se encuentra en crecimiento, como lo es el de las comidas casi listas o pre-cocidas. Como bien menciono el Ing. Játiva, Brasil es un país con una de las mejores economías de Latinoamérica, ideal para ingresar con este tipo de productos. Tomando en cuenta también que el atún

es un producto de consumo vital, además de que el mismo es barato, contiene proteínas y grasas importantes en la alimentación.

Por otra parte también se puede concluir que la mejor manera de exportar el producto sería, vía marítima.

La mejor presentación para exportar el producto a Brasil debe ser latas de 170g, puesto que la presentación pouch es útil e incluso novedosa, ésta no cuenta con la rotación adecuada e incluso las personas creen o tienen la percepción de que es un producto caro e inexequible.

3.3.6 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Como resultados de la investigación se obtuvieron que las mejores decisiones para la correcta ejecución de este proyecto fueran:

- Cambio de los ingredientes de la receta, esta contendrá atún, papa, pimientos y trocitos de piña, dado que esta es la manera más frecuente en la que la gente en Brasil consume las ensaladas compuesta con atún.
- El mercado objetivo será la población de clase media, personas que trabajan a tiempo completo, niños y jóvenes en general.
- Producto innovador, sin gran competencia en mercado brasilero.
- Envasado escogido: Latas pequeñas con abre fácil, acompañadas de un complemento para consumir la ensalada como lo son las galletas.
- Estrategia a utilizar: Distribuidores establecidos en el país, cadenas de supermercados

- Transporte: Vía Marítima por ser la mejor opción para la transportación de este tipo de productos hacia el exterior. Dado que es la manera menos riesgosa para Markfish para llevar su producto a tierras brasileras y también es la menos costosa.

3.3.7 VICULACION DE LOS OBJETIVOS Y LA INVESTIGACION

Tabla 3. 11 Objetivos versus Resultados de la Investigación

Objetivos	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11
1			X	X	X						
2									X		
3	X	X		X	X	X					
4										X	
5			X					X		X	
6			X					X			
7							X				
8											X

Fuente y Elaborado por: Los Autores

3.4 ESTUDIO DE LA COMPETENCIA

Competidores Indirectos

En el mercado brasileros son tres las marcas líderes en la comercialización del atún en conserva con un gran porcentaje de participación de mercado, (PROECUADOR, 2010). Se detalla en la siguiente tabla a continuación la lista de las empresas líderes en el mercado brasileros con su porcentaje de participación:

Tabla 3. 12 Empresas líderes en Brasil

Empresas líderes en la comercialización de Atún en conserva	
Gomes da Costa	41,3 %
Coqueiro	34,9 %
Femepe	7%
Otras	16,8 %

Fuente: Pro Ecuador

Elaborado por: Los Autores

Entre las marcas importadas se encuentran varias de procedencia ecuatoriana como lo son Van Camp's, La Pastina, Big Fish, M&K, Príncipe, CPC y Marcol; también marcas europeas como Callipo de Italia, Ramírez de Portugal y Consorcio de España. Estas marcas y demás se encuentran en supermercados de renombre.

Tabla 3. 13 Atún Importado por Brasil

	Atunes	Reales	Dólares
España	Consorcio 120g.	R\$ 27,00	\$13.72
	Atún Bonito del Norte 250g.	R\$ 56,90	\$28.91
	Atún Albo 112g.	R\$ 18,55	\$9.42
Italia	Callipo 140g.	R\$ 44,50	\$22.61
Portugal	Ramírez 120g.	R\$ 7,20 – 9,79	\$3.66 -\$4.97

Fuente: Pro Ecuador

Elaborado por: Los Autores

En los supermercados populares de Brasil se encuentran la mayoría de atunes nacionales cuyos precios fluctúan entre R\$ 2,97 y R\$5,49 la conserva de 170 gramos y en pocas oportunidades se encuentra el atún ecuatoriano Big Fish.

El empaquetado de las conservas de atún es de aluminio y estaño, fundas Pouch con atún en pedazos y frascos de vidrios; en cuanto a su presentación los empaques pequeños van de 80 a 170 gramos, los grandes de 220 a 1000 gramos y las fundas de medio kilo a un kilo en su mayoría marcas europeas con precios muy altos. (PROECUADOR, 2010).

Competidores Directos

Según información obtenida como resultado final de la investigación, se llegó a conocer que ya existe en el mercado brasilero una ensalada de atún con vegetales llamada **“les Saladières Parisienne”** de origen francés, la cual se asimila en algunos ingredientes de “Fast Lanche”, difiriendo de la zanahoria, champiñones y judías verdes.

Este es el único producto que se puede llegar a catalogar como competidor directo de Fast Lanche puesto que en el mercado no existe, otro producto de similares características. Éste es un producto Premium, debido a su alto costo no se lo encuentra en todos los supermercados.

Imagen 3. 1 Producto de la competencia



Fuente:(Les Saladières de Saupiquet Salade, 2013)

3.5 CONCLUSIONES DEL MERCADO ATUNERO BRASILEÑO

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	TIIFICACIÓN
MAB1	El mercado brasileño de pescado en conserva factura alrededor de 1 USD billones cada año.	Oportunidad
MAB2	La población brasileira ha incluido en su dieta alimenticia el atún en conserva, se ha notado un incremento del 19% en la conserva de pescados en general.	Oportunidad
MAB3	El Ecuador se posiciona como el primer exportador de atún hacia Brasil	Oportunidad
MAB4	Las exportaciones realizadas desde el Ecuador reciben el 100% de preferencia arancelaria.	Oportunidad
MAB5	Los productos europeos importados tienen el liderazgo en el sector de alimentos premium por el beneficio como el omega 3 y propiedades antioxidantes.	Amenaza
MAB6	Markfish S.A. no ha invertido en la exportación de su producto a Brasil debido a que el atún en conserva consumido en este país es de alta calidad, lo cual conlleva a incurrir en costos más altos lo que haría que el producto compita con otros de la misma calidad pero con un precio al consumidor elevado.	Amenaza
MAB7	Markfish ha estudiado la idea de producir atún con valor agregado, ya que les podría estar dando la oportunidad de adaptarse por la diversidad del producto como tal	Oportunidad
MAB8	El atún por lo general lo consumen frecuentemente, debido a esto consideran que Fast Lanche podrían consumir en un promedio de dos a tres veces a la semana y estarían dispuestos a pagar entre R\$ 4,50 a R\$ 10.	Oportunidad
MAB9	Existe un producto similar en el mercado de origen francés, este tiene un costo elevado y no se los encuentra en todos los supermercados.	Oportunidad
MAB10	En el mercado brasileiro son tres las marcas líderes en la comercialización del atún en conserva con un gran porcentaje de participación de mercado. 41%, 35% y 7%.	Amenaza

CAPITULO IV

SELECCIÓN DEL MÉTODO DE ENTRADA AL MERCADO BRASILERO

En este capítulo se estudiará las distintas estrategias que existen para poder ingresar dentro del mercado Brasileiro y la elección de la más adecuada para la empresa.

Se definirá la manera más conveniente mediante la cual Markfish S.A. debe ingresar a Brasil, es decir hablando del tema logístico como la empresa planea ingresar al país y llevar su producto a los consumidores brasileiros.

Además de que también serán motivo de análisis los requisitos necesarios para llevar un producto a tierras brasileiras desde Ecuador, así como los requisitos que exige Ecuador para que un producto pueda salir del país.

También se elegirá el incoterm con el que se va a realizar la respectiva exportación hacia el país carioca.

Finalmente se analizará la parte de los seguros y las pólizas que se deben adquirir al momento de decidir exportar un producto al exterior, tomando en cuenta que el beneficio para la empresa el mayor y que la seguridad de transportar el producto a Brasil será la mayor para Markfish S.A.

4.1 ESTRATEGIA DE ENTRADA AL MERCADO BRASILEIRO

4.1.1 METODOS DE ENTRADA EN MERCADO EXTRANJERO

Las estrategias existentes para la entrada al mercado brasileiro se detallan en la siguiente ilustración, luego se detalla en profundidad el método escogido y el porqué de su elección.

Tabla 4. 1 Estrategias de Entrada

EXPORTACIÓN INDIRECTA	EXPORTACION DIRECTA	PRODUCCION EN EL EXTRANJERO
<ul style="list-style-type: none"> • Exportación Ocaional • Compañías Comerciales • Sociedades import - export • Cooperación inter-empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Representantes Internacionales • Agentes Locales • Distribuidores Locales • Filiales Comerciales 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresa de Embalaje • Contrato de Fabricación • Empresas Conjuntas • Inversion Directa

Fuente: (Lambin J.-J. , 1995)

Elaborado por: Los Autores

Se detalla a continuación una breve explicación de cada estrategia de entrada según información tomada de (Lambin J.-J. , 1995):

❖ **Exportación Indirecta**

Es el método de estrategia de entrada al mercado menos costoso y menos arriesgado ya que la compañía no está vinculada directamente con el comercio internacional.

❖ **Exportación Directa**

La compañía como tal es la que se encarga de la gestión de exportación al mercado extranjero directamente, por lo que se ve en la necesidad de un contacto ya sean representantes internacionales, agentes o distribuidores locales o filiales comerciales.

Método de entrada escogido

El método de entrada escogido es exportación indirecta, puesto que es la forma menos costosa y riesgosa, ya que Markfish no está directamente vinculada con el comercio internacional, se tendrá un distribuidor para que él se encargue de introducir nuestro producto de la mejor manera.

Se tratará directamente con el intermediario de Brasil, ya que él tiene experiencia en este mercado y se encargará de comercializar el producto, el plan de marketing que se utiliza se basa en los gustos y preferencia que tiene la cultura brasilera, con esto se busca que la distribución del producto sea más fácil para él, y así este vaya ganando mayor participación en el mercado lo cual significa un incremento en nuestras ventas.

4.2 TRÁMITES Y PROCEDIMIENTOS DE EXPORTACIÓN

4.2.1 REQUISITOS PARA SER EXPORTADOR

En cuanto a lo que respecta a los requisitos para ser exportador, cabe recalcar que Markfish S.A. cuenta con el perfil necesario, ya que es una empresa nacional dedicada a la exportación de atún, sardina y lomos

precocidos en conserva, siendo a su vez persona jurídica establecida en el Ecuador, afiliada a la cámara de la producción.

4.2.2 REQUISITOS Y TRÁMITES GENERALES DE EXPORTACIÓN

De acuerdo a PROECUADOR en sus datos de asesoría al exportador, los requisitos para exportar productos originarios de la acuicultura y pesca se necesitan las siguientes autorizaciones y certificados:

❖ Obtener autorización del MAGAP⁴

- Acuerdo Ministerial: Autorización para exportar la cual es otorgada por la Subsecretaría de Pesca o Acuicultura.
- Acta de Producción Efectiva: La cual es otorgada luego de la inspección del establecimiento realizada por la Subsecretaría de Pesca o Acuicultura.

❖ Aprobar la Verificación

Presentar el formulario de inscripción 11.1 (desde el sitio web del INP), así como también el Acuerdo Ministerial y el Acta de Producción Efectiva y todo documento que sea requerido por el Instituto Nacional de Pesca.

❖ Obtener Certificación

El exportador debe acercarse al INP, previo al embarque del producto para solicitar que se emita el Certificado Sanitario a los establecimientos verificados.

⁴ MAGAP: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca.

A continuación se detallan los requisitos que cumple Markfish:

Tabla 4. 2 Requisitos que cumple Markfish

REQUISITOS	MARKFISH S.A.
Autorización del MAGAP	✓
Formulario de Inscripción 11.1	✓
Acuerdo Ministerial	✓
Acta de Producción Efectiva	✓
Certificado Sanitario a los establecimientos	✓

Fuente: (PROEcuador, 2012)

Elaborado por: Los Autores

Para realizar la exportación se debe efectuar la presentación de los siguientes documentos:

- ❖ **Formulario Único de Exportación (FUE):** Este documento puede ser adquirido en la ventanilla de un Banco corresponsal del Banco Central y se lo llena de acuerdo a los datos que vienen especificados al reverso del mismo.
- ❖ **Factura Comercial:** Se debe elaborar una factura comercial y proceder a la entrega de la original y 5 copias en la que debe estar detallada los términos y condiciones de compraventa.
- ❖ **Visto Bueno del Banco Corresponsal en el FUE:** Para la obtención del Visto Bueno es necesario que la empresa que realice los trámites de exportación presente el FUE (original y 5 copias) y la factura comercial (original y 5 copias).⁵
- ❖ **Documento de Transporte:** Este documento lo emite la compañía transportista en el cual consta el destino y la condición en la que se

⁵La información de los literales a, b y c provienen de la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas

encuentra la mercadería. Dependiendo del tipo de transporte éste puede ser: Guía Aérea (transporte aéreo), Conocimiento de embarque (transporte marítimo) y Carta de Porte (transporte terrestre). Se deben entregar original y copia de dicho documento.

- ❖ **Procedimiento Aduanero:** Luego de haber obtenido el visto bueno del Banco Corresponsal y los documentos requeridos se procede a realizar los trámites de aforo en la Aduana mediante la correspondiente declaración y el embarque de la mercancía.

Se procede a la entrega de la mercancía a la Aduana para su custodia hasta que sea autorizada la salida del transporte por la autoridad terrestre, naval o aérea.

Si el FUE no está debidamente legalizado, no es permitida la salida de la mercancía.

Una vez cumplidas las formalidades aduaneras y el pago de gravámenes o de las tasas correspondientes se procede al embarque de la mercancía.

En la siguiente tabla se detallan los documentos necesarios para exportar, con los cuales Markfish cumple:

Tabla 4. 3 Documentos de Exportación con los que cumple MARKFISH

REQUISITOS PARA EXPORTAR	MARKFISH S.A.
Formulario Único de Exportación	✓
Factura Comercial	✓
Visto Bueno de Banco corresponsal	✓
Documento de Transporte	✓
Procedimiento Aduanero	✓

Fuente: (PROECUADOR, 2012)

Elaborado por: Los Autores

4.3 TRANSPORTE DE MERCANCÍAS

4.3.1 COSTOS DE TRANSPORTACIÓN

El envío de carga desde el Ecuador a Brasil por vía marítima tiene un tiempo aproximado de viaje de 18 días y la frecuencia de salidas en la naviera consultada es de 1 semana.

En la siguiente tabla se especifican los costos que se generan de Ecuador a Brasil:

Tabla 4. 4 Costos de Transportación

COSTOS DE TRANSPORTE MARITIMO	
ECUADOR – BRASIL	
CONTENEDORES	VALOR
FLETE REFRIGERADO 40 PIES	USD 5100 X CONT.
FLETE IC 40 PIES	USD 2600 X CONT.
FLETE IC 20 PIES	USD 2100 X CONT.
RECARGOS	
HANDLING PORT CONTAINER	USD 145,00 X CONT.
HANDLING PORT CONTAINER	USD 145,00 X CONT.
HANDLING PORT REFRIGERATOR CONTAINER 40 FT	USD 145,00 X CONT.
DOCUMENTACION	USD 55,00
HANDLING LOCAL	USD 55,00 X CONT.
PROCESAMIENTO	USD 55,00
INGRESO AL SICE	USD 35,00
SEAL	USD 10,00 X CONT.

Fuente: (PROECUADOR, 2012)

Elaborado por: Los Autores

El valor de la prima del seguro depende de la categoría de la cobertura contratada, que puede ser:

- ❖ Port to Port: Del puerto de origen al puerto de destino.

- ❖ Warehouse to Warehouse: Del almacén aduanero de origen hasta el de destino.
- ❖ House to House: Logística completa, de puerta a puerta.

El valor de la prima del seguro, junto con el flete y el valor aduanero FOB, componen el valor aduanero que va a servir como base de cálculo para pagar los tributos de importación.

Tabla 4. 5 Tributos Exportación

PAIS DE DESTINO	PUERTO DE DESCARGA	T/T APROX.
COLOMBIA	CARTAGENA	5-7 DIAS
PERU	CALLAO	2-4 DIAS
CHILE	IQUIQUE	5-7 DIAS
CHILE	SAN ANTONIO	6-8 DIAS
CHILE	ARICA	22-24 DIAS
BRASIL	ITAGUAI	18-21 DIAS
BRASIL	SANTOS	20-22 DIAS
BRASIL	SAO FCO DO SOUL	20-26 DIAS
BRASIL	IMBITUBA	24-26 DIAS
BRASIL	RIO GRANDE	26-28 DIAS
VENEZUELA	LA GUAIRA	18-20 DIAS
VENEZUELA	PUERTO CABELLO	15-18 DIAS

Fuente: (PROECUADOR, 2012)

Elaborado por: Los Autores

A continuación se detalla el puerto de destino y de origen, también los días que demora en llegar el envío de un contenedor vía marítima, en cada contenedor de veinte pies se puede enviar aproximadamente 1960 cajas.

Tabla 4. 6 Detalle del Envío

Puerto de destino	Guayaquil	Puerto de origen	Tagua
Commodity: carga general			
T/tránsito: 18 días aproximadamente			
Frecuencia mensual			

Fuente: (PROECUADOR, 2012)

Elaborado por: Los Autores

4.3.2 EMBALAJE PARA LA EXPORTACIÓN

De acuerdo a las características del producto se ha seleccionado el tipo de empaque que será utilizado para su exportación, como se puede observar en los siguientes cuadros:

Tabla 4. 7 Detalle Contenedor

FAST LANCHE	CANTIDAD
CAJAS	50 LATAS
PALLETS	98 CAJAS
CONTENEDOR	20 PALLETS

Fuente: (PROECUADOR, 2012)

Elaborado por: Los Autores

Tabla 4. 8 Detalle por cajas

FAST LANCHE	CAJA	PALLETS	CONTENEDOR 20"
CANTIDAD	50	4900	98000
CONTENIDO NETO	50 x 160 g	4900 x 160 g	98000 x 160 kg
PESO	8 kg.	784 kg.	

Fuente: (Markfish, 2010)

Elaborado por: Los Autores

4.4 SEGUROS

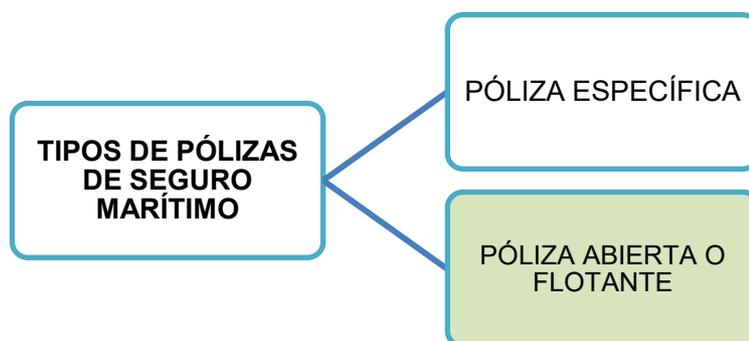
El objetivo del seguro es cubrir el riesgo que pueda acaecer sobre cualquier elemento que sea transportable. Dicho riesgo puede repercutir sobre los bienes, el medio de transporte o, en el caso de la cobertura por responsabilidad civil, sobre el patrimonio del asegurado con el que tendría que hacer frente a eventuales indemnizaciones.

La finalidad del seguro consiste en amparar los bienes transportados contra los riesgos que puedan afectarles durante su desplazamiento de un lugar a otro y en el transcurso de períodos en que los bienes deben permanecer en reposo debido a las circunstancias del viaje (carga/descarga, estancias). Además, cubre los daños producidos al medio de transporte y a terceros.

4.4.1 CLASES DE PÓLIZAS DE SEGUROS

Dentro de las clases de pólizas de seguros existentes se encuentran las indicadas en la siguiente ilustración:

Tabla 4. 9 Pólizas de Seguro



Fuente: (MAPFRE, 2011)
Elaborado por: Los Autores

La póliza que la empresa emplearía es la **Póliza Flotante** ya que esta tiene una duración indefinida y se mantiene vigente mientras no se oponga ninguna de las partes. Sirven para cubrir todas las operaciones de un asegurado en unas ciertas condiciones, límites y ámbitos convenidos.

Tabla 4. 10 Cotización del Seguro

Valor asegurado	\$ 99.960,00
Tasa	0,80%
Prima Neta:	\$ 799,68
10% adicional	\$ 79,97
Total prima neta:	\$ 879,65
Seguro campesino	\$ 2,00
Superintendencia de bancos	\$ 14,00
Derechos de emisión	\$ 1,00
IVA	\$ 107,60
Prima Bruta de contado	\$ 987,25
Cobertura	Todo riesgo
Deducible	10% del valor del siniestro / 1% del valor del embarque
Robo y/o asalto	15% del valor del siniestro / Mínimo \$1000
Garantías	Horario solar, custodia armada

Fuente: (Torres, 2010)

Elaborado por: Los Autores

4.5 INCOTERMS

Las reglas sobre el uso de términos nacionales e internacionales Incoterms 2010 de la Cámara de Comercio Internacional, facilitan el proceso de las negociaciones globales, los mismos definen obligaciones y derechos del comprador y vendedor, describen las tareas, costos y riesgos que implica la entrega de mercancía de la empresa vendedora a la compradora, siempre y

cuando el Incoterm 2010 se encuentre establecido en el contrato de compraventa. (PROECUADOR, 2012).

Se mencionan a continuación los Incoterms 2010 los cuales se detallan en la ilustración 4.7 posterior al contexto siguiente:

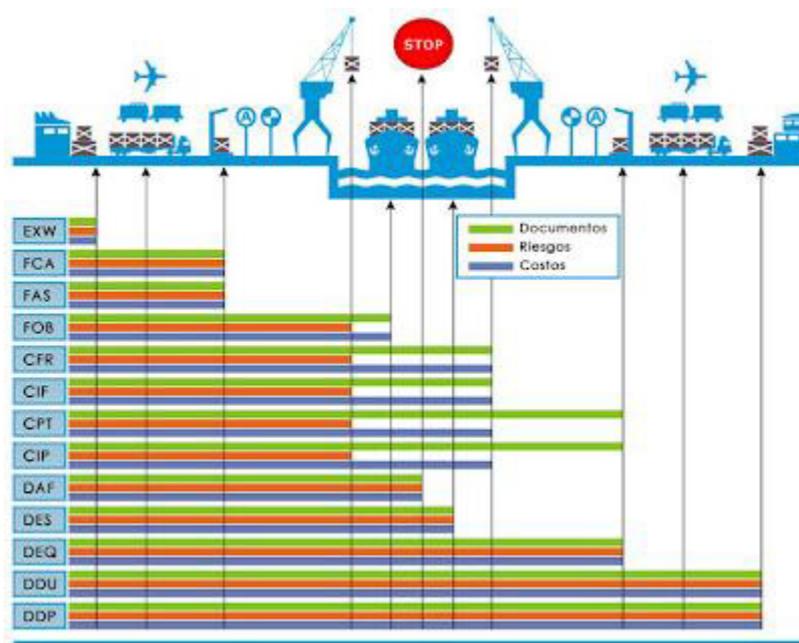
Tabla 4. 11 Incoterms 2010

EXW	• En fábrica (Ex Works)
FCA	• Franco Transportista (Free Carrier)
FAS	• Franco al costado del buque
FOB	• Franco a bordo
CFR	• Costo y Flete
CIF	• Costo, Seguro y Flete
CIP	• Transporte y seguro pagado hasta
DAT	• Entrega en terminal
DAP	• Entrega en lugar
DDP	• Entrega derechos pagados

Fuente: (PROECUADOR, 2012)

Elaborado por: Los Autores

Imagen 4. 1 Incoterms 2010



Fuente y Elaborado por: (Terzer, 2012)

Luego de analizar cada uno de los incoterms, se decidió utilizar el FOB, ya que el costo de emplear este incoterm es más económico, lo cual para la compañía es favorable, ya que se necesita introducir el producto al mercado brasileño con los costos más bajos posibles. En este caso nuestro intermediario es la sucursal en Brasil de la empresa Holandesa Makro, la cual cuenta con las facilidades para la importación y comercialización de Fast Lanche.

Se destacan a continuación las características del FOB:

- ❖ Cargar el camión
- ❖ Pagar de tasas de exportación

- ❖ Transportar al puerto de exportación
- ❖ Descargar del camión en el puerto de exportación.
- ❖ Cargar por embarque en el puerto de exportación.
- ❖ transportar al puerto de importación.

Imagen 4. 2 Incoterm FOB



Fuente: (areadepymes, 2011)

La flecha verde hacia abajo (↓) indica el momento de la entrega por parte del vendedor, lo que conlleva el final de sus responsabilidades para con la mercancía. En este caso, el vendedor cumple con sus responsabilidades cuando la mercancía ha sobrepasado la borda del buque en el puerto de embarque convenido. (PROECUADOR, 2012).

4.6 CONCLUSION DE LA SELECCIÓN DEL MÉTODO DE ENTRADA

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	TIPIFICACIÓN
BME1	Markfish ya se dedica exclusivamente a la exportación de atún, aunque no en el mercado brasileiro.	Oportunidad
BME2	Brasil cuenta con 3 puertos principales modernamente desarrollados que son de fácil acceso	Oportunidad
BME3	Se decidió utilizar el FOB, ya que el costo de emplear este incoterm es más económico	Oportunidad
BME4	El medio de transportación más conveniente a utilizar es el fluvial	Oportunidad
BME5	Existen empresas extranjeras que tienen una alta participación de marca en el mercado de conservas atuneras de Brasil	Amenaza
BME6	El precio de la lata de atún fluctúa entre los R 2,97 y R 5,49 es decir que esta alrededor de \$1,51 y \$2,78	Oportunidad

CAPITULO V

ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE MERCADO

En el siguiente capítulo se estudiarán las estrategias que se deben llevar a cabo para ingresar al mercado brasilero. Luego de esto se seleccionará la estrategia que se adapte más al proyecto para de esta manera lograr introducir el producto en este mercado.

Para la elección de dicha estrategia se va a desarrollar distintas matrices que contribuirán a la selección de la misma, dentro de los estudios a realizar se encuentran las fuerzas competitivas de Porter para conocer el poder que ejercen cada uno de sus componentes en el entorno.

También se estudiarán los factores tanto internos como externos de la empresa mediante las matrices IFE y EFE para conocer en qué posición se encuentra la empresa y qué tipo de estrategia la empresa puede implementar.

En este capítulo también determinaremos la forma en que dicha estrategia se debe aplicar gracia al desarrollo de la Matriz Espacio y su correcto desarrollo gracias a la Matriz Ansoff.

Luego de este estudio se darán a conocer tanto las conclusiones generales de las matrices así como las estrategias a utilizar.

5.1 LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

La capacidad de una empresa para explotar una ventaja competitiva en su mercado no depende solamente de la competencia directa, sino también del papel ejercido por las distintas fuerzas como son los nuevos entrantes, los productos sustitutos, los clientes y los proveedores. El juego combinado de estas cinco fuerzas es lo que determina el beneficio de un producto mercado.

Tabla 5. 1 Fuerzas de Porter



Fuente: Adaptado del libro Marketing Estratégico de Lambin, 1995

Elaborado por: Los Autores

- ❖ **Amenaza de Nuevos Entrantes:** Los competidores potenciales susceptibles de entrar a un nuevo mercado constituyen una gran

amenaza que la empresa debe combatir creando barreras de entrada (economías de escala, coste de transferencia, la fidelidad de los consumidores hacia otras marcas, etc.). La importancia de esta amenaza depende de la fuerza de dichas barreras de entrada. (Lambin J.-J. , 1995).

Se considera que la amenaza a que empresas competidoras logren ingresar al mercado atunero Brasileiro es **Media** debido a que si bien el mercado cuenta con varias y reconocidas empresas que se dedican a la comercialización de atún en lata, muy pocas se encargan de comercializar el atún con valor agregado.

❖ **Poder de Negociación de los Proveedores:** El poder de los proveedores frente a los clientes radica en el hecho de que tienen la posibilidad de aumentar los precios de sus entregas.

Se considera que el poder de Negociación de los Proveedores es **Medio** debido a que existen varias empresas en Ecuador que se dedican a proveer los productos con los que se va a darle el valor agregado al producto.

❖ **Poder de Negociación de los Consumidores:** Los clientes pueden influir la rentabilidad potencial de una actividad obligando a la empresa a

bajar los precios y exigiendo condiciones de pago más favorables y servicios más amplios. (Lambin J.-J. , 1995)

Debido a que solo existe una empresa que ofrece la ensalada de atún sin el valor agregado de las galletas, se puede decir que el poder de negociación de los consumidores es **Bajo**.

❖ **Amenaza de Productos Sustitutos:** Los Productos Sustitutos son aquellos que desempeñan la misma función para un mismo grupo de consumidores que se basan en una tecnología diferente. Estos productos son considerados una amenaza permanente en la medida en que la sustitución se pueda hacer. (Lambin J.-J. , 1995)

En cuanto al Mercado Brasileiro los productos sustitutos para el caso de Markfish serían los atunes enlatados sin valor agregado, en cuanto a precio los consumidores podrían elegir no comprar el producto de la empresa y adquirir el producto sustituto aunque al tener Markfish un producto distinto y de calidad tiene una ventaja por encima del resto, por esta razón la Amenaza de Productos Sustitutos es **Media**.

❖ **Rivalidad:** Las formas de lucha competitiva entre rivales directos en un producto varían según la naturaleza de la situación competitiva observada. (Lambin J.-J. , 1995)

Dentro del Mercado atunero de Brasil existe una empresa que vende ensalada de atún pero sin valor agregado es por esta razón que la Rivalidad es considerada **Media**.

5.2 PROPUESTA DE VALOR: VENTAJA DIFERENCIAL

“La propuesta de valor es el factor que hace que un cliente se decida por una u otra empresa, su finalidad es resolver un problema, satisfacer necesidades del cliente o cumplir expectativas” (Osterwalder, 2010).

Es decir de acuerdo a (Parra, 2012) en su columna “Mejor Emprender”, la propuesta de valor como tal es un conjunto de bienes o servicios que se incluyen en un segmento de mercado con el fin de cumplir y satisfacer los gustos y necesidades de los consumidores por medio de beneficios y ventajas, por lo tanto esta propuesta debe cumplir tres funciones, ser diferencial, única y sustentable.

- ❖ **Diferencial:** Cuando el producto está claramente diferenciado por los clientes, esto se dará cuando esté totalmente convencido de porque comprar Fast Lanche y no el producto de la competencia.
- ❖ **Única:** Cuando a la competencia le resulte complicado imitar la propuesta, esto se da cuando se emplean beneficios, procesos y condiciones difíciles de replicar, como por el ejemplo el hacer sentir al

cliente la misma sensación de compra que sentiría de comprar Fast Lanche.

- ❖ **Sustentable:** Cuando la compañía conserva los beneficios y calidad del producto, una vez que esto no se dé se creara un ambiente de insatisfacción ya que para los consumidores el producto siempre tiene que ser el mismo o mejor, para esto la Markfish como tal debe ser capaz de mantener al cliente satisfecho repitiendo constantemente las buenas experiencias de compra de la ensalada de atún con vegetales Fast Lanche.

Por lo tanto como conclusión, el proyecto se basa en estos tres puntos importantes de la propuesta de valor; Fast Lanche es un producto diferencial, ya que no existe en el mercado brasilero hoy en día un producto con tales características, como lo son el encontrar una ensalada lista para servirse con el complemento perfecto como lo son las galletas saladas y una pequeña cuchara para facilitar todo.

Es fácil de imitar, por lo tanto la compañía va a implementar un plan de publicidad fuerte para que el producto quede en la memoria de los consumidores y se tenga a Fast Lanche como la opción original.

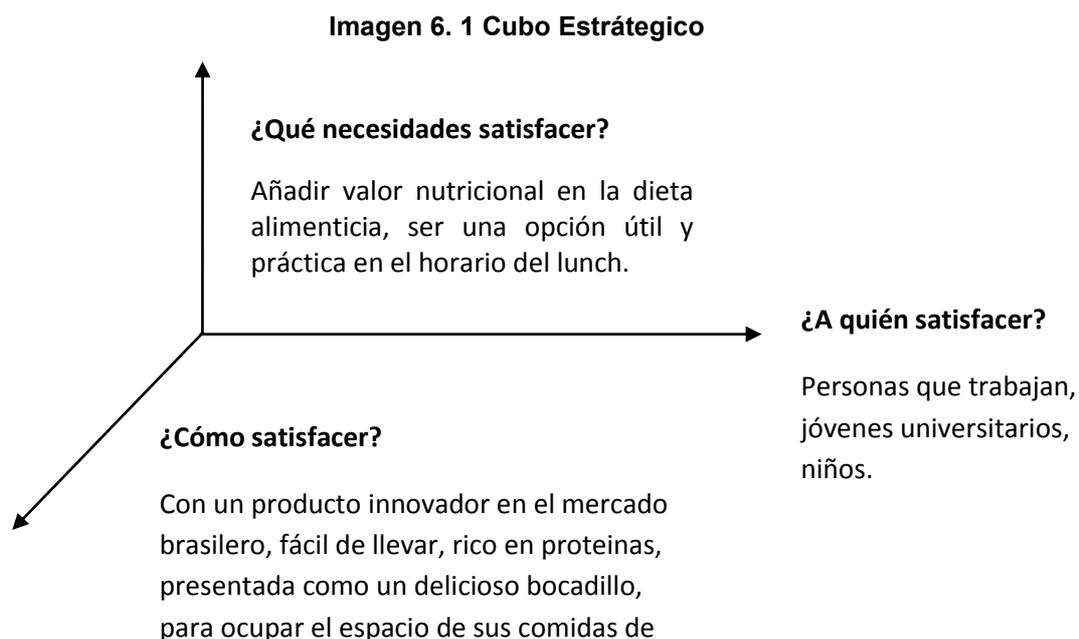
La propuesta a implementar es sustentable a su vez, ya que genera cierto grado de curiosidad por probar el producto por los adicionales que este contiene, la presentación divertida y ansiada por degustar. Si el producto

llegara a generar esta experiencia, se piensa conservarla a lo largo de la vida del mismo.

5.3 SEGMENTACION Y POSICIONAMIENTO

❖ Segmentación

El fin de marcar un mercado de referencia es realizarlo desde el punto de vista del comprador más no del productor, para alcanzar este fin existen tres dimensiones en la división del mercado de referencia en macrosegmentos, los cuales se detallan en la siguiente gráfica:



Fuente: Adaptado del libro *Marketing Estratégico* de Jean-Jacques Lambin, (1995)

❖ Posicionamiento de la Marca

Se refiere a la posición que ocupa la marca, es este caso Fast Lanche de Markfish en la mente de los consumidores de manera distintiva ante los

competidores, es decir sus características, personalidad e imagen. (González J. , 2012).

La estrategia de posicionamiento a utilizarse será la de **Publicidad**, está a su vez a través de la “On The Line” (sus siglas en inglés OTL) y la “Below The Line” (sus siglas en inglés BTL), las cuales hacen referencia a páginas web, publicidad por varias redes sociales y promociones de ventas, patrocinios o programas de marketing directa respectivamente.

El fin de la promoción a realizar es crear una publicidad animada y carismática que se plasme en los recuerdos de los consumidores y asocien a Fast Lanche incluso productos con las mismas características en el mercado, siendo éste el de su preferencia.

5.4 VINCULOS

A continuación se presenta la tabla de vínculos de objetivos para la cual se ha realizado un análisis profundo de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas más relevantes obtenidas en capítulos anteriores, para así conocer cuáles de ellos permitirán alcanzar los objetivos generales y específicos con los cuales se puso en marcha el análisis de un plan de marketing para la comercialización de una ensalada de atún en el mercado brasileiro.

Tabla 5. 2 Vinculación

Selección de Códigos y Conclusiones	Concepto-Vinculación	Objetivo Inicial
AE6,ME4,ME3,ME2	-Según ProEcuador más del 80% de las empresas ecuatorianas dedicadas a la exportación de atún se encuentra ya en el mercado de Brasil.	Estudiar y analizar los acuerdos comerciales y barreras de entrada al país de exportación para conocer la mejor manera de ingresar al mercado. ALCANZABLE
MB1, MB2, MB3,MAB5,MAB7	-Brasil es la economía más destacada y con mayor poder adquisitivo de América del sur. -En el último año el 54% de la población de Brasil creció económicamente. -La dieta brasilera es muy variada gracias a la mezcla de culturas, el atún se encuentra entre los principales productos básicos de consumo.	Familiarizar el producto acorde a la cultura, política y economía del mercado en cuestión y responder las inquietudes comerciales de nuestros clientes de manera confiable. ALCANZABLE
MAB1, MAB2, MAB8, MAB10	-El mercado brasileño de pescado en conserva factura alrededor de 1 USD billones cada año. .La población brasilera ha incluido en su dieta alimenticia el atún en conserva, se ha notado un incremento del 19% en la conserva de pescados en general.	Determinar mediante un estudio de mercado la demanda del consumo de atún en Brasil así como el precio óptimo de comercialización.
MAB10, MB5,BL5, AE3	-En el mercado brasilero son tres las marcas líderes en la comercialización del atún en conserva con un gran porcentaje de participación de mercado. 41%, 35% y 7%. - El mercado brasilero de atún se encuentra saturado de las diferentes marcas internacionales	Analizar los costos de marketing y publicidad en los que se van a incurrir para llevar a cabo el proyecto.
AE4,MB2, AE6,MB3	-La producción atunera de Markfish alcanza las 56 Ton mensuales. .En el último año el 54% de la población de Brasil creció económicamente.	Determinar la viabilidad del proyecto mediante un estudio financiero, en el que también se determinará el período de recuperación de la inversión usando el Payback

Fuente y Elaborado por: Los Autores

5.5 FODA DEL PROYECTO

Muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, podrán ser de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercadeo que se diseñe y que califiquen para ser incorporadas en el plan de negocios.

Tabla 5. 3 Matriz FODA

		COD.	FORTALEZAS	COD.	DEBILIDADES
		AE ₄	La producción atunera de Marfish alcanza las 56 Ton mensuales	AE ₃	Markfish tiene solo 7 años en el mercado
		MAB ₃	El Ecuador se posiciona como el primer exportador de atún hacia Brasil	MB ₅	El mercado brasilero de atún se encuentra saturado de las diferentes marcas internacionales
		MAB ₇	Markfish ha estudiado la idea de producir atún con valor agregado para el mercado brasilero	AE ₅	Markfish no exporta su marca de atún
		AE ₆	Dentro de los planes de la Cía., consideran llegar a fabricar una ensalada de atún con vegetales.	MAB ₆	Markfish S.A. no ha invertido en la exportación de su producto a Brasil debido a que debe incurrir en costos altos.
COD.	OPORTUNIDADES	FORTALEZAS VS. OPORTUNIDADES (FO)		DEBILIDADES VS. OPORTUNIDADES (DO)	
MAB ₄	Las exportaciones realizadas desde el Ecuador reciben el 100% de preferencia arancelaria.	AE ₄	Markfish tiene la ventaja de exportar su producción al mercado brasilero con 100% de preferencia arancelaria, para esto es factible introducir un producto al mercado brasilero adaptado a las necesidades nutricionales de los consumidores y preferencias en cuanto a sabor y calidad se refiera basado en el previo análisis del mercado y considerar que es un producto de primera necesidad y es poca la producción local del mismo en el mercado brasilero.	MAB ₆	Establecer una estrategia de precios adecuada para la introducción al mercado brasilero de mano de una estrategia de distribución que no eleve los costos de la producción de Fast Lanche
MB ₂	En el último año el 54% de la población de Brasil creció económicamente.	MAB ₄			
MB ₃	La dieta brasilera es muy variada gracias a la mezcla de culturas, el atún se encuentra entre los principales productos básicos de consumo.	MAB ₇			
MB ₆	La producción atunera local es casi nula, por ende los índices de importación del producto son muy altos	MAB ₃			
		MB ₆		MB ₅	Aprovechar la gran demanda del atún en Brasil e impulsar la exportación de Markfish a este mercado donde este producto es uno de los mas apetecidos, es decir no importa la cantidad de atún que haya siempre y cuando los consumidores estén dispuestos a adquirir este producto.
		MB ₃		MB ₃	
		MB ₂		MB ₂	
		MB ₆		MB ₆	
COD.	AMENAZAS	FORTALEZAS VS. AMENAZAS (FA)		DEBILIDADES VS. AMENAZAS (DA)	
AE ₁₁	Según ProEcuador mas del 80% de las empresas dedicadas a la exportación de atún se encuentra ya en el mercado de Brasil	MAB ₇	Introducir un producto Premium con precios competitivos, es decir por debajo de los precios de la competencia directa	AE ₅	Aprovechar la posición del atún ecuatoriano en Brasil y adaptarlo a los gustos y necesidades de los consumidores a través de una estrategia de distribución y publicidad agresiva para que s impregne en las mentes de la población, recalcando el plus, las propiedades y los beneficios de la proteína para la salud y a su vez la accesibilidad a el en todos los segmentos debido a su bajo costo comparado con la competencia
MAB ₅	Los productos europeos importados tienen el liderazgo en el sector de alimentos Premium por el beneficio como el omega 3 y propiedades antioxidantes.	MAB _{5B}			
		ME ₆	Obtener participación de mercado representable en el mercado brasilero con la oferta de Fast Lanche	AE ₁₁	
		MAB ₃		BME ₆	
		AE ₁₁			
BME ₆	El precio de la lata de atún fluctúa entre los R 2,97 y R 5,49	MAB _{7B}	Ingresar con un producto diferente y atractivo, al estilo Premium pero accesible para todos los segmentos		
ME ₅	Existen empresas extrajeras que tienen una alta participación de marca en el mercado de conservas atuneras de Brasil	ME ₆			

Elaborado por: Los Autores

5.6 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (IFE)

La matriz de evaluación de los factores internos en sus siglas en inglés *IFE* (*Internal Factor Evaluation*), evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz IFE es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente.

Los pasos a seguir para la elaboración de la matriz EFI son los que se detallan a continuación:

1. Se realizó una lista de los factores de éxito identificados como fortalezas y debilidades más relevantes de los capítulos anteriores.
2. Posterior al análisis se asignó un peso a dichos factores de éxito, siendo que *Markfish piensa ingresar a Brasil con un producto diferente* la fortaleza con mayor peso de **0,25** y *los 7 años de la compañía en el mercado* la debilidad con menor peso de **0,0**, teniendo en cuenta que la puntuación se establece a partir de 0,0 no importante a 1,0 absolutamente importante.
3. Luego se asignó una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores, siendo 1 la debilidad menor y 4 la fuerza mayor, para lo cual los resultados fueron que los factores de mayor alcance son los que tienen que ver con que *Markfish piensa ingresar a Brasil con un*

producto diferente, además de que la compañía se defina la producción de la ensalada de atún con valor agregado con una calificación de 4; en cuanto a la debilidad con mayor imponentia es la que indica el poco tiempo de la compañía en el mercado con una calificación de 1, ya que esta no representa mayor amenaza siempre y cuando cumpla con los estándares de calidad requeridos.

4. La puntuación obtenida fue el resultado de la multiplicación del peso de cada factor por su calificación con el fin de determinar una calificación ponderada para cada variable.
5. Finalmente se sumaron las calificaciones ponderadas de cada variable y se determinó el total ponderado de la organización entera, el cual arrojó un resultado para la matriz de factores internos de **3,05** y que se ubica en la matriz de McKensey expuesta posteriormente en el eje horizontal.

Los pasos y resultados mencionados se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 5. 4 Matriz IFE

MATRIZ IFE	PESO	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
FORTALEZAS			
1. La producción atunera de Marfish de 56 Ton mensuales	0,05	3	0,15
2. Ecuador, primer exportador de atún hacia Brasil	0,10	3	0,30
4. Markfish piensa ingresar a Brasil con un producto diferente.	0,25	4	1,00
5. Planes existentes de fabricar una ensalada de atún con vegetales.	0,20	4	0,80
DEBILIDADES			
1. Markfish tiene solo 7 años en el mercado	0,003	1	0,00
2. Mercado brasilero saturado de diferentes marcas internacionales	0,10	2	0,20
3. Markfish no exporta su marca de atún	0,15	2	0,30
4. No inversión de producción exportable a Brasil debido a costos altos.	0,15	2	0,30
	1,00		3,05

Fuente: Adaptado del libro de Marketing Estratégico de (Lambin J.-J. , 1995)

Elaborado por: Los Autores

5.7 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)

Esta matriz permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

Al igual que con la Matriz IFE, ésta matriz se elabora de la misma manera asignándole un peso y un valor determinado a cada uno de los factores, la diferencia se encuentra en el primer paso para su elaboración ya que esta matriz EFE evalúa las oportunidades y amenazas, es decir como su nombre lo indica, los factores externos y que arrojó un resultado de **2,90** el cual se ubica en la matriz de McKensey en el eje vertical.

De cara a las oportunidades se tiene un mayor alcance en cuanto que en Brasil la producción local del atún y sus derivados es bastante nula, por lo cual requieren importar este producto; en cuanto a la amenaza con mayor

imponencia se recalca que existen empresas extranjeras que tienen un alta participación de marca en el mercado de conservas atuneras de Brasil, esto puede llegar a influir en la introducción y posicionamiento de la marca en dicho mercado.

Tabla 5. 5 Matriz EFE

MATRIZ EFE	PESO	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
OPORTUNIDADES			
1. Exportaciones ecuatorianas 100% de preferencia arancelaria.	0,15	4	0,60
2. En el último año el 54% de la población de Brasil creció económicamente.	0,10	3	0,30
3. La dieta brasilera es muy variada gracias a la mezcla de culturas, el atún se encuentra entre los principales productos básicos de consumo.	0,10	3	0,30
4. La producción atunera local es casi nula, por ende los índices de importación del producto son muy altos	0,25	4	1,00
AMENAZAS			
1. Según Pro Ecuador más del 80% de las empresas dedicadas a la exportación de atún se encuentra ya en el mercado de Brasil	0,07	2	0,14
2. Los productos europeos importados tienen el liderazgo en el sector de alimentos Premium por el beneficio como el omega 3 y propiedades antioxidantes.	0,15	2	0,30
3. El precio de la lata de atún fluctúa entre los R 2,97 y R 5,49	0,08	2	0,16
4. Existen empresas extranjeras que tienen una alta participación de marca en el mercado de conservas atuneras de Brasil	0,10	1	0,10
	1,00		2,90

Fuente: Adaptado del libro de Marketing Estratégico de (Lambin J.-J. , 1995)

Elaborado por: Los Autores

5.8 MATRIZ INTERNA Y EXTERNA (I-E)

De acuerdo a Fred R. David, la matriz I-E coloca las divisiones de una organización dentro de 9 celdas, La matriz IE se basa en dos dimensiones clave: los totales ponderados de la matriz EFI en el eje "X" y los totales ponderados de la matriz EFE en el eje de las "Y".

La matriz IE se divide en 3 espacios y cada uno de ellos tiene diferentes implicaciones estratégicas, las cuales son:

- ❖ El primer espacio es “Crecer y Construir” en el cual se recomienda las estrategias intensivas como penetración de mercado, desarrollo del mercado o desarrollo del producto.
- ❖ El segundo espacio es “Retener y Mantener” en el que es recomendado administrarse mejor con estrategias como penetración en el mercado o desarrollo del producto.
- ❖ El tercer espacio es “Cosechar o Desinvertir” en el cual se recomienda tomar una estrategia de atrincheramiento o de desinversión.

Totales ponderados de la matriz EFI= 3,05

Totales ponderados de la matriz EFE= 2,90

Tabla 5. 6 Matriz IE

		FACTORES INTERNOS IFE			
		4,0	3,0	2,0	1,0
FACTORES EXTERNOS EFE	3,0 FUERTE	I Crecer	II Y	III Construir	
	2,0 MEDIANA	IV Retener	V Y	VI Mantener	
	1,0 BAJA	VII Cosechar	VIII Ó	IX Desinvertir	

Fuente: Adaptado del libro Marketing Estratégico de Lambin, (1995)
Elaborado por: Los Autores

El fin de la Matriz IE es recomendar la estrategia a implementar, en este caso luego del previo análisis que dieron como resultado las calificaciones de los factores de éxito internos y externos (IFE, EFE) plasmados en el

plano cartesiano, se llega a la conclusión de que la estrategia que procede es la de **Crece y Construir**, la cual indica y recomienda establecer estrategias de penetración de mercado, de desarrollo de producto y desarrollo de mercado, para la cual se estiman convenientes los siguientes puntos:

- Definir el desarrollo de un nuevo producto derivado de la producción óptima de Markfish
- Exportación de la Marca
- Posicionamiento de la marca

Cabe recalcar que estas estrategias expuestas serán explicadas en profundidad en el capítulo siguiente en lo referente a la promoción de la marca.

5.9 MATRIZ ESPACIO (SPACE MATRIX)

La Matriz Espacio es una herramienta de gestión que se usa para determinar qué tipo de estrategia debe llevar a cabo una empresa.

La Matriz Espacio se divide en cuatro cuadrantes y cada uno de ellos sugiere un tipo diferente de estrategia a implementar. (Agresiva, Defensiva, Conservadora y Competitiva). Para conocer en cuál de estos cuadrantes se encuentra Markfish se debe:

1. Analizar cuatro áreas de análisis (dos internas y dos externas), las cuales son: Fortaleza Financiera (FF), Ventaja Competitiva (VC), Estabilidad Ambiental (EA) y Fortaleza de la Industria (FI).
2. Establecer un puntaje para las variables FF y FI entre 1 a 6, siendo 1 la debilidad mayor y 6 la fortaleza mayor para dicha área; en cuanto a las variables EA y VC la puntuación va de -1 a -6 siendo -1 lo mejor y -6 lo peor para el área en cuestión.
3. Promediar cada una de las variables.
4. Finalmente se realiza la sumatoria de la puntuación media de las variables que se encuentran en los distintos ejes a través de las siguientes formulas:

$$X = VC + FI$$

$$Y = FF + EA$$

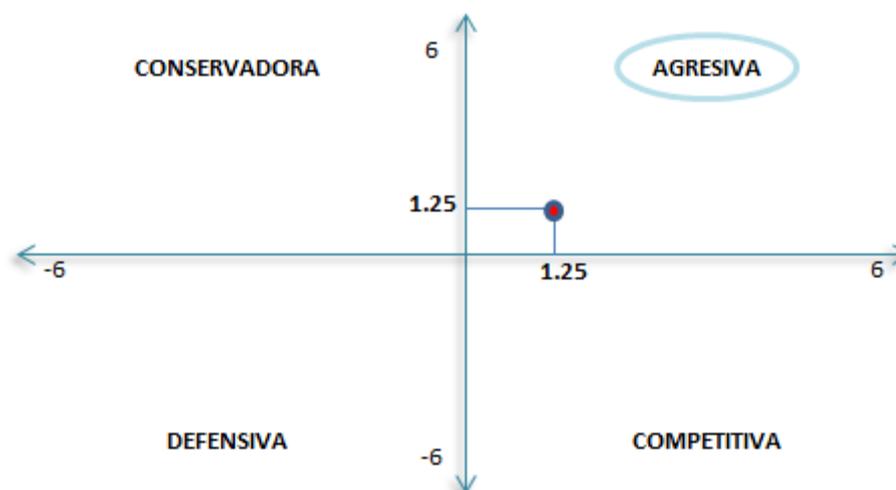
Tabla 5. 7 Matriz Espacio

		POSICION ESTRATEGICA INTERNA		POSICION ESTRATEGICA EXTERNA	
		Fortaleza financiera		Estabilidad	
		(+6) fortaleza mayor, (+1) debilidad mayor		(-1) mejor, (-6) peor	
Eje Y	Liquidez	(+5)	Impuestos	(-4)	
	Deudas	(+5)	Tecnología	(-2)	
	Rotación de Activos	(+5)	Demanda	(-4)	
	Apalancamiento	(+4)	Precios Competidores	(-4)	
		Promedio = 4,75		Promedio = -3,5	
		Total Eje Y: 1,25			
		Ventaja Competitiva		Fortaleza de la Industria	
		(-1) mejor, (-6) peor		(+6) fortaleza mayor, (+1) debilidad mayor	
Eje X	Participación de Mercado	(-5)	Competencia	(+3)	
	Calidad del Producto	(-1)	Barreras de Entrada	(+6)	
	Marca	(-4)	Crecimiento Potencial	(+4)	
	Innovación	(-2)	Acceso Financiero	(+4)	
		Promedio = -3		Promedio = 4,25	
		Total Eje X: 1,25			

Fuente: Adaptado del libro de Marketing Estratégico de (Lambin J.-J. , 1995)

Elaborado por: Los Autores

Tabla 5. 8 Plano de la Matriz Espacio



Fuente: Adaptado del libro Marketing Estratégico de Lambin (1995)

Elaborado por: Los Autores

Tal cual indica la Matriz Espacio, la compañía posee un perfil **Agresivo**, por lo cual se encuentra apta para utilizar sus fortalezas internas y de esta manera aprovechar sus oportunidades externas, superar sus debilidades internas y tratar de evadir sus amenazas externas y en efecto poder desarrollar una **estrategia de penetración y desarrollo de mercado**, para lo cual se estima conveniente:

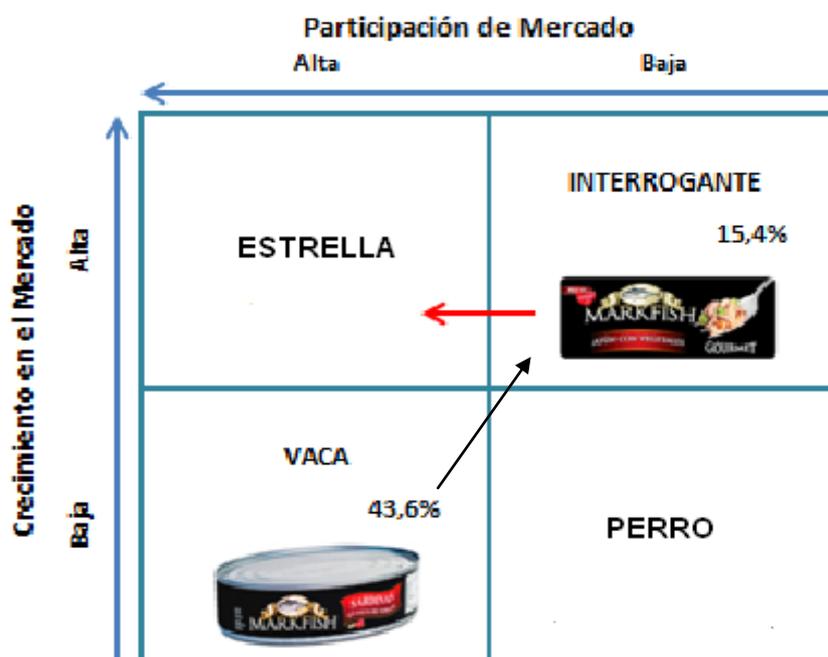
- Implementar estrategias agresivas y eficaces de marketing.
- Comercializar el producto en cadenas de supermercados reconocidas y de mayor fluencia de consumidores.

Cabe recalcar que las estrategias mencionadas serán evaluadas y analizadas en profundidad en el siguiente capítulo de la unidad.

5.10 MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP (BCG)

A través de la matriz BCG la compañía clasifica sus estrategias de negocio estableciendo sus productos en cuatro cuadrantes, los cuales se encuentran clasificados en dos ejes, el en eje vertical de acuerdo al crecimiento de mercado del 15 %, (porcentaje que se explica en profundidad en el capítulo financiero de esta unidad) y en el eje horizontal de acuerdo a la cuota de mercado la cual proviene de la demanda de cada producto en relación a la industria.

Tabla 5. 9 Matriz BCG



Fuente: Adaptado del libro de Marketing Estratégico de Lambin (1995)

Elaborado por: Los autores

De acuerdo a la Matriz BCG podemos ver que si se utiliza la liquidez que genera el producto Vaca en el producto Interrogante (Fast Lanche), éste puede llegar a convertirse en un producto Estrella.

❖ **Interrogante: Ensalada de Atún y Vegetales**

En este cuadrante se considera a la ensalada de atún y vegetales, la cual cuenta con el 15,4% de participación, debido a que es un producto nuevo en la industria pero por ser innovador se deben plantear estrategias de marketing agresivas para que este llegue al cuadrante del producto estrella y luego vaca y de esta manera genere rentabilidad.

❖ **Estrella: Atún en conserva**

Se considera al enlatado de atún o atún en conserva como producto estrella con un 47,24% ya que éste es uno de los productos líderes en el mercado gracias a su gran beneficio nutricional y bajo costo al consumidor, manteniéndose con alta participación y alta cuota de mercado a lo largo del tiempo.

❖ **Vacas de Efectivo: Sardinias en conserva**

Se encuentra en este cuadrante por ser un producto con alta participación de mercado y bajo crecimiento el cual cuenta con el 43,6% por ser un sustituto del producto estrella y además genera la suficiente rentabilidad para seguir innovando y convertir estas innovaciones en productos estrella.

❖ **Perro: Lomos Precocidos**

Los lomos precocidos tienen menor participación en el mercado con un 11,2% y un crecimiento bajo, ya que entre los anteriores no es un producto final para su consumo, por lo cual se debe evaluar si se mantiene o no ya que por lo regular genera pocas utilidades.

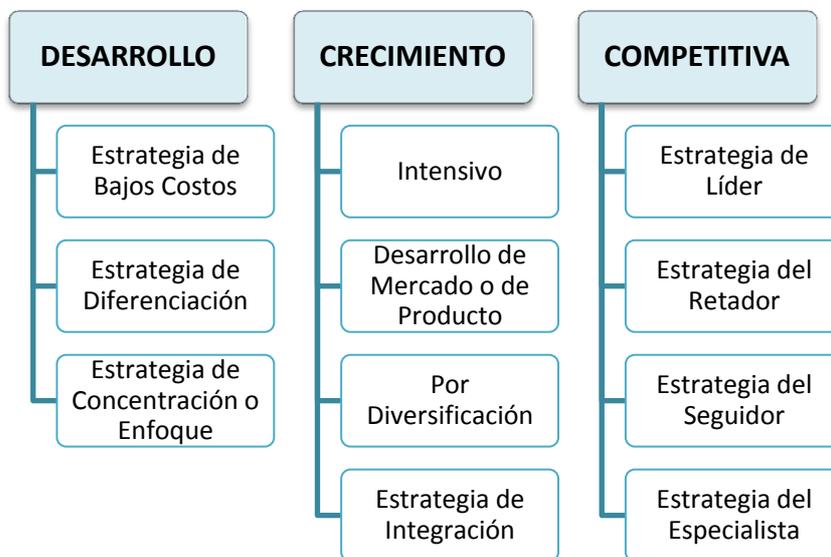
De acuerdo al previo análisis en base a lo mencionado y teniendo en cuenta que se está ingresando a un mercado con varios competidores, se considera que la empresa se encuentra, en un principio, con una baja posición relativa de mercado; sin embargo, se competirá en un mercado en crecimiento. Como consecuencia, se necesitará una inversión alta al momento que su generación de efectivo será baja, y se tendrá que esperar provecho de ello.

En efecto se utilizará una estrategia de desarrollo de producto para ingresar al mercado y de esta manera posicionar al producto con un alto crecimiento, teniendo mayores oportunidades a largo plazo una vez hecha la inversión inicial, en términos de crecimiento y rentabilidad, intentando luego mantener la posición dominante.

5.11 ESTRATEGIAS GENERALES

Se detalla a continuación el desglose de las estrategias establecidas a nivel global para poder analizar cuál de ellas es la más conveniente para la implementación del proyecto e introducción del producto en cuanto a desarrollo, crecimiento y competitividad.

Tabla 5. 10 Estrategias Globales



Fuente: (Barbery, 2012)
 Elaborado por: Los Autores

5.11.1 Estrategia de Desarrollo

Las siguientes son tácticas para superar el desempeño de los competidores en un sector industrial.

Tabla 5. 11 Estrategias Genéricas de Porter

		VENTAJA COMPETITIVA	
		EXCLUSIVIDAD PERCIBIDA	BAJO COSTE
MERCADO	AMPLIO	DIFERENCIACIÓN	LIDERAZGO EN COSTES
	REDUCIDO	DIFERENCIACIÓN ENFOCADA A UN SEGMENTO	SEGMENTACION CON ENFOQUE DE COSTES BAJOS

Fuente: Adaptado del libro Marketing Estratégico de Lambin (1995)

Elaborado por: Los Autores

En cuanto al desarrollo del producto se estima conveniente implementar la **Estrategia de Diferenciación**, debido a que en la Space Matrix se puede notar que el producto cuenta con una alta ventaja competitiva ya que Fast Lanche es diferente a la competencia ya que tiene un valor agregado, esto lo hace distintivo y por esta razón se debe establecer un gasto representable en marketing y publicidad para ganar la mayor captación de clientes y ganar posición.

5.11.2 Estrategia de Crecimiento

Para definir una estrategia de Crecimiento se utilizó la matriz de Ansoff, ya que ésta es uno de los clásicos en el análisis estratégico, desde su introducción en 1957 en un artículo de la Harvard Business Review.

Es muy útil para graficar las opciones de una empresa en términos de productos y mercados para incrementar sus ventas; esta matriz se divide en dos ejes (productos y mercados) con dos valores cada uno (existente y nuevo). (Alvarez A. , 2009).

Tabla 5. 12 Matriz Ansoff

	Productos Actuales	Productos Nuevos
Mercados Actuales	Penetración de Mercado	Desarrollo de Productos
Mercados Nuevos	Desarrollo de Mercados	Diversificación

Fuente: Adaptado del libro Marketing Estratégico de Lambin (1995)

Elaborado por: Los autores

Se eligió la **Estrategia de Desarrollo de Producto**, por ser un producto nuevo e innovador entrando a un mercado existente, el cual se utilizará para explotar la situación comercial de Markfish y obtener una mayor rentabilidad, estrategia que se inclina en el **desarrollo de nuevos valores del producto**, ya que se está agregando un valor extra a lo existente en el mercado, un plus como lo son las galletas y cuchara para untar con el fin de llegar a ser los preferidos y la primera opción para los consumidores.

5.11.3 Estrategia competitiva

Existen 4 estrategias de posición competitiva, que dependen básicamente del tamaño de la empresa y de la posición en el mercado.

No por ello deja de considerar factores como recursos de la empresa, estrategias de la competencia, comportamiento de compra del segmento, etapa del ciclo de vida del producto, así como las características de la situación económica.

- ❖ Estrategia del Líder.
- ❖ Estrategia del Retador.
- ❖ Estrategia del Seguidor.
- ❖ Estrategia del Especialista.

Para la elección de una estrategia global competitiva se basó en el mercado y en el producto existente con características similares en Brasil, por lo que es óptimo implementar la **Estrategia del Líder** que se basa en el desarrollo de la demanda primaria, la cual permite y promueve el implementar un plus al producto de la competencia.

El desarrollo de la demanda primaria se logra:

- ❖ Aumentando la tasa de penetración
- ❖ Aumentando la tasa de ocupación

El aumento de la tasa de penetración, consiste en lograr un mayor volumen de consumo por ocasión y/o una mayor frecuencia de consumo en los clientes actuales, por medio de nuevos usos del producto debido a la innovación del mismo.

El aumento de la tasa de ocupación, consiste en lograr atraer a nuevos clientes no consumidores del producto, por medio del incremento de la publicidad, promoción de ventas o la disminución de precios. (Lambin J. J., 1995)

5.12 CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL MERCADO

De acuerdo a la evaluación de los factores tanto internos como externos la empresa se encuentra ubicada entre los cuadrantes I y III de la matriz IE, los cuales recomiendan **“Crecer y Construir”**, en base a esto se estima conveniente implementar una **estrategia de penetración de mercado y desarrollo de mercado.**

A través de los resultados de la Matriz Espacio, se llegó a conocer que la compañía mantiene un perfil **Agresivo**, esto nos indica que Markfish S.A. se encuentra en una gran posición para utilizar sus fortalezas internas y de esta manera aprovechar sus oportunidades externas, para lo cual se estima necesario desarrollar una **estrategia de penetración y desarrollo de mercado**, con el fin de ganar posición de la marca que en teoría es nueva para este mercado a través de campañas agresivas y eficaces de marketing y publicidad.

Se evaluaron las distintas estrategias globales en cuanto a desarrollo, crecimiento y competitividad y como resultado se eligieron estrategias óptimas de aplicación para el desarrollo del proyecto.

Las estrategias a implementar de acuerdo a las variables mencionadas se estimó conveniente las siguientes:

Desarrollo: Estrategia de Diversificación por ser un producto innovador.

Crecimiento: Estrategia de Desarrollo de Producto, por ser un producto nuevo en un mercado donde ya existe un producto con características similares, resultado obtenido a través de la matriz de Ansoff utilizada como herramienta principal.

Competitividad: Estrategia del Líder en base al desarrollo de la demanda primaria

CAPITULO VI

PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL

Dentro de este capítulo se detallaran las distintas estrategias a emplear en el plan de marketing a realizar con la finalidad de introducir “Fast Lanche” en el mercado brasilero.

Se detalla como primer punto los objetivos de marketing a alcanzar con dicho producto, tratando de cubrir las necesidades del cliente potencial, en este caso la población brasilera.

Se evaluarán las diferentes estrategias del producto, así como los canales de distribución, escogiendo el que muestre las mejores y más rentables características, con el fin de que Fast Lanche tenga fácil acceso a los consumidores de los diferentes segmentos.

Como parte final de este capítulo, se detallan los medios de pago y el programa de acción a seguir de la compañía ya habiendo realizado el estudio respectivo del marketing mix, mismo estudio que es la clave de este proyecto para la internacionalización de la ensalada tropical a base de atún en el mercado brasilero.

6.1 OBJETIVOS DE MARKETING

- ❖ Satisfacer las necesidades de nuestros consumidores potenciales, cumpliendo sus requerimientos y expectativas en cuanto al producto, a las condiciones de compra, la promoción, y el precio del mismo.

- ❖ Llegar a la mayor cantidad de clientes estableciendo una eficiente red logística, usando las cadenas de distribución supermercados más importantes en el país.

- ❖ Cubrir los diferentes segmentos del mercado con el fin de que los consumidores incluyan dentro de su dieta alimenticia a Fast Lanche como una práctica, nutritiva y deliciosa opción.

- ❖ Establecer un precio accesible empleando una estrategia favorable con el fin de ganar clientela y a su vez posicionar la ensalada de atún y vegetales en el mercado alimenticio brasileiro.

- ❖ Implementar una estrategia de publicidad fuerte y agresiva con el fin de realzar los beneficios del producto y a su vez hacer énfasis en lo práctico y provechoso que resulta adquirir un pasa boca listo para consumir.

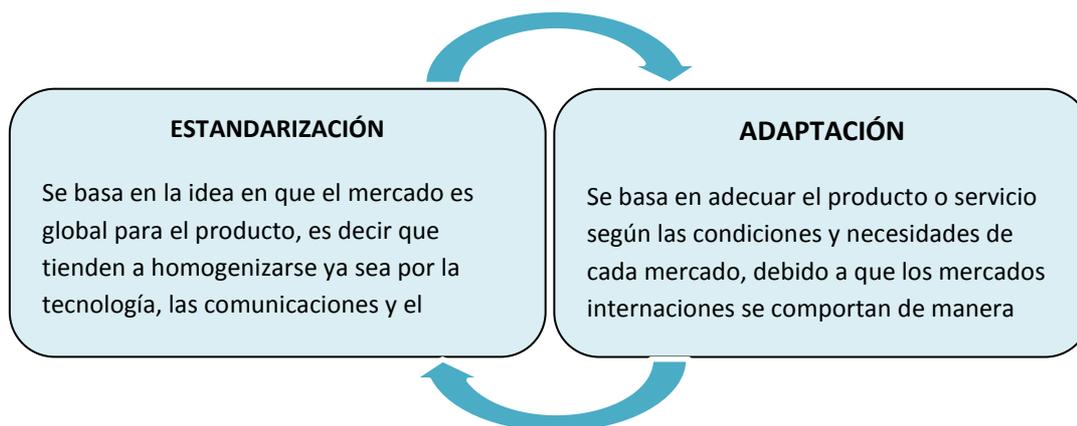
6.2 MARKETING MIX INTERNACIONAL: EL PRODUCTO

6.2.1 ESTRATEGIA DE PRODUCTO: ESTANDARIZACION VS. ADAPTACION

Para la implementación de una estrategia de producto, como primera medida de suma importancia la compañía debe realizar el estudio respectivo de las estrategias existentes.

A continuación en la siguiente ilustración se detalla la explicación de cada una de ellas:

Tabla 6. 1 Tipos de Estrategias



Fuente: (González, 2013)

Elaborado por: Los Autores

La estrategia de producto a utilizar para la introducción de “Fast Lanche” se escogió de acuerdo a su concepto, para esto se estima trabajar en función a la estrategia de **adaptación**, con el fin de que por medio de este se puede ajustar el producto a los gustos y preferencias del consumidor, esto como resultado de la opinión de los posibles consumidores en el grupo focal.

6.2.2 ESTRATEGIA DE PRODUCTO: EMPAQUE Y ETIQUETADO

❖ Empaque

En el caso del atún y el bonito, las reglas especifican, por ejemplo, que las conservas contengan como mínimo un 54% de carne en relación al peso líquido declarado, que el medio de cobertura del producto sea aceite o un material oleaginoso comestible y que no haya presencia de agua en más del 10% del peso líquido declarado, con excepción de los productos rallados, que tienen una tolerancia del 20%. El reglamento también determina las conservas no presenten fallos de limpieza, con presencia de espinas y huesos, entre otras exigencias de este tipo. (ECICII, 2012).

Según análisis realizados luego de las entrevista el Gerente de la compañía, el cual a su percepción en cuanto al empaque de esta clase de productos, se llegó a la conclusión de que Fast Lanche debe ser envasado en latas, tal como el atún y sardinas en conserva, ya que por medio de esta vía el producto tendrá una mayor rotación. Además que la compañía cuenta con la maquinaria necesaria para el empaquetado, el equipo de producción capacitado y las normas de seguridad y calidad requeridas para la producción de productos de este tipo.

La presentación de Fast Lanche va a llegar en un doble pack, el cual va a estar compuesto por una lata de 80 gramos con el sistema abre fácil donde va a caber la ensalada de atún con vegetales, en el segundo compartimiento

se encontrará un paquete de seis galletas junto con una cuchara pequeña que servirá como herramienta para untar la mezcla en las galletas.

Dentro de las características importantes del empaque del producto se pueden acotar las siguientes:

- Mantiene todos los nutrientes del producto de manera conservada
- Ventajas de almacenamiento
- Fácil de abrir

La información que se colocará en las cajas donde se enviará la mercancía al país de destino se las detalla a continuación:

Tabla 6. 2 Datos de la caja de Exportación

Nombre del Producto	Fast Lanche
Cantidad	50 cajas
Contenido Neto	50 x 80 g
Peso	4 kg.
Medidas	25 x 40 x 40 cm.
Tipo de Mercadería	Perecedera

Elaborado por: Los Autores

❖ Etiquetado

De acuerdo a la guía comercial de Brasil publicada por ProEcuador en el año 2010, *“desde la aprobación de la Ley N° 8078/90 la protección al consumidor ha adquirido una importancia relevante en Brasil. Esta ley tiene como objetivo, proporcionar al consumidor una información correcta, clara y precisa sobre la calidad y cantidad y composición de los productos, precio,*

garantía, vida útil, origen y riesgos para la salud y seguridad del consumidor. Los productos importados tienen que exhibir esta información en portugués e indicar el país de origen”.

Las etiquetas de productos de origen animal deben incluir:

1. Nombre comercial del producto
2. Marca de fábrica
3. Fecha de fabricación
4. Fecha de vencimiento
5. Nombre y dirección del distribuidor o empresa responsable en Brasil
6. Peso neto y bruto
7. País de origen
8. Indicaciones de preparación y uso.

Todos los productos industrializados e importados al Brasil están obligados por el Código de Protección al Consumidor, a etiquetar los productos con información precisa sobre la calidad del producto, cantidad, composición, precio , garantía, fecha de vencimiento, origen y si es preciso los posibles riesgos para la salud humana.

Para los productos importados es obligatoria su presentación en portugués y las medidas y pesos de los productos deben ser presentados en unidades del sistema métrico.(PROECUADOR, 2010).

Los colores para el etiquetado del producto se escogieron de acuerdo a la tendencia de colores utilizada por la compañía en la actualidad, el cual es un azul petróleo con la marca en letras doradas, estas etiquetas

tienen pensado incorporarla en caso de que se decidan definitivamente a la fabricación de un producto similar al propuesto en este proyecto. A continuación se muestra las etiquetas empleadas por Markfish S.A. en mercados exteriores.

Imagen 6. 2 Etiquetas de productos Markfish



Fuente: (MARKFISH S.A.)

Otra de las razones para no definir el producto con los colores de la competencia, es el precio elevado que estos tienen, la estrategia empleada es no ser similares para que no lo asocien y de entrada ser los preferidos por el precio y el contenido innovador de Fast Lanche.

También podemos mencionar que los colores que tiene la marca Markfish S.A que son el negro y el dorado representan que el producto es un producto de calidad y Premium. Lo cual le brinda al cliente un estatus adicional es decir le brinda la satisfacción de adquirir un producto de alta y buena calidad a un precio accesible.

En la parte del frente se presentará una foto clara del producto servido mostrando todos los ingredientes con el fin de que llame la atención de los consumidores y se atrevan a probarla, la marca irá en la parte superior del empaque y debajo de esta se mostrará el nombre del producto.

Imagen 6. 3 Etiqueta Fast Lanche



Elaborado por: Diseñadora Kimberly Pihuave

En la parte de atrás de la caja ira la tabla de nutrición y además se colocará la información correcta y necesaria que indica la Ley N° 8078/90, antes mencionada.

Imagen 6. 1 Diseño caja Fast Lanche



Elaborado por: Diseñadora Kimberly Pihuave

6.2.3 ESTRATEGIA DE PRODUCTO: LA MARCA

Al ser la marca una creación de valor que identifica los productos diferenciándolos y disminuyendo el riesgo que el consumidor corre al adquirir un bien o producto es imprescindible el estudio de las marcas de atún en conserva comercializadas en el mercado brasileño.

Se escogió “Fast Lanche” debido a que el nombre inicial escogido por los autores “Salada de Atum” no representaba atención alguna para los posibles consumidores, pareciéndole relativamente “pobre”, por tanto se vio en la necesidad de conversar y pedir la opinión a un grupo de brasileros adicionales quienes de tres composiciones de nombre escogieron que Fast Lanche va de acuerdo con el producto a introducir al mercado.

Los nombres que entraron a discusión fueron:

- Almoco Pronto
- Salada Rapidinha
- **Fast Lanche**

La estrategia de marca a implementar es la **ESTRATEGIA ÚNICA**, se la estableció como principal por una razón de peso, la que compañía etiqueta sus productos con las marcas de los distribuidores a quienes exporta en diferentes países, la estrategia es dar a conocer la marca MARKFISH a través de la introducción del Fast Lanche y por medio de éste hacerla conocida y recordada abriendo la posibilidad de que los productos estrella

que la compañía produce sean vendidos en otros mercados bajo su marca auténtica.

Costos de Elaboración de Fast Lanche

Los costos totales de producción unitarios para la elaboración de Fast Lanche se detallan en la tabla que se muestra en la continuación:

Tabla 6. 3 Costos Unitarios del Producto

Ingredientes Fast Lanche	Cantidad	UDM	Precio Unit.	Total
Aceite de Soya con Achiote	0,1229	Gramos	\$0,1304	\$0,02
Agua Potable	0,0960	Gramos	\$0,1632	\$0,02
Desmenuzado de Atún Standard	0,2381	Gramos	\$0,4351	\$0,10
Vegetales	0,0008	Gramos	\$0,0000	\$0,00
Ácido acético (vinagre al 10%)	0,0019	Gramos	\$0,2100	\$0,00
Sal	0,0019	Gramos	\$0,0264	\$0,00
Empaque				
Lata y Tapa	1,0000	Unidad	\$0,1253	\$0,13
Etiqueta	1,0000	Unidad	\$0,0045	\$0,00
Goma	0,0012	Gramos	\$0,0063	\$0,00
Carton	1,0000	Cu	\$0,3100	\$0,31
MOD			\$0,0248	\$0,02
Costos Variables			\$0,0486	\$0,05
Costos Fijos			\$0,0953	\$0,10
TOTAL EXW				\$0,74

Elaborado por: Los Autores

6.3 MARKETING MIX INTERNACIONAL: PLAZA/DISTRIBUCION

Los distintos ambientes de los mercados extranjeros someten a las empresas a ajustar sus sistemas de distribución y la manera de posicionar sus productos constantemente.

Los intermediarios extranjeros que en este caso representan a los importadores y personas que operan dentro de nuestro país objetivo, en este caso el mercado brasileño.

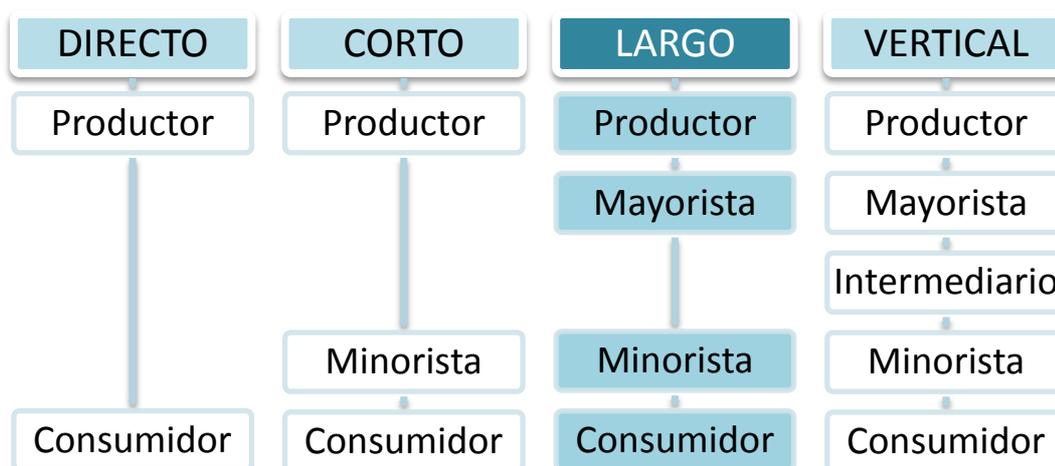
6.3.1 TIPOS DE CANALES

Existen 4 tipos de canales de distribución:

- ❖ Directo
- ❖ Corto
- ❖ Largo
- ❖ Sistema Vertical

A continuación se detalla en la siguiente tabla el canal de distribución a emplear, el cual se alinea a las estrategias establecidas en la planeación estratégica del proyecto:

Tabla 6. 4 Canales de Distribución



Fuente: (PROECUADOR, Perfil Logístico de Brasil , 2011)

Elaborado por: Los Autores

Como referencia a lo visto en los puntos anteriores se estima acotar que según boletín de ProEcuador “Estudio del mercado del atún en Brasil, 2010”, en este país existen diversas posibilidades para la distribución y comercialización de productos, pero el canal más común para importar es el realizado directamente por las empresas como usuarios finales; para esto es necesario la presencia y utilización de agentes de distribución quienes son los que conocen mejor el mercado brasileño.

La compañía como tal debe establecer un acuerdo o contrato entre las partes, los deberes y obligaciones del agente en materia de exclusividad y del alcance geográfico del mercado con la participación de un asesor legal que de razón de las condiciones legales y comerciales de Brasil.

Cabe recalcar que se va a proceder como en la actualidad, es decir al igual que las cadenas **se negociará directamente con los exportadores** para enfrentar de esta manera la tasa de cambio con facilidad y reducir los costos de importación que representa un intermediario. Se realizó un análisis en vista a lo antes expuesto en este párrafo y se llegó a conocer que los intermediarios tienen una tarifa porcentual considerable por la distribución del producto en las distintas cadenas de supermercados y tiendas locales además solicitan un presupuesto considerable para la publicidad, a lo que sumaría el porcentaje de ganancia por estar colocado en la percha; esta vía encarecería el producto para los consumidores finales por lo que se estima conveniente seguir el ritmo de negocio llevado en la actualidad como se lo

mencionó anteriormente ya que por este medio se negocia directamente con el mayorista por lo cual se estima un 10 % de las ventas totales por colocar los productos en sus diferentes puntos a nivel nacional.

Como conclusión de acuerdo al estudio realizado para la selección del canal clave para la comercialización del producto, se decidió implementar el **canal indirecto largo**, ya que uno de los propósitos es exportar al menor costo posible, si bien de entrada no se recupere la inversión, se estima recurrir en los menores gastos fijos, este canal tiene esta ventaja. Unas de las desventajas si bien es cierto es que la compañía como tal no tendría el control sobre las operaciones de venta, pero para compensar la distancia con la demanda final, la compañía puede estimular la demanda a nivel de los detallistas por medio de publicidad con el fin de crear notoriedad y preferencia de **marca** en los consumidores finales.

Imagen 6. 4 Diseño Canal de Distribución



Elaborado por: Los Autores

Para que Fast Lanche llegue a posicionarse en el mercado, se piensa exportar directamente a los mayores distribuidores como lo son las grandes redes de supermercados para una mayor cobertura ubicados en las principales ciudades de de Brasil ya sea São Paulo, Río de Janeiro, Belo Horizonte y Porto Alegre; los principales mayoristas serían los supermercados Casa Santa Luzia y Pão de Açúcar debido a que comercializan la mayoría de productos importados y junto con ellos se pretende organizar inmediatamente promociones y degustaciones de la ensalada de atún con vegetales y galletas en los puntos de venta.

Imagen 6. 5 Casa Santa Luzia y Pao de Acucar

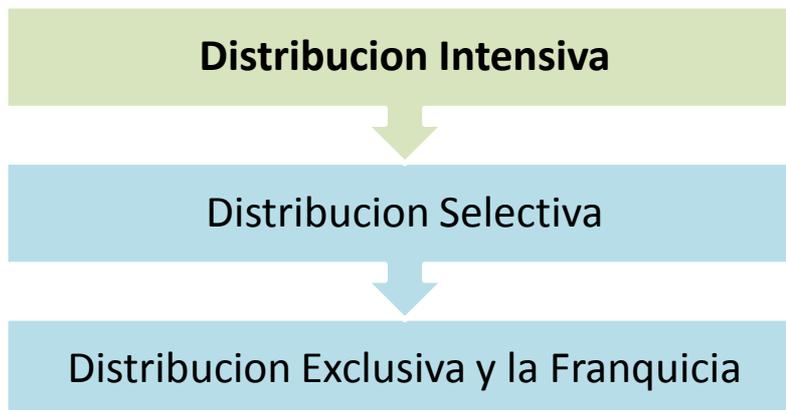


Fuente: (We share ideas, 2013)

6.3.2 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

Las estrategias de distribución se basan primordialmente en la cobertura de distribución que las empresas desean darles a sus productos. Se las detalla en la siguiente ilustración:

Tabla 6. 5 Estrategias de Distribución



Fuente: (Lambin, 1995)

Elaborado por: Los Autores

Para efectos de distribución la compañía adoptará la **estrategia de distribución Intensiva**, con el fin de que a través de Fast Lanche se alcance la mayor penetración de mercado en puntos de venta seleccionados donde el consumidor final pueda comparar precios y calidad, ésta además se adapta a la mayoría de las marcas de la competencia cuyos precios son bajos y se ofertan con mucha frecuencia como los productos de conveniencia. (O'Shaughnessy, 1991).

6.4 MARKETING MIX INTERNACIONAL: PROMOCIÓN

Para Gary Amstrong y Philip Kotler, autores del libro *Fundamentos de Marketing*, la mezcla de promoción de una empresa se lleva a cabo con la correcta combinación de una serie de herramientas.

Estas herramientas son las siguientes:

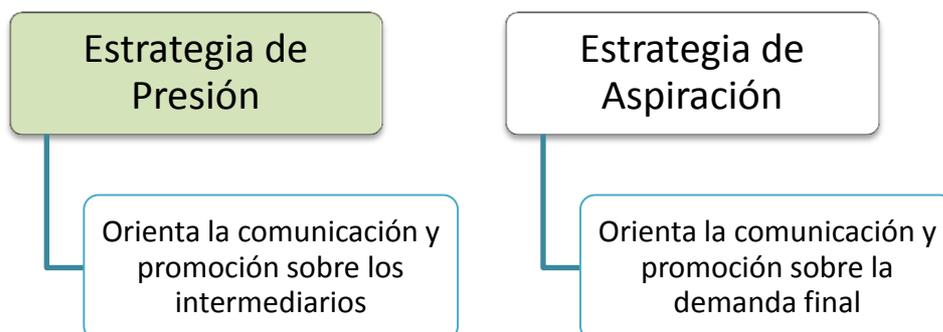
- ❖ **Publicidad:** Cualquier tipo de forma pagada de promoción y presentación no personal de ideas, usando los medios de comunicación masiva, electrónicos o impresos.
- ❖ **Promoción de ventas:** Incentivos a corto plazo que promueven la compra o venta de un producto o servicio, por ejemplo: Bonificaciones, muestras gratuitas, descuentos.
- ❖ **Fuerza de Ventas:** Comunicación a través de un dialogo, netamente personal. (Lambin, 1995)
- ❖ **Relaciones Exteriores:** No trata de la venta de un bien o servicio en sí, sino más bien de obtener un apoyo moral que permita la continuidad de la actividad. (Lambin, 1995)

6.4.1 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN CON INTERMEDIARIOS

En vista de que la empresa escogió el canal indirecto largo para la introducción de Fast Lanche a Brasil, el siguiente paso es emplear una estrategia de comunicación adecuada para una buena relación de cooperación con los distribuidores, quienes en este caso son los que conocen el mercado y sin una buena relación la compañía se tendría que sujetar a las disposiciones que ellos planteen.

Dentro de las estrategias para su estudio y posterior elección se encuentran:

Tabla 6. 6 Estrategia de comunicación frente intermediarios



Fuente: (Lambin, 1995)
Elaborado por: Los Autores

Luego del análisis pertinente y en consideración con la política adoptada por la empresa de introducción del producto con el menor gasto fijo posible, se toma en consideración la **estrategia de presión**, que si bien es riesgosa por la posición en la cual se podría colocar el distribuidor para manejar la marca a su manera, se debe de tratar de suscitar su cooperación voluntaria para empujar el producto cada vez que pudiere. La clave en este estrategia es llegar a tener una relación armoniosa con los distribuidores quienes cumplen un papel importante en la negociación, para esto se detallan algunos de los incentivos usados en la actualidad para obtener esta buena relación de acuerdo a lo indicado por (Lambin, 1995).

- ❖ Márgenes elevados
- ❖ Promociones
- ❖ Productos gratuitos
- ❖ Ventajas de recompra

- ❖ Presupuesto de publicidad
- ❖ Material publicitario

Costos de Distribución de Fast Lanche

Como se lo mencionó en el punto de la elección del canal anteriormente, se negociará directamente con el mayorista por temas enfrentar de esta manera la tasa de cambio con facilidad y reducir los costos de importación, para lo cual el costo de comercialización y comisión por tener a Fast Lanche en percha sobre la vista es decir **Nivel 3 A la mano** será del **10% sobre las ventas totales del producto**.

Tabla 6. 7 Técnica de colocación de productos

Ubicación	Prioridad por Demanda
Sobre la Vista	Nivel 2 (Bueno)
A la vista	Nivel 1 (Máximo/Aceptable)
A la mano	Nivel 3 (Aceptable)
Bajo la mano	Nivel 4 (Bajo)

Fuente: Adaptado de trabajo de Retail Marketing de Prof. Bolívar Pastor,(2010)
Elaborado por: Los Autores

6.4.2 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

De acuerdo a (Philip Kotler, 2003), existen dos estrategias básicas de promoción: la promoción de empuje y la promoción de atracción.

Estrategia de Promoción de Empuje: Esta implica empujar el producto hacia los consumidores finales a través de los canales de distribución escogidos.

Estrategia de Atracción: Esta implica que los consumidores finales se sientan atraídos hacia el producto, de esta manera exigen a los distribuidores de brindar este producto deseado en sus diferentes puntos.

De manera que, según lo analizado la estrategia de promoción a implementar es la **Estrategia de Atracción**, por lo que la compañía debe invertir en publicidad y promoción agresiva para que la marca y el producto como tal sean deseados por los consumidores, obligando de esta manera a que los distribuidores sean quienes sean los más interesados en proveerlo en el mercado brasilero, ganado poder por encima de ellos.

6.4.3 INSTRUMENTOS DE PROMOCIÓN

De acuerdo (Chong, 2007), existen dos técnicas promocionales: “por encima de la línea” (llamada en sus siglas en inglés ATL) y “por debajo de la línea” (llamada en sus siglas en inglés BTL) las cuales consisten en la recordación de la marca y la estrategia del consumidor objetivo.

Las herramientas **ATL** corresponden al marketing masivo y a grandes campañas de publicidad.

El BTL se basa en la información enfocada en los patrones de compra del consumidor final y los programas de retención del mismo.

Tabla 6. 8 Técnicas Promocionales

	Medios	Objetivos
ATL	Televisión Radio Revistas Espectaculares Prensa	Ratings Interacciones con marca Frecuencia Alcance Apoyo a la marca
BTL	Marketing Promocional Marketing de base de datos Comunicación Digital (e-mail) Correo Directo Servicios Interactivos Marketing de Afinidades Marketing de Eventos Relaciones Públicas CRM (Relaciones con el cliente) Merchandising Comunicación Empresarial	Apoyo al punto de venta Retorno de Inversión Costo por impacto Matrices Reales Impactos Cuantificables Nuevos Consumidores Rentabilidad por Impacto Crear imagen y prestigio Acercarse al cliente Materiales Promocionales Marketing Interno

Fuente: Adaptado del libro de Promoción de Ventas de (Chong, 2007)

Elaborado por: Los Autores

Imagen 6. 6 Publicidad en el Exterior



Fuente: Oblicua Publicidad S.A. (2013)

De cara a la estrategia establecida, el siguiente paso para triunfar en este punto importante del marketing estratégico como es la promoción de Fast Lanche es definir qué medio de promoción es el más viable, por tanto las opciones son: publicidad, promoción en ventas, ventas directas y relaciones públicas.

Luego de un análisis profundo, se considera que la mejor estrategia a utilizar para la introducción de Fast Lanche al mercado brasilero es la **estrategia de publicidad**, ya que esta tiene la ventaja de alcanzar a un numero grande de personas, debido a su naturaleza utiliza los medios de comunicación de manera masiva y actúa a través de la notoriedad y de la buena imagen que es capaz de crear en los consumidores potenciales (Lambin, 1995). Se necesita implementar el método de publicidad **ATL** (Above The Line) ya que se pretende implementar un marketing masivo en prensa, televisión, redes sociales y ferias internacionales.

Las estrategias establecidas ayudan a la generación de ideas para la promoción de Fast Lanche las cuales se detallan a continuación:

- Comerciales animados vía televisión pública y radio, la cual contenga una melodía contagiosa que quede en los subconscientes de los televidentes.
- La estrategia de promoción en las redes sociales Facebook y Twitter van tener una característica similar ya que en Facebook se pretende sortear premios ansiados de ganarse por parte de los consumidores,

por lo tanto estos deben de completar un número mayor de “me gusta” sobre la propaganda del producto; en el caso de Twitter las personas deben “retwittear” el link de dicha propaganda.

- La participación en ferias internacionales es indispensable, se pretende dar trípticos a visitantes del stand, muestras del producto, signos y símbolos típicos del país, la música pegajosa del producto, etc.

Costos de Publicidad

Los costos de publicidad se tomaron en referencia de un canal local (canal uno), debido a la escasa información obtenida en el mercado brasilero, estos costos corresponden a tres secciones: deportes y noticias, novelas y series, entretenimiento con un lapso de 20 a 30 segundos, siendo 20 segundos la tarifa más alta debido a la cantidad de veces que se puede volver reproducir la propaganda.

Tabla 6. 9 Costos de Publicidad

Secciones	20 Segundos	30 Segundos
Noticias y Deportes	\$ 270,00	\$ 307,00
Series y Novelas	\$ 390,00	\$ 490,00
Entretenimiento	\$ 280,00	\$ 350,00

Fuente: (EPN, 2010)

Elaborado por: Los Autores

Por tanto y debido a que se necesita implementar una estrategia de publicidad agresiva se estima conveniente realizar cuñas publicitarias de 20 segundos en las tres secciones televisivas.

Tabla 6. 10 Costos de Publicidad Mensual

Secciones	# Cuñas	20 Segundos	Total USD	Total Reales
Noticias y Deportes	100	\$ 270,00	\$ 27.000,00	R\$ 53.059,59
Series y Novelas	100	\$ 390,00	\$ 39.000,00	R\$ 76.641,63
Entretenimiento	100	\$ 280,00	\$ 28.000,00	R\$ 55.024,76
Total Costo Publicidad por Televisión				R\$ 184.725,98

Elaborado por: Los Autores

Se alquilará un stand en la feria de alimentación en hostelería y restaurantes Fispal Food Service 2013 Sao Paulo la cual se realizará en dicha ciudad en las instalaciones del recinto ferial Expo Center Norte, esta feria es uno de los mayores eventos en América Latina.

El costo por stand esta alrededor de USD 30.000 lo cual aplicando la tasa de cambio a reales brasileiros de 1.96517 al 18 de febrero 2013, tiene un costo de **R\$ 58.955,10**.

6.5 MARKETING MIX INTERNACIONAL: PRECIO

6.5.1 FIJACION DEL PRECIO DEL PRODUCTO

La elección de una estrategia de precio adecuada para la introducción de la ensalada tropical al mercado brasileiro, es fundamental para el proceso de fijación de precios inicial y a lo largo del ciclo de vida del producto en mención.

6.5.2 ESTRATEGIA DE FIJACION DE PRECIO

La compañía empleará la **estrategia de penetración**, ya que esta estrategia permite que la ensalada tropical de atún ingrese desde el inicio con precios

bajos, con el fin de penetrar desde un principio en la parte importante del mercado brasileiro. (Lambin, 1995).

Aun así siendo arriesgada esta estrategia, la compañía está dispuesta a asumir el riesgo, para esto se presupuesta una inversión elevada en publicidad no recuperable en el corto plazo, pero con el fin de posicionar el producto en el mercado brasileiro y no de otra manera más que con precios bajos sin privilegiar ningún segmento.

6.5.3 ESTRATEGIA DE PRECIO: DESCUENTOS POR VOLUMEN

Una de las ventajas que tendría la compañía por adaptar la estrategia de penetración en el mercado brasileiro, es que es posible obtener bajos costes unitarios gracias a volúmenes de producción considerablemente importantes, ya sea por la presencia de economías de escala o por efectos de experiencias importantes (Lambin, 1995).

Tabla 6. 11 Precio de Fast Lanche

Costos Totales	\$ 2.393.327,36
Demanda	965.677
Costo Unitario	\$ 2,96
Margen Utilidad	45%
PVP USD	\$ 4,29
Tipo de Cambio BRL/USD	1,96517
PVP REALES	R\$ 8,43

Elaborado por: Los Autores

De acuerdo a los datos establecidos en la tabla 6.11, se establece un margen de utilidad del 45%, debido que se desea ingresar al mercado con precios bajos sacrificando el recupero de la inversión.

De esta manera se programa un ingreso agresivo al mercado brasilero con un producto de calidad Premium, para de esta manera atacar al competidor directo como lo es Le Saladières por medio del plus que Fast Lanche representa y a menor precio para el consumidor final.



PVP R\$ 8,43

USD 4 29



PVP R\$11

USD 5 60

6.6 Vinculación de objetivos con las estrategias

Objetivos	Producto			Plaza	Promoción	Precio
	Estand vs Adapt	Etiq / Empa	Marca			
1	x			x	x	x
2				x		
3				x	x	
4						x
5	x	x	x		x	

CAPITULO VII

ESTUDIO FINANCIERO

En el siguiente capítulo será motivo de análisis todo lo referente a la parte de estudio financiero, es decir se realizarán los cálculos referentes al costo del proyecto.

Se comenzará por hacer la proyección de la oferta y de la demanda para de esta manera llegar a conocer el punto ideal de ventas, es decir el conocido punto de equilibrio entre la oferta y la demanda del mercado atunero en Brasil.

Así mismo se realizarán los cálculos respectivos para proyectar los costos referentes a la producción, comercialización y posicionamiento de Fast Lanche en el mercado de Brasil

Finalmente con las cantidades óptimas de atún ofertado y demandado así mismo como con todos los costos obtenidos y proyectados de la implementación del proyecto se realizarán los respectivos cálculos para obtener indicadores de efectividad y rentabilidad del proyecto como lo son el flujo de caja, la TIR, el VAN y análisis Payback.

7.1 PROYECCIONES DE OFERTA Y DEMANDA

Las proyecciones de oferta y demanda son un punto importante en este proyecto, ya que a través de su análisis se determinará la situación conveniente del mercado brasilero donde se intenta ingresar Fast Lanche.

Dicho análisis se realizará por medio del método de **Proyección de Consumo Aparente** más recomendable que es el se estima por medio de **número de habitantes y clientes**, ya que este guarda relación con una de sus determinantes que es el número de demandantes. (Zambrana, 2012)

7.1.1 PROYECCION DE DEMANDA

Para el respectivo análisis de proyección de demanda según el método de proyección de consumo aparente antes justificado, se ha utilizado la siguiente fórmula:

$$CA_{xj} = P_{xj} + M_{xj} - X_{xj}$$

Donde:

CA_{xj}: Consumo Aparente del bien X en el año J

P_{xj}: Producción del bien X en el año J

M_{xj}: Importaciones del bien X en el año J

X_{xj}: Exportaciones del bien X en el año J

Tabla 7. 1 Cálculo del Consumo Aparente de Atún y derivados en Brasil (Toneladas)

Años	2008	2009	2010	2011	2012
Producción Brasileira	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
Exportaciones de Brasil al mundo	5,048	4,190	3,313	2,183	2,093
Importaciones de Brasil al mundo	27,946	26,860	27,823	36,151	51,476
Consumo Aparente	26,398	26,170	28,010	37,468	52,883
Cuota de Importación	105.86%	102.64%	99.33%	96.49%	97.34%

Elaborado por: Los Autores

Dados los resultados se acota que el atún y sus derivados como tal en el mercado proviene específicamente de importaciones realizadas en Brasil; este mercado se muestra atractivo luego del análisis realizado, ya que al año 2012 su cuota de importación de productos derivados de la pesca es del 97.34%.

A continuación se procede a detallar el análisis respectivo para proyectar la demanda potencial de Fast Lanche en los próximos 5 años, para lo cual es conveniente conocer la demanda potencial anual del producto, en efecto se empleó la siguiente fórmula:

$$\text{Demanda Potencial (Q)} = n * p * q$$

N = Número de posibles compradores de Fast Lanche al cierre del 2012 según resultados de la proyección del consumo aparente.

P = Precio de la competencia

Q = Promedio consumo per cápita del mercado brasileiro

Tabla 7. 2 Cálculo demanda potencial de Fast Lanche

Variables	Valor	UDM
N	52,883	Consumidores
P	\$ 15.00	Reales
Q	0.13	Kg per capita
	0.00013	Toneladas per capita
Q	103	TONELADAS

Elaborado por: Los Autores

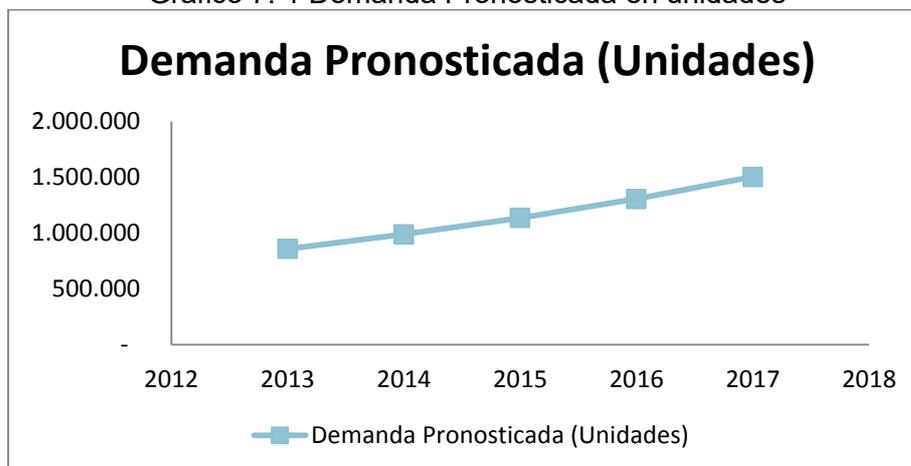
Como se muestra en la tabla 7.2, los resultados arrojaron que la demanda potencial de Fast Lanche es de 103 toneladas anuales. Para proceder al cálculo de la demanda proyectada se consideró un incremento porcentual anual de la misma del 15% dado a las declaraciones del Sr. Manuel Calvo quien es delegado del Grupo Calvo en Brasil, empresa que adquirió la marca líder en el mercado brasilero “Gomes de Costa”; en su entrevista indica “*el consumo de atún está en claro proceso de expansión, con tasas de crecimiento en entorno al 15%*” (Wharton, 2008).

Tabla 7. 3 Proyección de Demanda Potencial

Años	2013	2014	2015	2016	2017
DemandaPronosticada (Unidades)	859,349	988,251	1,136,489	1,306,962	1,503,006

Elaborado por: Los Autores

Gráfico 7. 1 Demanda Pronosticada en unidades



Elaborado por: Los Autores

Como se puede observar en la gráfica y de acuerdo a los datos importantes obtenidos en cuanto al incremento proporcional de la demanda del atún en conserva y sus derivados, podemos concluir que la demanda de Fast Lanche es incrementalmente posible en el mercado brasileiro debido a su componente principal que es el atún, una de las principales proteínas necesarias para la alimentación saludable de los consumidores.

7.2 COSTOS DEL PROYECTO

Para efectos de un mejor análisis se trabaja con la útil información brindada por Markfish S.A., con la cual se calcula el costo de producción de cada unidad de Fast Lanche, ingredientes, mano de obra, costos fijos y variables.

Cabe recalcar que estos costos son referenciales, es decir no son datos reales de la compañía.

7. 4 Costos Unitarios de Producción Fast Lanche

Costos Unitarios de Producción de Fast Lanche 110 g.	
Ingredientes Fast Lanche	\$ 0,14
Empaque	\$ 0,44
MOD	\$ 0,02
Costos Variables	\$ 0,05
Costos Fijos	\$ 0,10
Total Costos Unitarios de Producción	\$ 0,74

Elaborado por: Los Autores

Tabla 7. 5 Costos de Envío

Costos Exportación		
Año	# Viajes	Total
2013	9	\$ 25.315,71
2014	10	\$ 29.113,07
2015	12	\$ 33.480,03
2016	13	\$ 38.502,03
2017	15	\$ 44.277,34

Elaborado por: Los Autores

Tabla 7. 6 Costos de Seguro

Año	Total por Seguro
2013	\$ 8.657,06
2014	\$ 9.955,62
2015	\$ 11.448,96
2016	\$ 13.166,31
2017	\$ 15.141,26

Elaborado por: Los Autores

Tabla 7. 7 Costos de Marketing y Publicidad

Costos de Marketing y Publicidad	
Ferias Internacionales	-\$ 30.000,00
Publicidad	-\$ 1.128.000,00
Total Costos Marketing	-\$ 1.158.000,00

Elaborado por: Los Autores

Tabla 7. 8 Proyección de Costos

Años	2013	2014	2015	2016	2017
Demanda	859.349	988.251	1.136.489	1.306.962	1.503.006
Costos Fijos	(81.933,53)	(81.933,53)	(81.933,53)	(81.933,53)	(81.933,53)
Costos Variables	(41.746,45)	(48.008,41)	(55.209,68)	(63.491,13)	(73.014,80)
Ingredientes	(116.651,20)	(134.148,88)	(154.271,21)	(177.411,89)	(204.023,68)
Empaque	(377.938,27)	(434.629,01)	(499.823,36)	(574.796,86)	(661.016,39)
MOD	(21.344,07)	(24.545,69)	(28.227,54)	(32.461,67)	(37.330,92)
Costos de Producción	(639.613,52)	(723.265,52)	(819.465,31)	(930.095,08)	(1.057.319,31)
Costos de Envío de Contenedores	(498.422,28)	(573.185,62)	(659.163,46)	(758.037,98)	(871.743,67)
Costos de Aduana	(25.315,71)	(29.113,07)	(33.480,03)	(38.502,03)	(44.277,34)
Costos de Seguro	(8.657,06)	(9.955,62)	(11.448,96)	(13.166,31)	(15.141,26)
Costos Transportación Internacional	(532.395,05)	(612.254,31)	(704.092,45)	(809.706,32)	(931.162,27)
Costos de Marketing	(1.563.300,00)	(1.389.600,00)	(1.273.800,00)	(1.215.900,00)	(1.158.000,00)
Costos de Marketing y Publicidad	(1.563.300,00)	(1.389.600,00)	(1.273.800,00)	(1.215.900,00)	(1.158.000,00)
Costos Totales	(2.735.308,57)	(2.725.119,82)	(2.797.357,77)	(2.955.701,40)	(3.146.481,58)

Elaborado por: Los Autores

De acuerdo a los datos reflejados en la tabla 7.4 se procede a realizar la proyección de costos del proyecto a los largo de los próximos 5 años, los cuales se muestran en la tabla 7.5.

Con los costos finales arrojados en esta proyección se realizó el siguiente cálculo para definir el precio de venta al público:

1. Calculó del costo unitario durante los próximos 5 años.
2. Se obtuvo el promedio dando como resultado un costo de USD 2,96
3. Se asignó un margen de utilidad del 45%.
4. Se obtuvo el precio al consumidor de USD 4,29 / R\$ 8,43

Dichos resultados se reflejan en la siguiente tabla:

Tabla 7. 9 Costos Unitarios Fast Lanche

Años	1	2	3	4	5	Promedio
Costo Unitarios	\$ 3,18	\$ 2,76	\$ 2,46	\$ 2,26	\$ 2,09	\$ 2,96
Margen Utilidad						0,45
PVP USD						\$ 4,29
PVP Reales Brasileiros						R\$ 8,43

Elaborado por: Los Autores

Tabla 7. 10 Costos de Exportación Naviera

Costos Exportación		
Año	# Viajes	Total
2013	9	25315,71
2014	10	29113,07
2015	12	33480,03
2016	13	38502,03
2017	15	44277,34

Elaborado por: Los Autores

Tabla 7. 11 Costos de Envío

AÑO	DEMANDA	CANTIDAD POR CONTENEDOR	NUMERO DE ENVIOS	COSTO DE ENVIOS
2013	859349	98000	9	\$ 498.422,28
2014	988251	98000	10	\$ 573.185,62
2015	1136489	98000	12	\$ 659.163,46
2016	1306962	98000	13	\$ 758.037,98
2017	1503006	98000	15	\$ 871.743,67

Elaborado por: Los Autores

Para la generación del flujo de caja se tomaron los siguientes datos en consideración:

- La inversión de este proyecto es de USD -1777950,57 valor que corresponde al 65% de los costos totales en los que se incurriría para la generación del proyecto en mención.
- Al distribuidor se le otorgará el 20% de comisiones por venta anual.
- Se calcularon los costos de envío y embalaje de acuerdo a la demanda proyectada y las cajas por contenedor.
- Los costos de Exportación van de acuerdo a los envíos anuales con respecto a los valores establecidos en la naviera MSC por contenedor.
- Se realizara un préstamo por USD 957358,00 el cual corresponde al 35% de los costos totales del primer año, se pagara en el transcurso de los cinco años, con una tasa del 10,5%.

En la siguiente tabla se encuentra detallado como se va ir amortizando la deuda.

Tabla 7. 12 Amortizacion del Prestamo

Deuda a Finaciar	957.358,00	Tasa		10,5%
CUOTA	CUOTA	INTERESES	CAPITAL	SALDO
0	0	0	0	957.358,00
1	-255.782,60	-100.522,59	-155.260,01	802.097,99
2	-255.782,60	-84.220,29	-171.562,31	630.535,68
3	-255.782,60	-66.206,25	-189.576,35	440.959,33
4	-255.782,60	-46.300,73	-209.481,87	231.477,46
5	-255.782,60	-24.305,13	-231.477,46	0,00

Elaborado por: Los Autores

7.3 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

Tabla 7. 13 Flujo de Caja

Flujo de Efectivo						
Años	0	1	2	3	4	5
Precio		4,29	4,29	4,29	4,29	4,29
Cantidad		859.348,75	988.251,06	1.136.488,72	1.306.962,03	1.503.006,33
Ingresos Por Venta		3.687.678,38	4.240.830,13	4.876.954,65	5.608.497,85	6.449.772,53
Costos de Producción		-639.613,52	-735.555,55	-845.888,88	-972.772,21	-1.118.688,04
Utilidad Bruta		3.048.064,86	3.505.274,59	4.031.065,77	4.635.725,64	5.331.084,49
Gastos Operacionales						
Gastos por Transportación Internacional		-532.395,05	-612.254,31	-704.092,45	-809.706,32	-931.162,27
Gastos de Comercialización		-737.535,68	-848.166,03	-975.390,93	-1.121.699,57	-1.289.954,51
Gastos de Marketing y Publicidad		-1.954.125,00	-1.389.600,00	-1.273.800,00	-1.215.900,00	-1.158.000,00
Total de Gastos Operacionales		-3.224.055,72	-2.850.020,33	-2.953.283,38	-3.147.305,89	-3.379.116,77
Utilidad Operacional		-175.990,87	655.254,25	1.077.782,39	1.488.419,75	1.951.967,71
Gastos No Operacionales						
Intereses por Préstamo		-100.522,59	-84.220,29	-66.206,25	-46.300,73	-24.305,13
Utilidad Antes de Impuestos		-276.513,46	571.033,96	1.011.576,14	1.442.119,02	1.927.662,58
15% Participación a trabajadores		41.477,02	-85.655,09	-151.736,42	-216.317,85	-289.149,39
Utilidad Antes de Impuestos		-235.036,44	485.378,87	859.839,72	1.225.801,17	1.638.513,19
23% Imp Renta		54.058,38	-111.637,14	-197.763,14	-281.934,27	-376.858,03
Utilidad Neta		-180.978,06	373.741,73	662.076,59	943.866,90	1.261.655,16
Inversión	-1.777.950,57					
Préstamo	957.358,00					
Amortización de Capital de Préstamo		-155.260,01	-171.562,31	-189.576,35	-209.481,87	-231.477,46
Flujo Neto	-820.592,57	-180.978,06	373.741,73	662.076,59	943.866,90	1.261.655,16
VAN (17.19%)	779.729,83				TIR	38%

Elaborado por: Los Autores

7.4 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

Para la realización del flujo de caja del proyecto en evaluación se procedió al análisis respectivo de la demanda potencial, costos y gastos totales proyectados con el fin de evaluar la rentabilidad del mismo y el tiempo de recuperación de la inversión inicial.

7.4.1 VALOR ACTUAL NETO

Para la obtención del valor actual neto, se procede a hallar la tasa de descuento TMAR a través del Modelo de Valoración de Activos Financieros o en sus siglas en inglés **CAPM**(Capital asset pricing model), para lo que se recurre al hallazgo del resultado a través de la siguiente fórmula:

$$R_i = r_f + B^{MARK}(r_m - r_f) + R_{Pecu}$$

Dónde:

R_i: Rentabilidad exigida por el inversionista.

R_f: Tasa libre de riesgo (Tasa de los bonos de Tesoro americano a 5 años).

B^{MARK}: Beta de Markfish S.A.

R_m: Rentabilidad de mercado de una empresa comparable de EEUU.

R_{Pecu}: Riesgo País del Ecuador.

Según información obtenida hasta el 04 de Febrero del 2013, la tasa de los bonos de Tesoro Americano con un plazo de 5 años se encuentra en 0,87%, la rentabilidad del mercado estadounidense de una empresa que se dedica

al Procesamiento de alimentos es del 9,8% y el Riesgo País del Ecuador está ubicado en 7.03 puntos base porcentuales.

En cuanto al beta seleccionado, se realizó la fórmula del beta desapalancado de una empresa comparable y se lo apalancó con el nivel de endeudamiento de nuestra empresa.

A continuación el análisis del beta:

B	=	1,21	Pasivo	1484554
L^{UNFI}	=	0,700219	Activo	2120128
T^{UNFI}	=	0,37987	Impuestos	35704
			Utilidad	58286

$$Ba = \frac{(1 - L) * B}{(1 - LT)}$$

$$Ba = 0,494184$$

$$L^{MARK} = 0,6$$

$$T^{MARK} = 0,25$$

$$0,494184 = \frac{0,4}{0,85} * B^{MARK}$$

$$B^{MARK} = 1,040141$$

Luego de obtener la Beta de Markfish se procede a usarla en la formula antes mencionada para la obtención de la TMAR.

$$R_i = r_f + B^{MARK}(r_m - r_f) + R_{Pecu}$$

$$R_i = 0,87\% + 1,04(9,8\% - 0,87\%) + 7,03\%$$

$$R_i = 17,19\%$$

Luego de la interpretación de los datos obtenidos, la tasa de descuento según el modelo CAPM es del 17.19%, tasa que se utilizó para el cálculo del valor actual neto.

Tabla 7. 14 Tasa de Descuento TMAR

Rf	0,87%
Rm	9,8%
Beta	1,04
Riesgo País	7,03%
TMAR	17,19%

Elaborado por: Los Autores

En efecto el Valor Actual Neto del proyecto es de USD 304,375.54, lo cual indica que es un valor positivo y por ende rentable

7.4.2 TASA INTERNA DE RENDIMIENTO (TIR)

La tasa interna de retorno que nos proporciona el flujo de caja respectivo indica un 48% superando con 30.81 puntos porcentuales a la tasa de descuento (VAN), con lo que se concluye que el proyecto en la medida de lo posible es totalmente rentable.

7.4.3 RELACIÓN COSTO-BENEFICIO

Para evaluar el recupero de la inversión inicial del proyecto, se procede a realizar el análisis respectivo a través del modelo PAYBACK, el cual proporciona el tiempo exacto en el cual la compañía recupera el dinero invertido en el año 0.

Tabla 7. 15 Modelo Payback

AÑOS	0	1	2	3	4	5
Flujo Neto	-820.592,57	-180.978,06	373.741,73	662.076,59	943.866,90	1.261.655,16
Payback	-343.739,50	-524.717,56	-150.975,83	511.100,76	432.766,14	828.889,02

Elaborado por: Los Autores

Luego del análisis respectivo, se estima que se recuperaría la inversión de introducir la ensalada de atún y vegetales Fast Lanche en el mercado brasilero al cabo de 2 años y 21 días.

CAPITULO VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 CONCLUSIONES

- Para el objetivo número uno se llegó a la conclusión de que Markfish S.A. como es una empresa que se dedica netamente a la exportación, ya cumple con todos los requisitos para la exportación de este producto a Brasil
- Para el objetivo número dos de acuerdo al respectivo estudio realizado a la cultura brasilera, tanto de sus hábitos alimenticios como de sus costumbres se notó que el atún con vegetales se encuentra entre los principales alimentos consumidos.
- Para el objetivo número tres gracias al estudio de mercado realizado se determinó que el mercado de la comida lista para servirse se encuentra en etapa de crecimiento y desarrollo, por lo cual se decidió adaptar un producto como Fast-Lanche e introducirlo a Brasil.
- Para el objetivo número cuatro se concluyó mediante el estudio realizado en capítulo seis que la mejor estrategia a utilizar para la introducción de Fast Lanche al mercado brasilero es la estrategia de publicidad utilizando: material publicitario, productos gratuitos, promociones.

- Para el Objetivo número cinco según el análisis realizado del proyecto se obtiene un VAN de \$304,375.54 y una TIR del 48% lo cual muestra que es un proyecto total y absolutamente rentable.

8.2 RECOMENDACIONES

- El éxito de la comercialización de *Fast-Lanche* dependerá mucho de la intensidad con la que manejen las campañas publicitarias propuestas.
- De tener la aceptación que se espera en el mercado brasileiro *Fast-Lanche* podría ser llevado a otros mercados en los que ya incursiona actualmente Markfish. S.A
- Con el fin de motivar y promover la rotación del producto, se podría llegar a un convenio de beneficios especiales con el distribuidor, a fin de que el mismo se vea incentivado a estimular la rotación del producto.
- Una vez puesto en marcha el proyecto es recomendable llevar un control periódico de las estrategias empleadas, a fin de conocer si han obtenido los resultados esperados.

Bibliografía

- ACOGIDA Diversidad Cultural . (2012). *China - Modo de vida*. Obtenido de <http://web.educastur.princast.es/proyectos/acogida/china/chinamododevida.htm>
- Acosta, A. (2005). *TLC más que un tratado de libre comercio*. Ecuador: Falconí Fander.
- AGRYTEC.com. (2010). Obtenido de http://agrytec.com/pecuario/index.php?option=com_content&view=article&id=2112:que-es-y-para-que-sirve-la-famosa-matriz-foda&catid=10:articulos-tecnicos&Itemid=12
- Alibaba.com. (s.f.). *Global Trade Starts Here* . Obtenido de http://www.alibaba.com/product-gs/474262966/healthy_snack_food_apple_chips_offer.html
- Alimentación, O. d. (1999). *Situación de los mercados de productos básicos*. Roma.
- Alvarez, A. (20 de Octubre de 2009). *Materiabiz*. Recuperado el 15 de Enero de 2013, de Materiabiz: <http://www.materiabiz.com/mbz/estrategiaymarketing/nota.vsp?nid=43563>
- Alvarez, L. A. (2010). Recuperado el 16 de Enero de 2013, de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/blog/docentes/trabajos/1881_4019.pdf
- Alvaro, H. M. *Economía Social de Mercado y Tratados de Libre Comercio*.
- América Latina*. (2012). Recuperado el 27 de Enero de 2013, de <http://praxisenamericalatina.org/3-11/lasfavelas.html>
- Amstrong, P. K. *Fundamentos de Marketing*.
- Ardura, I. R. (2006). *Principios y Estrategias de Marketing*. Barcelona: UOC.
- areadepymes. (18 de 05 de 2011). *areadepymes*. Recuperado el 25 de 01 de 2013, de areadepymes: <http://www.areadepymes.com/?tit=fob-free-on-board-guia-de-incoterms-2010&name=Manuales&fid=em0bcae>
- Arizona State University ASU. (2010). *China's controlled currency*. Obtenido de <http://knowwpcarey.com/article.cfm?aid=141>
- Armstrong, K. y. (2003). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Education.
- Arosemena, G. *Comercio Exterior del Ecuador Vol II*. Ecuador.

Arroyo, L. (23 de Septiembre de 2011). Recuperado el 20 de Enero de 2013, de <http://www.slideshare.net/esvara/formas-de-entrada-en-mercados-exteriores-mercadeo-internacional>

Banascopio.com. (2012). *Primera Guía Ecuatoriana de Proveedores de Insumos y Servicios para la Producción Bananera*. Obtenido de http://www.campoeditorial.com/banascopio/ab_guia_tecnica.html

Banshee . (1 de Abril de 2010). *El Qipao, el vestido chino más famoso del mundo*. Obtenido de <http://adoptandounailusion.blogspot.com/2010/04/el-qipao-el-vestido-chino-mas-famoso.html>

Barbery, M. D. (2012). Plan de Marketing. Guayaquil, Guayas, Ecuador.

BCE. (2012). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/>

Biodiversity International . (2000). *Advancing Banana and Plantain R&D in Asia and the Pacific Vol. 10*. Bangkok, Thailand : A. B. Molina, V.N. Roa and M.A.G. Maghuyop.

Carl McDaniel, R. G. (2005). Investigación de Mercados. En R. G. Carl McDaniel, *Investigación de Mercados* (Vol. 6ta Edición, pág. 355). México: International Thomson Editores, S.A.

Castle Foods Ecuador. (2012). Obtenido de <http://www.castlefoods.ec/index.php/es/orito-baby-banana->

Censky, A. (26 de Junio de 2012). *CNN Money* . Obtenido de <http://money.cnn.com/2012/06/26/news/economy/china-middle-class/index.htm>

Central Intelligence Agency. (15 de Noviembre de 2012). *The World Fact Book*. Obtenido de <https://www.cia.gov/library/publications/rss-updates/world-factbook-updates-january-20-2012.html>

China Briefing . (28 de Enero de 2013). *Revista y servicio diario de noticias*. Obtenido de <http://www.china-briefing.com/news/2013/01/28/a-complete-guide-to-chinas-minimum-wage-levels-by-province-city-and-district.html>

chinavestida.blog. (2007). Obtenido de <http://chinavestida.blogspot.com/>

CLARIDADES AGROPECUARIAS. (2010). *Los Mercados Chinos del Banano y de Determinadas Frutas Tropicales*. Obtenido de <http://www.infoserca.gob.mx/claridades/revistas/202/ca202-21.pdf>

CNN Expansion . (12 de Septiembre de 2012). *China, el doble reto de Facebook* . Obtenido de <http://www.cnnexpansion.com/tecnologia/2012/09/10/el-problema-chino-de-facebook>

Comercioexterior.com.ec. (2012). Obtenido de http://comercioexterior.com.ec/qs/sites/default/files/Procedimientos%20para%20Exportar%20desde%20Ecuador_0.pdf

Compositub. (s.f.). Obtenido de <http://www.compositub.com/productos.html>

COPPEAD. (2012). Obtenido de <http://www.webpicking.com/hojas/coppead.htm>

Cultural, C. (21 de 04 de 2009). *Clearly Cultural*. Recuperado el 05 de 12 de 2012, de Clearly Cultural: <http://www.clearlycultural.com/geert-hofstede-cultural-dimensions/power-distance-index/>

Dees, & Lumpkin. (2003). *Dirección Estratégica*. Madrid: McGraw Hill.

Departamento de Cultura de la Embajada China. (2011). Obtenido de http://www.cultura-china.com/chinaabc/04_poblacion.htm

Destaques, C. (2012).

DEVOTO S.A. (2011). Recuperado el 22 de Enero de 2013, de <http://www2.devoto.com.uy/mvdcommerce/servlet/hecategorias?2,1,254,1,,2,0>

Diarios Revolucionarios. (2012). Obtenido de <http://elantroposofista.blogspot.com/2012/01/todos-los-mapas-de-china-para-descargar.html#axzz2Kjnle1ba>

Digest, R. (22 de 10 de 2011). *Vegetales para la vitalidad*. Recuperado el 15 de 11 de 2012, de Vegetales para la vitalidad: http://mx.selecciones.com/contenido/a3055_por-que-debes-comer-vegetales

Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR. (2012). Obtenido de www.proecuador.gob.ec

ECICII. (2012). Recuperado el 3 de Enero de 2013

ECICII. *Perfil de la industria transformadora de la pesca en Brasil*.

Ecuador, B. C.

Ecuador, S. G. (2007). *Comisión permanente del Pacífico del Sur*. Ecuador.

EL BANCO MUNDIAL. (2012). *Trabajamos por un mundo sin pobreza*. Obtenido de <http://www.bancomundial.org/>

El Huerto. (2011). El consumo de fruta deshidratada crece en el país.

- ethnoMED. (1 de Noviembre de 2000). *Perfil de la comida cultural en China*. Obtenido de http://ethnomed.org/clinical/nutrition/chinese_food_cultural_profile
- FMI. (2012). *Fondo Monetario Internacional* . Obtenido de <http://www.fmi.org/>
- Gallo, C. (13 de Enero de 2013). SIEMPRE CARLITOS. (D. E. Rivera Camacho, & K. E. Velasco Pazmiño, Entrevistadores)
- GLOBO.COM. (21 de Septiembre de 2009). Recuperado el 4 de Febrero de 2013, de http://g1.globo.com/Noticias/Concursos_Empregos/0,,MUL1310282-9654,00-GRUPO+PAO+DE+ACUCAR+SELECCIONA+A+PARTIR+DE+HOJE+PARA+VAGAS+EM+SP.html
- González, J. (28 de Junio de 2012). *Think and Sell*. Recuperado el 13 de Febrero de 2013, de <http://thinkandsell.com/blog/las-7-dimensiones-del-branding-iv-el-posicionamiento-de-marca/>
- González, R. M. (2013). *Marketing en el Siglo XXI. 3ª Edición*. Recuperado el 16 de Enero de 2013
- Gosate. (06 de 07 de 2012). *Gosate*. Recuperado el 25 de 01 de 2013, de Gosate: <http://gosate.comoj.com/?p=792>
- GRAIN. (4 de Agosto de 2012). *¿Quién alimentará a China: los agronegocios o sus propios agricultores? Las decisiones en Beijing repercuten alrededor del mundo*. Obtenido de <http://www.grain.org/es/article/entries/4559-quien-alimentara-a-china-los-agronegocios-o-sus-propios-agricultores-las-decisiones-en-beijing-repercuten-alrededor-del-mundo>
- Helsen, K. (2001). *Marketing Global*. Limusa Wiley.
- Hofstede. (2012). *The Hofstede Centre*. Obtenido de <http://geert-hofstede.com/china.html>
- Index Mundi . (9 de Enero de 2012). *China Tasa de Migración Neta*. Obtenido de http://www.indexmundi.com/es/china/tasa_de_migracion_neta.html
- Industrial Lingesa S.A. (2012). *Productos La Cena*. Obtenido de <http://productoslacena.com.ec>
- INFO JARDIN. (2009). *Plátano, Plátanos, Banana, Bananas, Banano, Bananos, Cambur, Guineo, Platanera, Platanero*. Obtenido de <http://articulos.infojardin.com/Frutales/fichas/platano-platanos-banano-bananos.htm>
- Instituto Nacional de Estadística y Censo INEC. (2010). *Análisis del Sistema Agroalimentario del Banano en el Ecuador*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.com/sistagroalim/pdf/Banano.pdf>

INVEST BEIJING . (2012). *Beijing* . Obtenido de <http://www.bjinvest.gov.cn/english/Entering/>

Kotler, A. (2008). *Fundamentos de Marketing*.

Lambin, J. J. (1995). *Marketing Estratégico*. Madrid: Mc Graw Hill.

Lambin, J.-J. (1995). *MARKETING ESTRATEGICO*. En J.-J. Lambin, *MARKETING ESTRATEGICO* (U. d. Valencia, Trad., Vol. Tercera Edición, pág. 610). Madrid, Aravaca, España: Mc Graw-Hill/Interamericana de España, S.A.U.

Malhotra, N. K. (2004). *Investigacion de Mercados*. Mexico: Prentice Hall .

MAPFRE. (2011). *SEGURO DE TRANSPORTES MARÍTIMOS*. Panamá.

MARKET ACCESS MAP. (2012). *Improving transparency in International trade and market access* . Obtenido de International Trade Centre: <http://www.macmap.org/>

Markfish. (20 de 09 de 2010). *MARKFISH*. Recuperado el 15 de 10 de 2012, de MARKFISH: <http://markfish.ec/index.php>

MARKFISH S.A. (s.f.). Obtenido de <http://markfish.ec/>

Michael, R. C., & Ilkka, A. . (2004). *Marketing Internacional*. En I. A. Michael R. Czinkota, *Marketing Internacional* (pág. 204). México: Thomson.

Min.Relac.Exteriores. (2011). *Guia comercial de Brasil*.

Montes, M. S. (06 de 12 de 2009). *Viajejet*. Recuperado el 22 de 01 de 2013, de Viajejet: <http://www.viajejet.com/comidas-tipicas-brasil/>

Müller, A. *Concepcao do Presidente Nicolae Ceausescu sobre a correlacao entre os problemas do desarmamento e do desenvolvimento*. Brazil.

Naresh, M. (2004). *Investigación de Mercados*.

National Bureau of Statistics of China. (2011). Obtenido de <http://www.stats.gov.cn/english/>

OACDH. (20 de 02 de 2010). *Naciones Unidas Derechos Humanos*. Recuperado el 05 de 01 de 2013, de Oficina del alto Comisionado para los Derechos Humanos: <http://www.ohchr.org/SP/countries/LACRegion/Pages/BRIndex.aspx>

O'Shaughnessy, J. (1991). *Marketing Competitivo*. Madrid, España: Díaz de Santos, S.A.

Parra, C. (14 de Marzo de 2012). Recuperado el 29 de Enero de 2013, de http://www.lineadirectaportal.com/columnas.php?id_columna=539&autor=140

- Planeta Sedna. (2011). *Cuando los chinos hablen Ingles*. Obtenido de <http://www.portalplanetasedna.com.ar/al04.htm>
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*.
- PRO CHILE. (2009). *CHILEAN COMMERCIAL OFFICE*. Obtenido de http://regiones.prochile.cl/regiones_pro/archivos/region_XII/pdf/china_registro_marca_2009.pdf
- PRO ECUADOR. (2011). *Análisis Sectorial de Cacao y Elaborados*. Guayaquil: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones.
- Pro Export Colombia. (2008). *Perfil de China* . Obtenido de <http://www.proexport.com.co/>
- PRO EXPORT. (2009). *Seguros de Transporte*. Obtenido de http://200.75.77.221/Syscomer/Proexport_Seguros_de_%20transporte.pdf
- PROECUADOR. (2010). Recuperado el 3 de Enero de 2013
- PROECUADOR. (2012). Recuperado el 17 de ENERO de 2013, de <http://www.proecuador.gob.ec/servicio-al-exportador/intercoms/>
- PROECUADOR. (2012). *Boletín PROECUADOR Julio/2012*. Quito: PROECUADOR.
- PROECUADOR. (2012). *Guía comercial de Brasil*.
- PROECUADOR. (2011). *Perfil Logístico de Brasil* .
- Promonegocios.net. (2010). *El Ciclo de Vida del Producto*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/producto/ciclo-vida-producto.html>
- R., A. H. (1999). *Estudio de competitividad de la Industria Atunera*.
- R., A. R. (2011). *Tratados y Convenciones*. Ecuador: Editorial Jurídica del Ecuador.
- Reinoso, A. F. (2005). *Integración Regional y Tratados de Libre Comercio: Algunos escenarios para los países andinos*.
- Reinoso, A. F. (2008). *Países Andinos frente al TLC y la Comunidad Sudamericana de Naciones*. Reyes.
- Reyes, L. A. (2008). *Tratados Comerciales de México*.
- Sainz, J. M. (2003). *Plan Estratégico en la Práctica*.
- Sandhusen, R. L. (1993). *Mercadotecnia*. Barron's Educational Series.

- Secretaria de Economia . (2012). *Guías Empresariales* . Obtenido de <http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=14&guia=116&giro=7&ins=236>
- Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador. (2012). *Exportación*. Obtenido de http://www.aduana.gob.ec/pro/to_export.action
- SRI, S. d. (2012). *Requisitos para Personas Naturales y Jurídicas* .
- State Administration of Taxation of the People's Republic of China. (2012). *China's Tax System*. Obtenido de <http://202.108.90.130/n6669073/index.html>
- Supermarket Matjarcom*. (2013). Recuperado el 28 de Enero de 2013, de <http://www.supermarket.matjarcom.com>
- Swinnen, D. M. (2012). *La influencia de la Información de marca de chocolate en Preferencias de los consumidores chinos*. Stanford.
- Taylor, T. C. *Investigacion de Mercados*. Michigan: Mc Graw Hill.
- Terzer. (21 de Septiembre de 2012). *Terzer*. Recuperado el 18 de Diciembre de 2012, de <http://www.terzer.mx/2012/09/incoterms-2000-terminos-comerciales.html>
- Torres, G. T. (2010). *Cotizacion Seguro*.
- TRADE MAP. (2012). *Trade Statistics for International Business Development*. Obtenido de International Trade Centre: <http://www.trademap.org/SelectionMenu.aspx>
- Transparency International . (2012). *Corruption Perceptions Index* . Recuperado el 2013, de http://www.transparency.org/country#CHN_DataResearch
- Twitter para el Negocio. (s.f.). Obtenido de <http://www.twitterparalosnegocios.com/>
- Union Regional de Organizaciones Campesinas del Litoral UROCAL. (2009). *Historia del Banano*. Obtenido de <http://www.urocal.org/banano.html>
- UNIVERSIA. (2011). *Estudios en China*. Obtenido de <http://estudios-internacionales.universia.net/china/sistema-educativo/estructura.html>
- Universo Inmobiliario. (5 de Octubre de 2010). *La vivienda en China* . Obtenido de <http://www.universoinmobiliario.com/2010/10/05/la-vivienda-en-china/>
- Vilema, F. (2008). *Un analisis de competitividad entre Ecuador y Paises de Asia Pacifico*. Obtenido de http://www.ceap.espol.edu.ec/publicaciones/vilema_12.09_reporte5_piceap.pdf

We share ideas, <http://weshareideas.com.br/guia/casa-santa-luzia/#.URCU3B03uuo>. (2013). Recuperado el 4 de Febrero de 2013

Weibo. (s.f.). Obtenido de <http://www.weibo.com/>

Wharton, U. K. (6 de Febrero de 2008). *Innovación y Empresa*. Recuperado el 2 de Febrero de 2013, de <http://www.wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewArticle&ID=1469>

Zambrana, G. C. (26 de Abril de 2012). Recuperado el 2 de Febrero de 2013, de http://www.emagister.com/proyeccion-oferta-demanda-estudio-mercado_h

Zhang, L. (Septiembre de 2012). *stanford University* .

Zhejiang Xinmu Law Firm. (30 de Abril de 2010). *Cómo registrar sus marcas en China*. Obtenido de <http://www.lawyerview.cn/registertrademarkinchina.htm>