

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas



Facultad de
**Ciencias Sociales
y Humanísticas**



**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EXPANSIÓN
DE UNA COMPAÑÍA ECUATORIANA COMERCIALIZADORA DE
CAMARÓN AL SUR DE CHINA”**

TESIS DE GRADO

Previa la obtención del Título de:

INGENIERA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Presentado por:

KATHERINE GEOMARA FERRUZOLA HOLGUÍN

ELENA ANDREINA MURILLO ZAPATA

Guayaquil - Ecuador

2014

AGRADECIMIENTO

Me siento bendecida y agradecida con Dios por las maravillas que ha hecho en todas las áreas de mi vida, su amor infinito ha sido mi motor para luchar por mis sueños. Agradezco a mi amiga y compañera de tesis por su dedicación y disciplina en la elaboración de este proyecto, quien no sólo ha compartido conmigo su amistad durante varios años de nuestras vidas, sino también este gran logro que es culminar los estudios de tercer nivel. También agradezco a mis padres, mis amigos, a mi directora de tesis, y a los profesionales que colaboraron en el desarrollo del presente trabajo; aprecio la motivación y los conocimientos que compartieron conmigo para lograr mis metas académicas.

Katherine Ferruzola

En primer lugar, agradezco a Dios por permitirme cumplir con esta meta. También agradezco a mi compañera de tesis, quien además de ser una gran amiga ha sido un pilar fundamental para la elaboración de este trabajo. También agradezco a mis padres, mi familia y mi novio por la paciencia y amor brindados a lo largo de mi vida. Agradezco a mi tutora, por siempre inculcarnos (a Katherine y a mí) la excelencia en el desarrollo del presente trabajo; y por último, al Jefe Financiero de CAMPORO S.A por brindarme todas las facilidades de horario que me han permitido culminar con este proceso de titulación.

Andreina Murillo

DEDICATORIA

A mis padres, por ser el apoyo incondicional en el transcurso de mi vida y durante el desarrollo de la instrucción académica superior.

A mis maestros, porque fueron quienes con dedicación y paciencia contribuyeron en la adquisición de los conocimientos que hoy permiten desempeñarme como una profesional.

Katherine Ferruzola

A Dios; por ser el pilar de mi vida y ayuda incondicional.

A Christopher; por su paciencia, amor, atenciones y cuidados desde siempre.

A mis padres Fátima y Roberto; por su apoyo constante a lo largo de estos años de estudio.

A mis hermanas Mariuxi y Arianna; por ser mis cómplices en todo momento.

A mi madrina Cruz María y mi prima Lorena; por creer siempre en mí y mis capacidades.

A mis abuelitos Dora y Andrés; por cuidarme con amor hasta el final de sus días en esta tierra.

Al resto de mi familia; por estar siempre prestos a ayudarme.

Andreina Murillo

TRIBUNAL DE TITULACIÓN

Econ. Iván Dávila
Presidente del Tribunal

Econ. Heydi Pazmiño
Directora de Tesis

Ing. Javier Burgos
Vocal

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de este Trabajo de Titulación, me corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

Katherine Geomara Ferruzola Holguín

Elena Andreína Murillo Zapata

ÍNDICE DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTO	I
DEDICATORIA	II
TRIBUNAL DE TITULACIÓN	III
DECLARACIÓN EXPRESA	IV
ÍNDICE DE CONTENIDO	V
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	VII
ÍNDICE DE TABLAS	VIII
RESUMEN	IX
CAPÍTULO I: GENERALIDADES	1
1.1 ANTECEDENTES	2
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.3 OBJETIVOS DEL PROYECTO	3
1.3.1 <i>Objetivo general</i>	3
1.3.2 <i>Objetivos específicos</i>	3
1.4 JUSTIFICACIÓN	3
1.5 ALCANCE DEL ESTUDIO	4
CAPÍTULO II: REVISIÓN DE TRABAJOS PREVIOS	5
2.1 SECTOR CAMARONERO EN ECUADOR	6
2.2 MERCADO DESTINO: CHILE.....	6
2.3 MERCADO DESTINO: ESPAÑA.....	7
2.4 MERCADO DESTINO: ESTADOS UNIDOS	7
CAPÍTULO III: ANÁLISIS SITUACIONAL	9
3.1 ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA	10
3.1.1 <i>Reseña de la empresa</i>	10
3.1.2 <i>Organigrama</i>	11
3.1.3 <i>Productos</i>	11
3.2 ANÁLISIS DEL MERCADO LOCAL	17
3.2.1 <i>Sector de Pesca y Acuicultura en el Ecuador</i>	17
3.2.2 <i>Exportaciones del camarón ecuatoriano al mundo</i>	18
3.3 CONCLUSIONES DETERMINANTES DEL ANÁLISIS SITUACIONAL	21
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DEL MACROENTORNO DE CHINA	22
4.1 ANÁLISIS CULTURAL.....	23
4.1.1 <i>Reseña histórica del país</i>	23
4.1.2 <i>Medio geográfico</i>	23
4.1.3 <i>Organizaciones sociales</i>	25
4.1.4 <i>Instituciones sociales</i>	25
4.1.5 <i>Condiciones de vida</i>	27
4.1.6 <i>Idiomas</i>	32
4.1.7 <i>Modelo de Hofstede</i>	33
4.2 ANÁLISIS ECONÓMICO	37
4.2.1 <i>Información poblacional</i>	37
4.2.2 <i>Actividad económica</i>	39
4.2.3 <i>Principales sectores de la economía</i>	39

4.2.4	<i>Análisis del comercio exterior</i>	40
4.3	ANÁLISIS POLÍTICO Y LEGAL	41
4.3.1	<i>Sistema político</i>	41
4.3.2	<i>Sistema Legal</i>	41
4.4	ANÁLISIS TECNOLÓGICO.....	42
4.5	CONCLUSIONES DETERMINANTES DEL ANÁLISIS DEL MACROENTORNO CHINO	43

CAPÍTULO V: ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD DEL SECTOR

CAMARONERO EN CHINA	44	
5.1	INVESTIGACIÓN DE MERCADO	45
5.1.1	<i>Proceso de investigación de mercados</i>	45
5.2	LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....	63
5.2.1	<i>Poder de negociación de los compradores</i>	64
5.2.2	<i>Poder de negociación de los proveedores</i>	65
5.2.3	<i>Intensidad de la rivalidad entre los competidores</i>	65
5.2.4	<i>Amenaza de productos sustitutos</i>	69
5.2.5	<i>Amenaza de nuevos entrantes</i>	69
5.3	CONCLUSIONES DETERMINANTES DEL ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD	70

CAPÍTULO VI: PLAN PRELIMINAR DE MARKETING..... 71

6.1	PLAN ESTRATÉGICO.....	72
6.1.1	<i>Objetivos</i>	72
6.1.2	<i>Segmentación</i>	72
6.1.3	<i>Propuesta de valor</i>	74
6.1.4	<i>Análisis F.O.D.A.</i>	74
6.1.5	<i>Análisis EFI-EFE</i>	78
6.1.6	<i>Estrategias básicas de desarrollo</i>	80
6.1.7	<i>Estrategias de crecimiento</i>	81
6.1.8	<i>Estrategias competitivas</i>	82
6.2	MARKETING MIX.....	84
6.2.1	<i>Producto</i>	84
6.2.2	<i>Plaza/distribución</i>	94
6.2.3	<i>Promoción</i>	109
6.2.4	<i>Precio</i>	112

CAPÍTULO VII: ESTUDIO FINANCIERO..... 113

7.1	PROYECCIÓN DE DEMANDA	114
7.2	PRODUCCIÓN E INGRESOS ESPERADOS	114
7.3	EGRESOS DEL PROYECTO	115
7.3.1	<i>Detalle de los costos y gastos</i>	115
7.4	CAPITAL DE TRABAJO Y FLUJO DE CAJA PROYECTADOS	117
7.5	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	122
	CONCLUSIONES	123
	REFERENCIAS	125
	GLOSARIO	125

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 3.1: Organigrama de IPACIFICO S.A.	11
Ilustración 3.2: Cadena de Valor	13
Ilustración 3.3: Proceso de producción.....	15
Ilustración 3.4: Principales destinos de las exportaciones del sector Acuicultura.....	19
Ilustración 3.5: Balanza Comercial Total Ecuador-China.....	20
Ilustración 3.6: Balanza Comercial No Petrolera Ecuador-China.....	20
Ilustración 4.1: Organización administrativa del territorio chino.....	24
Ilustración 4.2: Distribución de la población china de acuerdo a sus creencias.....	26
Ilustración 4.3: Consumo urbano per cápita de productos del mar en China (kg.)	30
Ilustración 4.4: Consumo anual per cápita de productos del mar (China 2000-09, Kg)	30
Ilustración 4.5: Modelo de Hofstede	34
Ilustración 4.6: Puntaje de China según el Modelo de Hofstede.....	35
Ilustración 4.7: Distribución de la población de China por género.....	37
Ilustración 4.8: Distribución de la población de China por rango de edades	37
Ilustración 4.9: Distribución de la población de China (rango de edades, género).....	38
Ilustración 4.10 Principales destinos de exportación de China	40
Ilustración 4.11 Principales orígenes de importación de China	41
Ilustración 5.1: Proceso de investigación de mercados	45
Ilustración 5.2: Investigación de mercados	47
Ilustración 5.3: Perfil de los entrevistados.....	50
Ilustración 5.4: Población Urbana de Guangzhou y Shenzhen (2013).....	53
Ilustración 5.5: Análisis de las cinco Fuerzas de Porter	64
Ilustración 5.6: Logo de Forest Brothers Seafood Co.Ltd.....	67
Ilustración 5.7: Logo de Leading Fresh Food Co. Ltd	67
Ilustración 5.8: Diseños de empaques	68
Ilustración 6.1: Código	75
Ilustración 6.2: Matriz McKinsey.....	79
Ilustración 6.3: Estrategias básicas de desarrollo	80
Ilustración 6.4: Matriz de crecimiento (Ansoff).....	82
Ilustración 6.5: Caja para empaque de los <i>Camarones del Pacífico</i>	87
Ilustración 6.6: Cartones contenedores de 40 cajas del producto.....	88
Ilustración 6.7: Etiquetado del producto	90
Ilustración 6.8: Principales decisiones de estrategia de marca.....	91
Ilustración 6.9: Matriz estrategias de desarrollo de marca	92
Ilustración 6.10: Proceso de registro de marca en China	93
Ilustración 6.11: Logo de CGSA	97
Ilustración 6.12: Descripción de Riesgos y costos que se asumen para términos internacionales FOB Y CIF	100
Ilustración 6.13: Proceso de certificación orgánica, China.	102
Ilustración 6.14: Canal de distribución para el producto Healthy Taste	107
Ilustración 6.15: Ubicación geográfica de OLE, Shenzhen - China.....	108
Ilustración 6.16: Medios publicitarios	110
Ilustración 7.1: Fórmula de la TMAR	119
Ilustración 7.2: Probabilidades del VAN.....	122

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1: Especies de camarón	12
Tabla 3.2: Tallas de Camarón.....	12
Tabla 3.3: Resumen de conclusiones cualitativas análisis situacional	21
Tabla 4.1: Resumen de conclusiones cuantitativas del análisis del macroentorno	43
Tabla 4.2: Resumen de conclusiones cualitativas del análisis del macroentorno	43
Tabla 5.1: Evaluación de la técnica de investigación con los objetivos propuestos	48
Tabla 5.2: Vinculación de objetivos con la entrevista.....	51
Tabla 5.3: Comparación entre Guangzhou y Shenzhen	54
Tabla 5.4: Características del camarón ecuatoriano comercializado en AEON.....	57
Tabla 5.5: Resumen de conclusiones cualitativas del análisis de competitividad.....	70
Tabla 6.1: Segmentación del mercado.....	73
Tabla 6.2: Factores seleccionados del Análisis Interno.....	74
Tabla 6.3: Factores seleccionados del Análisis Externo.....	75
Tabla 6.4: Matriz F.O.F.A. D.O.D.A.....	76
Tabla 6.5: Matriz EFI	78
Tabla 6.6: Matriz EFE	79
Tabla 6.7: Detalle de implementación de estrategia de producto.....	94
Tabla 6.8: Comparación entre las formas de entrada a los mercados extranjeros.....	95
Tabla 6.9: Comparación cualitativa de los medios de pago.	96
Tabla 6.10: Terminal de contenedores	97
Tabla 6.11: Comparación entre los tipos de transporte internacional	99
Tabla 6.12: Detalle de implementación de estrategia de distribución.....	109
Tabla 6.13: Detalle de implementación de la estrategia de promoción.....	111
Tabla 6.14: Establecimiento de precios	112
Tabla 7.1: Proyección de demanda anual	114
Tabla 7.2: Política de cobro.....	115
Tabla 7.3: Producción, ingresos e ingreso efectivo mensual proyectado.....	115
Tabla 7.4: Egresos mensuales proyectados	117
Tabla 7.5: Capital de trabajo.....	118
Tabla 7.6: Detalle de la amortización.....	118
Tabla 7.7: Tabla de amortización	118
Tabla 7.8: Cálculo de la TMAR	119
Tabla 7.9: Flujo de caja proyectado.....	120
Tabla 7.10: VAN, TMAR y TIR	121
Tabla 7.11: Payback	121
Tabla 7.12: Reporte Sensibilizador Parisi MC	122

RESUMEN

El presente proyecto tiene como enfoque principal la elaboración de un plan estratégico de marketing para la expansión de una empresa camaronera ecuatoriana al sur de China.

A lo largo de este estudio, se procederá en primer lugar, a explicar las generalidades del proyecto en sí; en este punto se mencionan aspectos como los antecedentes, planteamiento del problema, objetivos a conseguir, justificación y alcance del estudio.

Como segundo punto, se describirá la revisión de trabajos previos, realizados por personas ajenas al proyecto, pero cuyo aporte tenga relación con los temas a desarrollar en el presente estudio.

En tercer lugar se realizará un análisis situacional general que engloba aspectos internos de la compañía en cuestión, así como información relevante del mercado donde desarrolla sus actividades de negocio.

Después de realizado esto, se llevará a cabo un análisis de las variables del macroentorno del país a donde pretende expandirse la empresa, que en este caso en particular sería China.

Como quinto punto se analizará los aspectos competitivos del potencial país de destino de los productos de la compañía, lo que incluye la realización de una investigación de mercado.

En sexto lugar se procederá a establecer el plan preliminar de marketing para la expansión de la empresa en estudio al mercado chino; dicho plan incluirá un estudio de la situación estratégica de la compañía así como del marketing mix que debería aplicarse para lograr el público objetivo en China.

Al final, se realizará un estudio que permita determinar la viabilidad financiera de este proyecto, tomando en cuenta herramientas para la toma de decisiones como son el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

CAPÍTULO I: GENERALIDADES

Durante este capítulo, en primer lugar se describirá los antecedentes del presente estudio para posteriormente redactar el planteamiento del problema que se busca resolver con el proyecto.

Luego, se definirán los objetivos tanto generales como específicos del estudio y se procederá a indicar, en la justificación, las razones que han impulsado a los investigadores a llevar a cabo el proyecto en cuestión.

Como punto final, se detallará el alcance que tendrá esta investigación, lo cual será realizado mediante una breve explicación del contenido de cada capítulo del presente proyecto.

1.1 ANTECEDENTES

China, durante las últimas décadas, ha experimentado un crecimiento económico vertiginoso. Dicho crecimiento se refleja en el incremento de sus exportaciones, pero también en el aumento de sus importaciones. El poder adquisitivo, la forma de vida y las necesidades del mercado en las grandes ciudades del país asiático van cambiando continuamente.

China presenta cambios en el comportamiento del consumo alimenticio, puesto que, la falta de tiempo de sus habitantes impulsa a éstos a un mayor consumo de productos congelados (Ipsos SA, 2012).

Los residentes chinos prefieren comprar productos con marcas extranjeras porque les proporcionan mayor confianza considerando las reglas internacionales de procesamiento y embalaje de los mismos (Ipsos SA, 2012). Esta tendencia ha llevado a China a convertirse, de un exportador de alimentos, a un importador neto de los mismos.

Ecuador, por su parte, ha tenido un crecimiento progresivo en las exportaciones de camarones congelados durante los últimos tres años. Y, en el año 2012, el camarón estuvo categorizado en el segundo puesto en el grupo de productos no petroleros de mayor volumen de exportación en el país, con un 12,6% de participación (Banco Central del Ecuador, 2013).

Con el objetivo de obtener un beneficio mutuo y permitir el comercio bilateral, durante los últimos años, Ecuador y China han procurado establecer alianzas relativas a diferentes sectores de sus economías. Dichos pactos han significado el fortalecimiento de la relación entre ambas partes.

En el mes de abril de 2013, La Cámara Nacional de Acuicultura de Ecuador (CNA) y la Cámara de Comercio de Productos Acuáticos de Cantón firmaron un acuerdo para comercializar productos acuáticos provenientes de Ecuador en el sur de China. Dicho nexo que se establece con el país asiático significaría una puerta abierta al desarrollo e incursión en nuevos mercados por parte de las empresas dedicadas a la actividad camaronera en la nación.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa IPACIFICO S.A. ya satisface una demanda exportable de varios clientes en el mercado estadounidense, pero a pesar de que la rentabilidad de sus

operaciones comerciales ha sido sostenible, existen oportunidades en los mercados internacionales que aún no se han aprovechado.

La demanda de camarones en el mercado asiático representa para la empresa una oportunidad para diversificar los destinos de sus exportaciones, dado que los destinos típicos como Estados Unidos y la Unión Europea se encuentran saturados.

Por tal motivo, la realización de un minucioso análisis económico y la búsqueda de acuerdos que fomenten la participación de la empresa en mercados extranjeros de Asia se han convertido en una prioridad para IPACIFICO S.A.

1.3 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.3.1 Objetivo general

Plantear estrategias de marketing que permitan la introducción de la empresa IPACIFICO S.A. en China, tomando en cuenta la situación actual del mercado de consumo de camarón en dicho país.

1.3.2 Objetivos específicos

- Analizar el ambiente interno y externo de la empresa sujeta a estudio.
- Describir la situación competitiva actual del sector camaronero en China.
- Diagnosticar la ciudad de destino apropiada para la expansión de IPACIFICO S.A.
- Elaborar un plan estratégico y de marketing para la introducción de los productos de la empresa en el mercado de destino.
- Determinar la viabilidad financiera del plan de marketing sugerido.

1.4 JUSTIFICACIÓN

Debido a la balanza negativa existente con China; el país, por medio del Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones Extranjeras (PROECUADOR), ha buscado fomentar la exportación de bienes con valor agregado al mercado chino para mejorar la oferta exportable ecuatoriana y además corregir problemas de balanza comercial. Todo esto como resultado de la búsqueda de nuevos mercados y diversificar los destinos de las exportaciones ecuatorianas.

Junto a esto, la saturación del mercado estadounidense, tradicional destino de las exportaciones camarónicas y a la crisis del camarón en Asia; han llevado al Ecuador a aumentar su oferta exportable a China, diversificando así sus exportaciones.

Por lo que se buscará la manera adecuada de penetrar en un mercado chino, ofertando productos que generen valor para sus potenciales usuarios, llevando beneficio para los consumidores, debido a la satisfacción de sus necesidades con productos de calidad y acoplados a sus necesidades; y al mismo tiempo, trayendo beneficios al sector productivo del camarón, que recibirá réditos incrementados al vender productos con valor agregado en el mercado más grande del mundo, como lo es China.

1.5 ALCANCE DEL ESTUDIO

Con este estudio, se pretende dotar de las herramientas necesarias a la empresa IPACIFICO S.A. para poder incursionar en el mercado chino, ofreciendo aquellos productos que se demandan.

Para lograrlo, empezaremos por hacer un análisis de la situación interna de la organización, para pasar al análisis general del mercado chino. Lo cual ayudará a determinar un contexto general en donde se desenvolvería la compañía.

En segundo lugar, se realizará un estudio más profundo y detallado del mercado de camarones en China, para poder así ir hondando en detalles que nos lleven a tener una visión más detallada y específica del mercado de consumo de camarones en dicho país.

Una vez se conozcan los detalles, se elaborará un plan estratégico de introducción del producto para poder posicionarlo en el mercado. Lo cual se llevará a cabo mediante matrices que nos ayuden a tomar mejores decisiones dentro del área de introducción, posicionamiento y crecimiento.

Elegidas todas las estrategias a implementarse, es necesario un análisis financiero, para determinar la factibilidad económica del mismo, determinando todos los costos que se incurrirán en la ejecución del programa de introducción del nuevo producto al mercado. Ya que esta información última será esencial a la hora de presentar la propuesta y que esta sea aceptada o no al ser vista como atractiva y redituable, o en su defecto, ser rechazada o aplazada por no estar dentro del presupuesto o las expectativas que tienen los inversores del proyecto en el momento.

CAPÍTULO II: REVISIÓN DE TRABAJOS PREVIOS

Para la elaboración del presente proyecto se realizará la descripción de varios análisis relacionados con el tema a desarrollar.

Entre tales análisis es posible mencionar, como una de las herramientas que permitió conocer la situación actual del sector camaronero en Ecuador, al Plan de mejora competitiva del sector camaronero realizado en el año 2011.

Mientras que dentro de las herramientas para identificar las ventajas de la exportaciones de camarones ecuatorianos a mercados internacionales, se encuentran las tesis que proponen el envío de camarones en diversas presentaciones a los mercados geográficos de Chile, España y Estados Unidos.

2.1 SECTOR CAMARONERO EN ECUADOR

Según el *Plan de mejora competitiva del sector camaronero*, elaborado en junio del 2011 por David Pasquel Corral en Ecuador, existen varias oportunidades de mejora del sector en mención. El autor realiza un análisis de exportaciones ecuatorianas al mundo y explica, en breve, unos procedimientos en cuanto al cultivo del camarón y tecnología utilizada en su procesamiento con el objetivo de aprovechar las riquezas marinas que brinda Ecuador.

Este informe brinda una visión general del sector camaronero del país. Se describe el número de países de destino para las exportaciones de camarón congelado ecuatoriano ha incrementado, desde el año 1991 hasta el 2010, la tendencia respecto a las exportaciones en mención es creciente. Así también existe una alta concentración de exportaciones hacia los destinos Estados Unidos (42%) y Unión Europea (43% entre España, Italia y Francia) durante el período 2006-2010, y es así que éstos se consideran los principales destinos de exportación de camarones ecuatorianos.

Aunque ha crecido el sector camaronero después de varias irregularidades ambientales, aún existe gran cantidad de Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) productoras en proceso de legalización y regularización. En cuanto a la producción de camarones blancos, se están cultivando camarones poco resistentes a enfermedades y cambios climáticos, situación que hace perder peso al producto.

Respecto a la seguridad de los agentes involucrados en este sector, la situación es riesgosa, ya que por el atractivo flujo de caja que generan las empresas camaroneras (incluyendo procesadoras y exportadoras), los robos se dan con frecuencia en dichas empresas.

Una de las propuestas de mejora que realiza el Sr. Pasquel, es la implementación de un Centro de Investigación genético que realice estudios de nutrición y uso de insumos beneficiando a toda la cadena productiva del camarón.

2.2 MERCADO DESTINO: CHILE

Según el *Proyecto de factibilidad para la exportación de camarón congelado a Chile en base al acuerdo de complementación económica ACE32, período 2009 - 2014*, elaborado en 2009 por María del Carmen Valle M. en Ecuador, explica que los camarones producidos en el país son muy apetecidos en mercados internacionales por su sabor, color,

textura y calidad. Así como cada procedimiento a seguir por una pequeña procesadora y exportadora que se va a expandir a Chile.

Por otro lado resalta las oportunidades que tienen las empresas ecuatorianas para el ingreso al mercado chileno en el sector camaroneo, tanto por preferencias arancelarias, como por los convenios y acuerdos bilaterales existentes entre Ecuador y Chile.

2.3 MERCADO DESTINO: ESPAÑA

De acuerdo al *Análisis de los canales de exportación del camarón al mercado de España para la compañía "FRIGOPESCA C.A."*, elaborado en enero del 2012 por Karina Román Ullauri y Héctor Castillo Cortez en Ecuador, el mercado español presenta varias oportunidades de ingreso en el sector camaroneo considerando el Sistema de Preferencias Generalizadas (SPG) y los incentivos gubernamentales por parte del Ecuador a través de políticas implementadas por varias instituciones relacionadas con el comercio exterior en el país, tales como: Federación Ecuatoriana de Exportadores (FEDEXPOR), Comité de Comercio Exterior (COMEX), Instituto Nacional de Pesca (INP), CORPEI, PROECUADOR y CNA.

Explica que las empresas como FRIGOPESCA C.A. pueden expandirse a España por ser un mercado atractivo para los camarones ecuatorianos, también analiza los procesos de permisos internacionales a dicho país y las necesidades de infraestructura de la empresa que pretende exportar a dicho destino. También propone un plan de mejora en procesos de la compañía para ser más eficientes, y alternativas de inversión para la reducción de costos de la empresa.

La tesis para esta empresa expresa que el ingreso al mercado español con su producto estrella camarón blanco, representa una puerta para entrar a la Unión Europea, y una oportunidad para la empresa ya que se proyecta a ofrecer su producto en la península Itálica.

2.4 MERCADO DESTINO: ESTADOS UNIDOS

En la tesis *Análisis de viabilidad de una empresa industrial camaronera para la exportación de camarones apanados al mercado norteamericano*, elaborada en enero del 2008 por la Ing. Glenda Elizabeth González Gutiérrez, se explica la historia y sucesos que ha tenido el sector camaroneo ecuatoriano durante la última década y en especial de los graves resultados que quedaron después de la mancha blanca en los crustáceos.

También infiere que la evolución de la economía del país ha sido fuertemente soportada por la industria camaronera tanto en la generación de divisas, como en generar empleo a los habitantes que colaboran en dicha industria.

En el análisis que hace a la economía de Ecuador se propone que el enfoque de obtención de divisas sea por medio del sector no petrolero, incluyendo al camarón como principal factor.

Por la ventaja de la moneda, y las estrechas relaciones que se mantuvieron con Estados Unidos, se ha fortalecido el comercio entre ambos países, permitiendo que la industria camaronera no deje de desarrollarse.

El informe también detalla el proceso completo de exportación incluyendo los documentos y entes reguladores que intervienen en dicho proceso. Así como la competencia que tiene el Ecuador como productor de camarón.

Por último son expuestos algunos efectos positivos y negativos de la exportación de camarones, tales como existencia de metodologías tecnológicas y mejoras genéticas, que impiden que los camarones se enfermen gravemente.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS SITUACIONAL

A lo largo del desarrollo de este capítulo, será descrita la situación interna actual de la empresa en estudio, en este caso IPACIFICO S.A.; y, se realizará un estudio del mercado local, específicamente del sector de Pesca y Acuicultura.

Dentro de la primera parte, denominada análisis interno de la empresa, se redactará una breve reseña de la compañía, se mostrará el organigrama de la misma y se finalizará con la descripción de los productos que comercializa así como de su cadena de valor.

En la segunda parte, denominada análisis del mercado local, se proveerá información acerca del sector de Pesca y Acuicultura en el país, el nivel de exportaciones de camarón de origen ecuatoriano al mundo y la balanza comercial actual entre Ecuador y China.

3.1 ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA

3.1.1 Reseña de la empresa

IPACIFICO S.A. es una pequeña empresa exportadora, fundada en el año 1985, que se dedica a la comercialización nacional e internacional de camarones como producto terminado, en estado fresco o congelado. La organización se ubica en la ciudad de Guayaquil en el Km 10 Vía Daule, Lotización Industrial Inmaconsa.

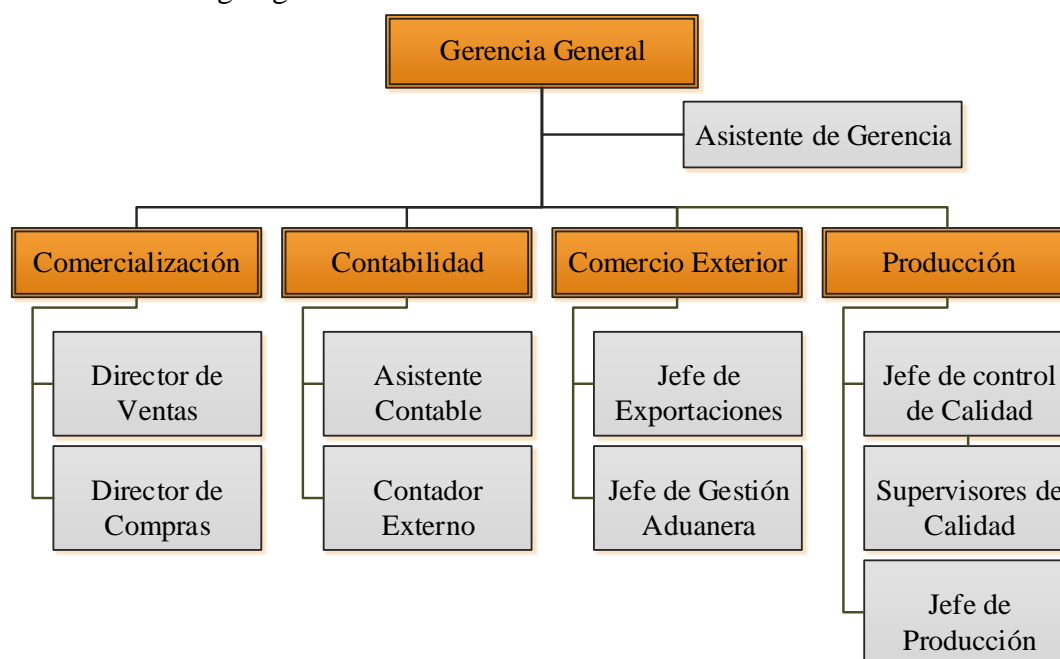
La empresa como tal, contrata servicios de plantas procesadoras y empacadoras de camarón para entregar a sus clientes del exterior su producto procesado. En el caso del producto fresco, se comercializa sólo nivel local. El producto congelado terminado que la empresa ofrece se puede colocar presentaciones tales como enteros, colas, Congelación Rápida Individual (IQF por sus siglas en inglés), en bloques, y valor agregado. La empresa tiene experiencia en exportaciones de producto consolidado, con esta forma de envíos ha logrado reducir costos y aumentar la eficiencia de sus recursos.

Los productos ofrecidos por la empresa cumplen con los estándares de calidad exigidos internacionalmente para los alimentos, como por ejemplo, la certificación de Análisis de Riesgos y Puntos Críticos de Control (HACCP por sus siglas en inglés).

IPACIFICO S.A. actualmente tiene acceso solamente a Estados Unidos y realiza las exportaciones pertinentes a dicho destino según los pedidos que existan por parte de los clientes norteamericanos.

3.1.2 Organigrama

Ilustración 3.1: Organigrama de IPACIFICO S.A.



Fuente: IPACIFICO S.A.
Elaborado por: Los autores

El área de producción se maneja independientemente por cada planta a la que la empresa pide prestados los servicios de procesamiento. Los Supervisores de calidad son quienes se distribuyen en cada planta, y reportan la información al Jefe de calidad. De esta manera IPACIFICO S.A. se asegura de que el producto que está siendo procesando se encuentra en las condiciones requeridas por sus clientes.

Dado lo anteriormente expuesto, los costos fijos de la empresa se limitan a la infraestructura de las oficinas y servicios básicos de las mismas, valor que no se compara con el costo de una planta empacadora y procesadora de camarón.

3.1.3 Productos

El único producto que comercializa IPACIFICO S.A. es el camarón, crustáceo que presenta un nivel muy bajo de grasas y calorías; y, es rico en componentes como carotenos, beta carotenos, omega 3 y pre vitamina A. Los tipos de especies y tallas que comercializa la empresa son las siguientes:

Tabla 3.1: Especies de camarón

Nombre o denominación	Especie	Características
Camarón Blanco	Panaeus Vannamei	Mide de 25 a 50 mm, dorados y con manchas rojizas.
Camarón Pomada o Tití	Protrachypene precipua	Miden de 15 a 25 mm.

Fuente: IPACIFICO S.A.

Elaborado por: Los autores

Tabla 3.2: Tallas de Camarón

Talla	Cuentas por libra
26/30	28
31/35	33
36/40	38
41/50	45-47
51/60	55-57
61/70	65-67
71/90	85-87
91/110	95-97
110/130	100-101
150/200	174-176

Fuente: IPACIFICO S.A.

Elaborado por: Los autores

Las tallas de camarón definen la cantidad de camarones que componen una libra. Por poner un ejemplo, en una talla 28/30 la libra tendrá 28 unidades de camarón; mientras que en la talla 110/130, la libra se compone de 100 o 101 unidades de camarón. Las diferentes presentaciones que tiene el producto son las siguientes:

- Colas de camarón (SO por sus siglas en inglés)
- Pelado con vena (PUD por sus siglas en inglés)
- Pelado y desvenado (P&D por sus siglas en inglés)
- Corte estilo mariposa (Butterfly)

Mientras que las formas de congelación después del proceso de empaque son las siguientes:

- Congelado en bloque: El producto se coloca en cajas después de ser pelado, en formas de grumos, sin separación entre una unidad y otra.
- Congelado IQF: El producto se coloca en fundas después de pasar por un proceso de pelado y decorado, separación entre una unidad y otra, congelación al granel o individual.

Las marcas que maneja la compañía son: Crystal Tide, Superior, Xcellent y Sea Empire; siendo todas ellas las que los clientes solicitan. La empresa no posee una marca propia. El etiquetado también es elaborado según los requerimientos del cliente.

Cadena de Valor

La cadena de valor es una serie completa de actividades realizadas por la empresa, que agrega valor en cada etapa comenzando con el procesamiento de la materia prima y finalizando cuando el producto terminado está en mano de los consumidores finales (Robbins & Mary, 2005).

Ilustración 3.2: Cadena de Valor



Fuente: Ventaja Competitiva (Porter, 1991)
Elaborado por: Los autores

La empresa incluye en su cadena de valor a las plantas en que se procesa la materia prima y se almacena su inventario. Las plantas son las siguientes: Calvi, Oceampac, Meyimar, Pauvamar, y Camaron Export.

Actividades primarias

Logística Interna

La recepción de la materia prima se gestiona después que el director de compras realiza la negociación con los proveedores, y se procede a la distribución de las libras de camarón en las diferentes plantas procesadoras (empacadoras) que ya tienen una relación comercial con la empresa.

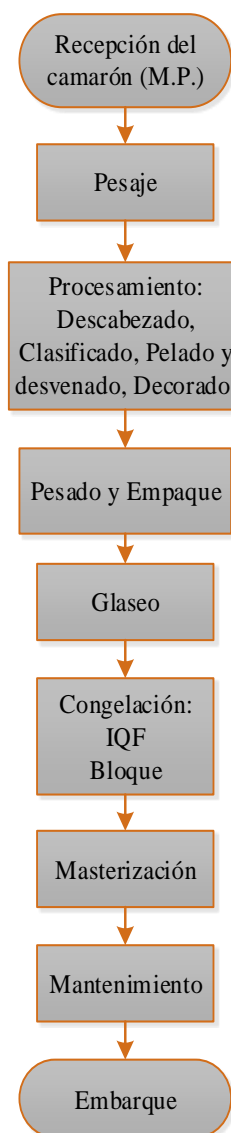
El inventario del producto se almacena en las cámaras de congelación de las plantas donde se procesa el camarón.

Operaciones

El camarón ingresa a las diferentes plantas como materia prima, y éstas lo entregan a IPACIFICO S.A. procesado y empacado, según los requerimientos de la empresa cliente en el exterior. El personal de control de calidad de IPACIFICO S.A. envía por escrito las especificaciones técnicas del producto a la planta en que se procese el marisco.

El proceso productivo del camarón que ofrece la empresa es el mismo en todas las plantas empacadoras, los supervisores de control de calidad permanecen en las plantas hasta que se empaque toda la materia prima (perteneciente a la compañía) que ha ingresado en dichos lugares.

Ilustración 3.3: Proceso de producción



Fuente: IPACIFICO S.A.
Elaborado por: Los autores

Descripción del proceso productivo

Recepción: Se recibe el camarón en camiones térmicos, en gavetas con hielo y con buena temperatura, se procede a realizar el análisis en el laboratorio del grupo de la compañía. El camarón llega a la planta entero o sin cabeza, con cascara o pelado, y luego se coloca en gavetas con hielo en el área de recepción de la planta.

Pesaje: Se procede a pesar en la balanza electrónica, con capacidad de 100 kg (peso promedio), tomando como muestras 10 gavetas. Según el estado de esa muestra se obtiene el total de libras que llegan.

Proceso: Dependiendo del pedido del cliente, se procede a realizar el procesamiento del camarón. Los procesos pueden ser: descabezado, pelado y desvenado, solo pelado, clasificado, y decorado.

Selección, pesado y empaque: Se selecciona revisando cualquier material extraño, luego se procede a pesar según la orden de producción (empaque primario). La empresa empaqueta en cajas plásticas de 5 libras si es para bloque (empaque primario).

Glaseo: Se realiza con agua de 0.3 a 1.5 ppm de cloro (agua potable).

Congelación: Cuando se congela en bloques para cajas se lleva a cabo en túneles de -25°C , de 12 a 14 horas. En caso de IQF se decora en mallas y se congela en los túneles y se empaqueta en fundas según los requerimientos del comprador (empaque primario).

Masterización: Se realiza en máster de 50 libras para los bloques, y en máster de 20 libras para el IQF (empaque secundario).

Mantenimiento: El producto masterizado es ubicado en pallets a -18°C en la cámara de mantenimiento.

Embarque: Se realiza en contenedores de 40 pies que hayan cumplido con los programas Buenas Prácticas de Manufactura (GMP por sus siglas en inglés) y Procedimientos Operativos Estándar de Saneamiento (SSOP por sus siglas en inglés).

Logística externa

El producto llega a los contenedores para ser transportados al país de destino, donde es comercializado o reprocesado.

Marketing y ventas

El gerente de comercialización es quien negocia el producto con los clientes en el exterior ya sea vía skype o por correo electrónico. Las ventas generalmente son Franco a bordo (FOB por sus siglas en inglés). El cliente da las especificaciones del empaquetado, etiquetado y peso del producto.

Servicio

La empresa no cuenta con servicio de post venta.

Actividades de soporte

Infraestructura de la organización

Las dos principales áreas en que la empresa se soporta son Contabilidad y Exportaciones.

La contabilidad se apoya en un sistema, una asistente contable y un contador externo que realiza las gestiones pertinentes ante las instituciones reguladoras gubernamentales. Por otro lado, las exportaciones se gestionan mediante un broker.

Dirección de Recursos Humanos

Los directivos de la compañía prefieren contratar personas capacitadas para las áreas que la empresa requiera. No existe un departamento definido de recursos humanos, en su lugar, las gestiones de seguro social las realiza una persona externa experta en el tema.

Desarrollo de tecnología

La empresa no posee maquinarias, pero si cuenta con un sistema contable que le permite obtener los estados financieros mensuales.

Compra, Publicidad y Servicios

Esta función de la cadena de valor la realiza la misma persona encargada de la contabilidad dentro de la empresa, es decir, la asistente contable.

3.2 ANÁLISIS DEL MERCADO LOCAL

3.2.1 Sector de Pesca y Acuicultura en el Ecuador

La industria camaronera en el país existe hace más de cuarenta años, uno de los eventos que afectó gravemente a los niveles de producción de camarones y utilidad respectiva fue el virus de la Mancha Blanca en el año 1999.

Durante la última década la acuicultura ha evolucionado de forma positiva, se ha convertido en una fuente de divisas y empleo, generando alrededor de 187.000 plazas de trabajo (Food and Agricultural Organization (FAO), 2011), siendo el cultivo de camarón y de tilapia, dos de los principales productos que generan el dinamismo del sector. Sin embargo, aún existen muchas falencias en financiamiento, innovación y logística para lograr un nivel más alto en procesamiento y operaciones realizados en la acuicultura.

Las condiciones climáticas del Ecuador y su ubicación geográfica, permite que las cosechas de camarón oscilen entre 2 y 2.8 anualmente. El 90% de la producción de camarón en el país, proviene del cultivo, el resto proviene de la pesca (Superintendencia de Bancos y Seguros; Subdirección de Estudios, 2006). Esto permite que la producción nacional satisfaga la demanda internacional, hacia donde están enfocadas la mayoría de las empresas camaroneras.

Una de las desventajas de la industria es que la mayor cantidad de camarón exportado tiene como destino los Estados Unidos, obteniendo así dicho país el 42% la participación sobre las exportaciones del producto en el periodo 2006-2010. Otros países destinos del camarón ecuatoriano son España, Italia y Francia con un 17%, 15% y 11% respectivamente durante el mismo período (Pasquel Corral, 2011).

El camarón ecuatoriano está garantizado por las normas internacionales de seguridad alimenticia tales como la HACCP, ISO 22000, Norma Internacional para los Alimentos (IFS por sus siglas en inglés), etc. Ha pasado las exigencias tanto de la Agencia de Drogas y Alimentos (FDA por sus siglas en inglés) y del Departamento de Veterinaria de la Unión Europea, como de organizaciones de protección al consumidor del Japón y de Canadá (Food and Agricultural Organization (FAO), 2011).

Las características mencionadas del crustáceo en cuanto a control alimenticio aplicadas en la operación de las plantas procesadoras y empacadoras del país da como resultado un producto con excelente sabor, color y textura, permitiendo que sea competitivo en los mercados internacionales.

Ciertas instituciones gubernamentales tales como la Subsecretaría de Recursos Pesqueros (SRP), el INP, la CNA y PROECUADOR son las que brindan información relevante sobre el sector camaronero.

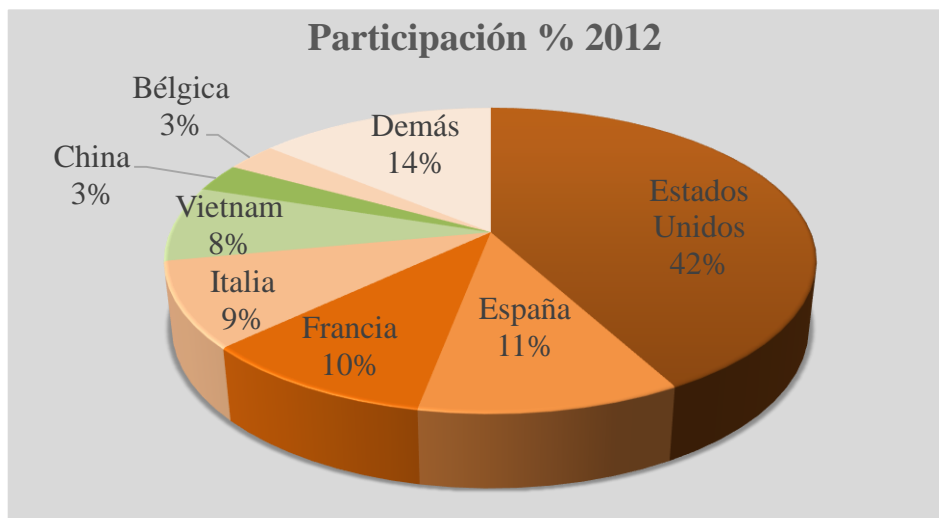
3.2.2 Exportaciones del camarón ecuatoriano al mundo

Por la cantidad de toneladas de camarón producidas y exportadas desde Ecuador, se considera al país uno de los principales productores de camarón en el mundo. En el 2012, China y Vietnam fueron los principales mercados asiáticos a los que la nación exportó camarones congelados (Revista El Agro, 2012).

Cuatro de cinco de los mercados internacionales que en conjunto importan el 70% de la producción mundial de camarón, satisfacen parte de su demanda con el camarón ecuatoriano.

En la Ilustración 3.4 se muestra los principales destinos de las exportaciones de camarón desde Ecuador al mundo.

Ilustración 3.4: Principales destinos de las exportaciones del sector Acuicultura



Fuente: PROECUADOR
Elaborado por: Los autores

Por la gran apertura del mercado, muchas empresas ecuatorianas como la del presente análisis, limitan sus ventas a los Estados Unidos. Tal hecho genera una fuerte dependencia de exportaciones de camarón hacia dicho destino.

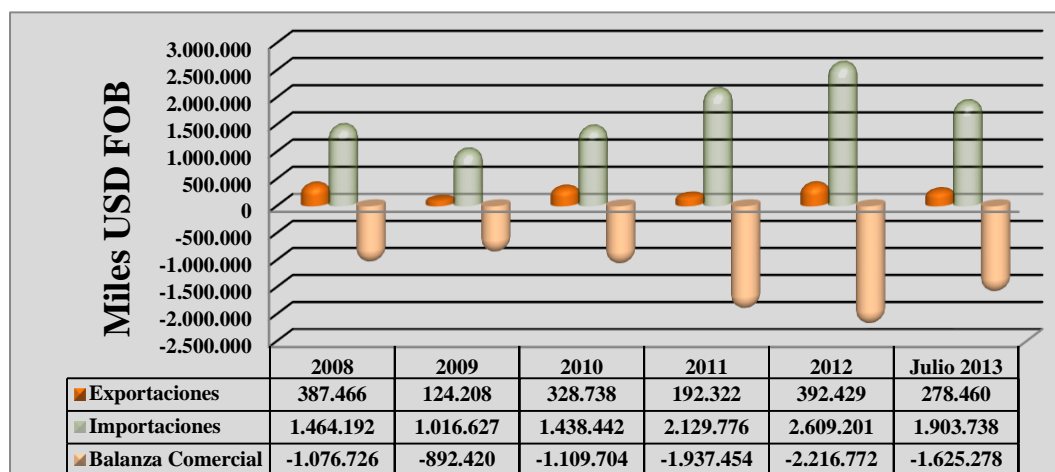
El mercado de consumo de camarón en Europa se ha desarrollado durante la última década, y en el año 2012 le corresponde el 35% de las exportaciones de productos del sector en mención. Los destinos como China, con 3% de participación, y Vietnam, con 8% de participación, son mercados atractivos para el sector acuícola.

Según un estudio de la National Geographic, China es líder mundial en el consumo de productos del mar, y por mantener un estatus social los consumidores prefieren que los productos sean importados (Effects of Domestic Market Trends on Chinese trade of Aquaculture Species, 2011).

Relaciones comerciales Ecuador – China

Balanzas Comerciales y sus saldos

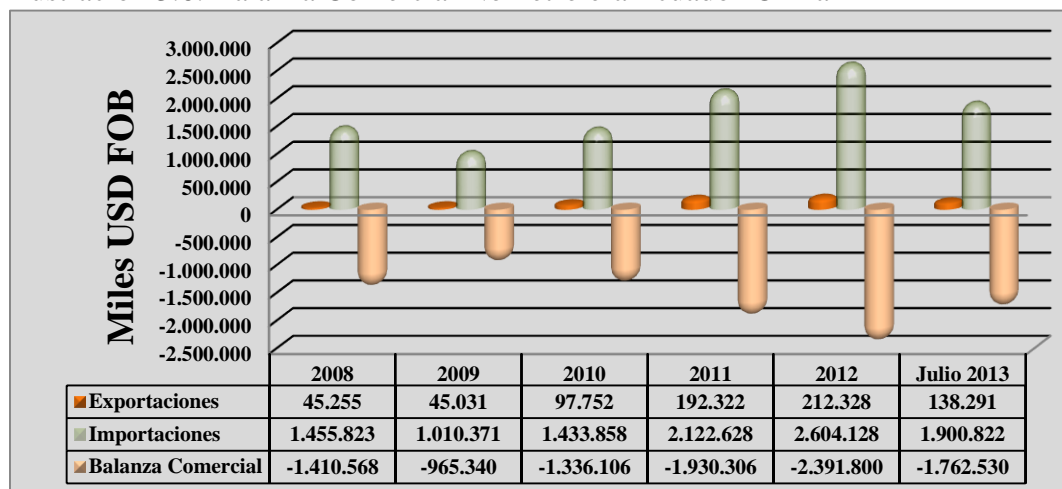
Ilustración 3.5: Balanza Comercial Total Ecuador-China



Fuente: PROECUADOR

Elaborado por: Los autores

Ilustración 3.6: Balanza Comercial No Petrolera Ecuador-China



Fuente: PROECUADOR

Elaborado por: Los autores

Tanto en la balanza comercial total como la balanza comercial no petrolera, las importaciones efectuadas por Ecuador son mayores a las exportaciones de Ecuador a China, dando como resultado un saldo negativo durante el primer semestre del año 2013. Por esta razón, las instituciones gubernamentales relacionadas con el comercio exterior incentivan a los productores ecuatorianos a la exportación de productos con potencial de éxito en dicho mercado.

Existen varios productos con potencial de introducirse en China, algunos son valorados como *Estrellas o Dilemas*. Entre los productos estrella que se encuentran en la oferta exportable de Ecuador es posible hallar al camarón, con la sub-partida arancelaria 0306.13 (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones - PROECUADOR, 2013).

Según el informe del Banco Central del Ecuador hasta el mes de agosto de 2013, solamente las ventas de camarón abarcaron el 15,3% del total de exportaciones no petroleras (Revista El Agro, 2012).

3.3 CONCLUSIONES DETERMINANTES DEL ANÁLISIS SITUACIONAL

Tabla 3.3: Resumen de conclusiones cualitativas análisis situacional

CAPÍTULO 3: Conclusiones Cualitativas		
CÓDIGO E: Empresa I: Industria	DESCRIPCIÓN	TIPIFICACION
3-E1	Los productos ofrecidos por la empresa cumplen con los estándares de calidad exigidos internacionalmente para los alimentos, por ejemplo certificación HACCP.	Fortaleza
3-E2	IPACIFICO S.A. actualmente tiene acceso solamente a Estados Unidos, y cuenta solo con las certificaciones necesarias para ese destino.	Debilidad
3-E3	Experiencia en exportaciones de producto consolidado, de esta manera ha reducido costos.	Fortaleza
3-E4	La empresa no tiene marca propia.	Debilidad
3-E5	El flujo de efectivo de IPACIFICO S.A. es limitado.	Debilidad
3-E6	Cantidad reducida de empleados, dos instalaciones (oficina y bodega), no posee maquinarias de producción.	Fortaleza
3-E7	Buena imagen crediticia, opera con diferentes bancos de la ciudad	Fortaleza
3-I1	El camarón ecuatoriano tiene excelente sabor, color y textura, permitiendo que sea competitivo en los mercados internacionales además de ser considerado producto estrella de la oferta exportable del país.	Oportunidad
3-I2	Instituciones gubernamentales relacionadas con el Comercio Exterior incentivan a los productores ecuatorianos a la exportación de productos potenciales al mercado chino.	Oportunidad

Elaborado por: Los autores

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DEL MACROENTORNO DE CHINA

En el presente capítulo se abordará los diversos aspectos del macroentorno del país a donde se pretende expandir IPACIFICO S.A., en este caso, la República Popular China.

En primer lugar se procederá a analizar el ámbito social/cultura del país empezando con una breve reseña del mismo, luego se señalará el medio geográfico, las organizaciones e instituciones sociales, el idioma y las condiciones de vida de los residentes chinos, para luego finalizar con el análisis cultural basado en el Modelo de Hofstede.

Posteriormente se describirá el análisis económico, el cual presenta la información poblacional del país, la actividad económica, los principales sectores de la economía y los datos del comercio exterior chino.

Para terminar, se realizará un análisis del aspecto político y legal de China así como del entorno tecnológico.

4.1 ANÁLISIS CULTURAL

4.1.1 Reseña histórica del país

En el transcurso de los últimos 30 años, China ha alcanzado un rápido crecimiento en su economía, siendo así uno de los países que más contribuye al crecimiento del consumo mundial (Servigón Caballero, 2012). La tasa de crecimiento anual promedio del Producto Interno Bruto (PIB) en este país es de 7,8% y del comercio exterior es del 18% (El Banco Mundial, 2013).

Las relaciones entre China y América Latina han mejorado, ya que aparte de aprovisionarse de la materia prima occidental, este país asiático ha otorgado recursos financieros a varios países de la región latinoamericana. Para citar un ejemplo, en el año 2010, “China hizo más préstamos a América Latina que el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco de Exportación e Importación de Estados Unidos juntos” (Diario El Universo, 2013).

El mercado chino se muestra atractivo tomando en cuenta que sus habitantes se han vuelto más receptivos a las tendencias occidentales; además de que para las empresas que buscan expansión por subsidiarias es favorable que la mano de obra en China sea menos costosa en relación con países de occidente (Centro de Estudios Asia-Pacífico, 2013).

4.1.2 Medio geográfico

Ubicación geográfica

China está situada al este del continente asiático; por la dimensión de su territorio se denomina el cuarto país más extenso del mundo después de Rusia, Canadá y EE.UU. La superficie de China es de 9, 569,901 km² (Central Intelligence Agency, 2013). Los países con los que limita al norte son la Federación Rusa y Mongolia; al sur con India, Nepal, Bután, Myanmar (Birmania), Laos y Vietnam; al este con Corea del Norte, Mar Amarillo, Mar de China Oriental y Meridional; y al oeste con Kazajistán, Kirguistán, Tayikistán, Afganistán y Pakistán.

Organización territorial

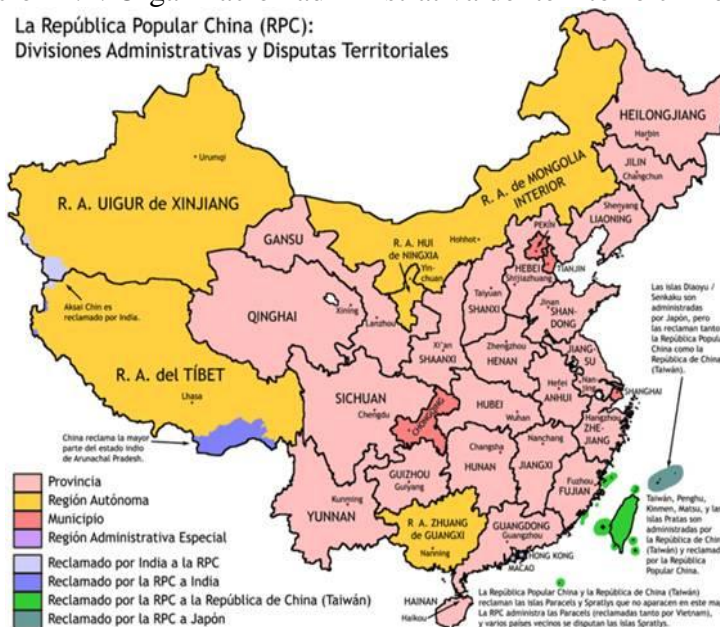
La división territorial se lo realiza en entidades administrativas: 22 provincias, 5 regiones autónomas, 4 municipalidades. Dichas entidades se encuentran regidas por el gobierno central. Además existen 2 regiones administrativas consideradas especiales.

Las provincias, mencionadas en orden alfabético, son las siguientes: Anhui, Fujian, Gansu, Guangdong, Guizhou, Hainan, Hebei, Heilongjiang, Henan, Hubei, Hunan, Jiangsu, Jiangxi, Jilin, Liaoning, Qinghai, Shaanxi, Shandong, Shanxi, Sichuan, Yunnan y Zhejiang.

Las regiones autónomas son: Zhuang de Guangxi, Mongolia Interior, Hui de Ningxia, Uigur de Xinjian y el Tíbet. Mientras que las regiones administrativas especiales las constituyen Hong Kong y Macao.

Dentro de las 4 municipalidades, es posible mencionar a: Pekín (Beijing), Tianjin, Shanghái y Chongqing (Sobre China, 2008).

Ilustración 4.1: Organización administrativa del territorio chino



Fuente y Elaborado por: Cámara Argentino China (Cámara de la Producción, la Industria y el Comercio Argentino China, 2013)

Clima

En general la temperatura de China es desde continental extremo a subtropical, tiene las cuatro estaciones climáticas y gran parte de su extensión tiene clima monzónico.

Las variaciones de clima son constantes a lo largo del territorio chino aunque es posible distinguir dos zonas climáticas: el nordeste y sur, con precipitaciones abundantes especialmente en las regiones más húmedas; y, el oeste y noroeste, de zonas áridas o semiáridas, esto debido a su terreno montañoso de altas mesetas con desiertos en el oeste además de llanuras y colinas en el este (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones - PROECUADOR, 2013).

4.1.3 Organizaciones sociales

Clases sociales

Las clases sociales de la población china no están formalmente divididas aunque existe una parte de la población que se ha denominado “clase media”.

Aproximadamente el 32% del número de habitantes pertenece a esta clase, lo que se traduce en 400 millones de personas (Zhou, Tian, Wang, Liu, & Cao, 2012). Esta clase social, a su vez, se divide en tres grupos o estratos: media-baja, media-media y media-alta. Sus ingresos anuales fluctúan entre 5.000 y 40.000 dólares (30.500 - 240.000 yuanes).

Aunque la clase media-media se encuentre en proceso de crecimiento, actualmente, la clase media-baja representa el mayor porcentaje dentro de esta clasificación, mientras que la clase media-alta representa sólo una décima parte de la misma.

Otra parte de la población es considerada de ingresos bajos (1000 – 5000 dólares al año) y pobre (menos de 1000 dólares anuales). Aunque también es posible hallar una minoría de clase alta (2%), con ingresos anuales mayores de 40000 dólares (BBVA Observatorio EAGLEs, 2013).

4.1.4 Instituciones sociales

Familia

Los diversos cambios en el sistema social familiar de China, tales como la política de tener solo un hijo, las modificaciones en la Ley de Matrimonio de 1980 (Ministerio de Relaciones Exteriores de la República Popular China, 2003), las tendencias actuales de independencia de la mujer así como su requerimiento de una pareja solvente para aceptar el compromiso de casarse; han provocado la postergación del matrimonio y por ende un retraso en el comienzo de una nueva una familia.

Sin embargo, tradicionalmente, según un informe de la Universidad de las Naciones Unidas (1993), la estructura familiar en China se compone de la siguiente manera:

- Familias pequeñas, formadas generalmente por una pareja casada y sin hijos.
- Familias lineales, constituidas por dos o más generaciones, donde cada generación se compone de una pareja casada.
- Familias mixtas, compuestas por dos o más parejas casadas de la misma generación.

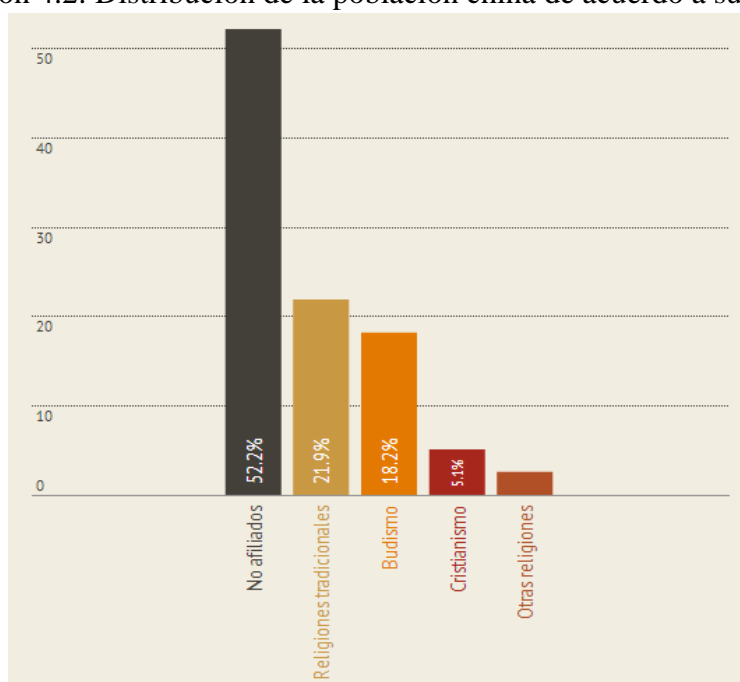
- Familias de una sola persona o familias formadas por hermanos, parientes y/o amigos.

A partir de esta información es posible deducir que la extensión familiar de los residentes chinos, en términos generales, es pequeña.

Religión

En China, del total de la población, el 52.2% no se encuentran afiliados a religión alguna. El 21.9% pertenece a religiones tradicionales (incluido el Taoísmo), seguida del Budismo con un 18.2% y el cristianismo con el 5.1%; el porcentaje restante se divide entre el islamismo, hinduismo, judaísmo y otras religiones (PewResearchCenter, 2012).

Ilustración 4.2: Distribución de la población china de acuerdo a sus creencias



Fuente: Religion (PewResearchCenter, 2012)
Elaborado por: Los autores

Dado que la mayoría de habitantes de este país no profesa ninguna religión, y los que sí tienen creencias definidas no presentan ninguna restricción respecto a los alimentos, este aspecto no tiene influencia negativa en la posible demanda del producto en China.

Estética

En este aspecto, es relevante mencionar la interpretación de los colores por parte de los residentes de China. Es de gran importancia conocer la percepción de éstos en dicho país para diseñar adecuadamente la marca, la campaña de comunicación y el empaque del producto a introducir. El mal uso de colores transmitiría un mensaje equivocado a los consumidores finales del producto lo que podría significar un fracaso en el proceso de acceso a este mercado.

Dentro de la cultura china, según María Eugenia Gómez Zuluaga (2009), los colores son percibidos de la siguiente manera:

- El amarillo y el anaranjado en la antigüedad podían ser utilizados solamente por la familia imperial significando casi la divinidad.
- El color azul simboliza las lluvias y el verde representa al Dragón, el cual es un animal que simboliza protección.
- El color rojo simboliza la prosperidad, energía, buena suerte y la belleza. Por este motivo, es posible hallar lámparas rojas en la entrada de la mayoría de establecimientos comerciales y restaurantes. El negro y blanco, en cambio, representan la mala suerte, la muerte y las malas energías.

Según una encuesta realizada en el año 2011 por el Grupo Nielsen¹ a 5000 habitantes de diez países, entre los que se encuentra China, las personas se inclinan por los alimentos y bebidas de color rojo, naranja y amarillo mientras que presentan un rechazo por los de colores sintéticos que no se encuentran de forma natural en el mercado (ClubDarwin, 2011).

4.1.5 Condiciones de vida

Dieta y alimentación

Alimentos disponibles

En China, existe una gran variedad de alimentos, desde los más conocidos en todo el mundo hasta los más exóticos. Dentro de esta amplia gama, dos alimentos son considerados tradicionales: el arroz y el té.

¹ Grupo Nielsen: Empresa que ofrece información de mercados integrada recopilada de una gran variedad de fuentes, avanzadas herramientas de gestión de la información, sofisticados sistemas y metodologías de análisis.

El arroz se utiliza como ingrediente de muchos platos típicos de la gastronomía china. El té es considerado “la bebida nacional china” además de ser primordial para el diario vivir de los habitantes de este país, dado que su consumo data de hace más de mil años (Centro Cultural Casa de la Cultura China, 2013).

Considerando que los chinos tienen alimentos y platos tradicionales muy marcados, se podría llegar a pensar que el camarón no estaría dentro de sus preferencias alimenticias. Sin embargo, la población de China también se caracteriza por consumir todo tipo de animales exóticos (China.org, 2013), incluyendo los insectos; es posible intuir que no habría problema alguno con la demanda del camarón en dicho país tomando en cuenta este factor.

Tasa de desnutrición

Según datos de la Organización Mundial de la Salud (2013), el 11.5% de la población china presenta desnutrición. Esta cifra se ha mantenido desde el año 2007 hasta el 2011 de acuerdo a datos obtenidos del Banco Mundial (2013).

Actualmente, tomando como referencia el Índice Mundial de Hambre (GHI por sus siglas en inglés) publicado en el 2013 por el Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI por sus siglas en inglés), la situación de global de desnutrición de los habitantes de China es moderada, lo cual se ve reflejado con un puntaje de 5.5%. Este índice presenta una tendencia decreciente desde el año 1990 hasta el 2013 (International Food Policy Research Institute; Institute of Development Studies; Concern Worldwide; Welthungerhilfe, 2013).

Dada esta información, es posible deducir que la mayor parte de la población de este país asiático se alimenta de manera adecuada. Por lo tanto, la demanda del producto a introducir en este mercado no se vería afectada por la antes mencionada tasa de desnutrición.

Vivienda

En China, desde 1958 existe un sistema denominado *hukou* que, de cierta forma, ata a los ciudadanos a su lugar de origen. El *hukou* limita el acceso de los residentes chinos a los servicios públicos en otra zona que no sea su lugar de nacimiento.

Este fenómeno se da principalmente en el caso de la urbanización donde este sistema representa un impedimento para los inmigrantes internos en términos de vivienda,

educación y asistencia médica pública. Los residentes rurales pierden sus derechos a estos beneficios desde el momento en que deciden establecerse en otra zona o ciudad, hecho que podría considerarse como un tipo de discriminación legal (EL MUNDO, 2013).

Actualmente se puede realizar cambio de hukou pero resulta una tarea no muy sencilla de realizar. Mientras mejor sea la situación de la urbe, más estricto es el proceso de modificación de hukou y cada ciudad está en la libertad de establecer sus propios requerimientos para otorgar dicho cambio.

En la actualidad el acceso a una vivienda se ve limitada por este sistema y por los altos precios de las viviendas. En las setenta principales ciudades de China el precio promedio de las casas nuevas incrementó en octubre a un récord del 9.6% respecto al año precedente.

Las autoridades de gobierno han prometido una ley de impuesto de propiedades que prevé una disminución de la inversión en propiedades (mayormente financiadas con hipotecas) y un incremento en la oferta de viviendas en el mercado de alquiler (Thomson Reuters, 2013).

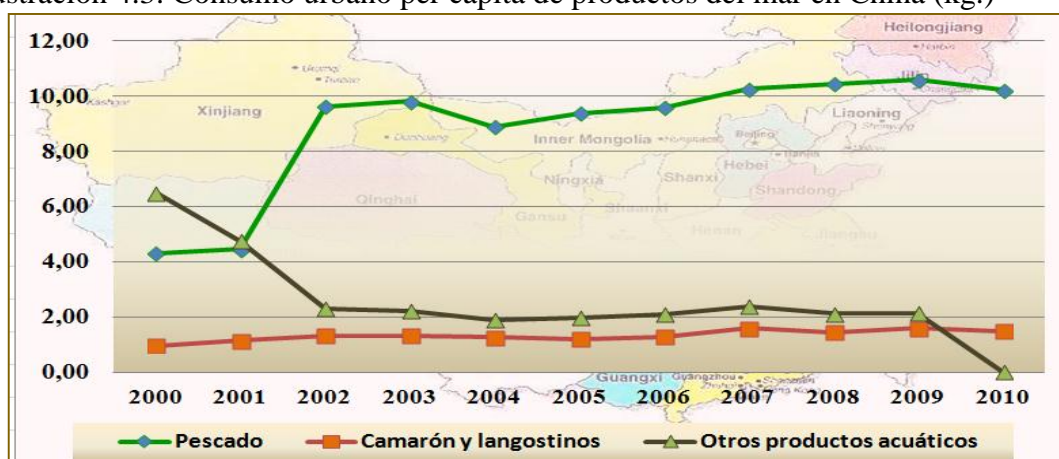
Los factores previamente expuestos indican que la mayoría de familias en China no posee casa propia. Y en caso de poseerla, en las zonas urbanas, éstas son pequeñas y solo abarcan una unidad familiar (Acogida: Diversidad cultural, 2013).

Hábitos de consumo de productos del mar

En China, la demanda interna de camarón aumenta un 20% cada año, especialmente la de camarón entero (con cabeza) cocido. El incremento de la demanda local se debe al crecimiento de la clase media, la cual representa el 32% de la población (aprox. 400 millones de personas). Esta clase social está constituida por empresarios, jóvenes profesionales, oficiales de gobiernos y empleados de nivel administrativo.

La clave para el aumento de la clase social media es la urbanización. La cantidad de residentes urbanos en China ha crecido a más de 400 millones de personas y siendo la población urbana la principal consumidora de productos del mar, existe una gran diferencia entre el nivel de consumo de esta zona y el consumo de los habitantes de la zona rural. El consumo anual per cápita de camarones en el área urbana ha aumentado desde 2000 hasta 2010, pasando de 0.96 kg a 1.47 kilogramos (Zhou, Tian, Wang, Liu, & Cao, 2012).

Ilustración 4.3: Consumo urbano per cápita de productos del mar en China (kg.)



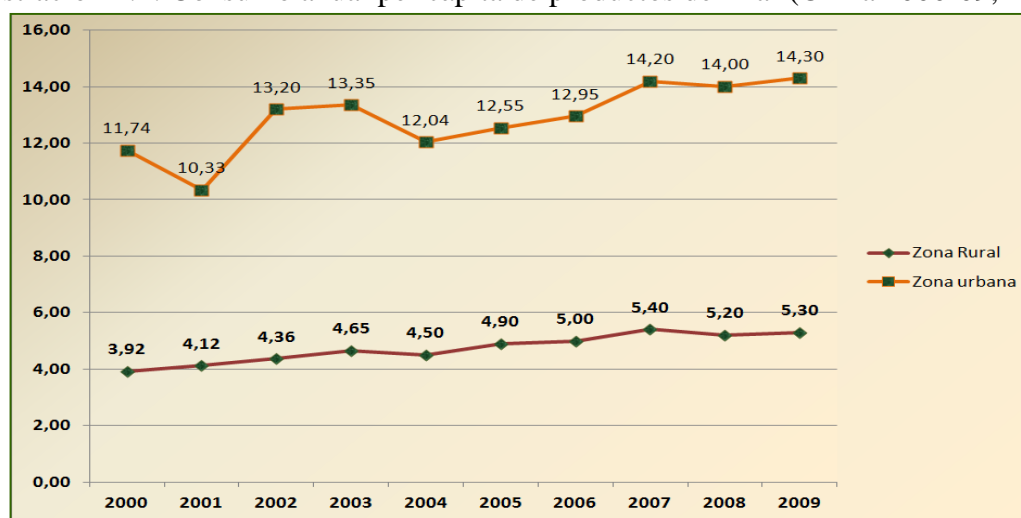
Fuente: Australian Government Department of Agriculture, Fisheries and Forestry (Zhou, Tian, Wang, Liu, & Cao, 2012)

Elaborado por: Los Autores

La mayor parte del mercado local prefiere camarones enteros (con cabeza). En el caso de los camarones provenientes de Ecuador, éstos no poseen gran valor agregado, usualmente son importados como materia prima para posteriormente procesarlos y reexportarlos (Effects of Domestic Market Trends on Chinese trade of Aquaculture Species, 2011).

Según el Informe del Mercado de productos de la pesca en China, previo a la feria 2012, los residentes urbanos anualmente consumen aproximadamente 15kg de productos del mar, y los rurales 5kg de los mismos.

Ilustración 4.4: Consumo anual per cápita de productos del mar (China 2000-09, Kg)



Fuente: Australian Government Department of Agriculture, Fisheries and Forestry (Zhou, Tian, Wang, Liu, & Cao, 2012)

Elaborado por: Los Autores

Medios de comunicación

Respecto a los medios de comunicación existentes en el gigante asiático resulta relevante mencionar que en la actualidad, a lo largo del país existen más de 8000 tipos de revistas y 2000 periódicos además de 320 estaciones de televisión y 282 emisoras de radio.

En términos generales, existen dos tipos de medios de comunicación en este país: los oficiales y los comerciales. Los medios oficiales son aquellos que requieren de una subvención del gobierno y son ampliamente controlados por éste. Los medios comerciales poseen más independencia, subsisten gracias a sus ventas y la publicidad, por tanto son más críticos con la labor del gobierno.

Televisión

Dentro del entorno de las comunicaciones en China, la televisión es un medio muy controlado por ser considerado el de mayor influencia en el país, sobre todo en zonas rurales.

A cierre del año 2003, China contaba con 105.08 millones de suscriptores a la televisión por cable, mientras que la cobertura este medio llegaba a un 94.9% de residentes chinos. La estación más grande y potente del gigante asiático es la Televisión Central de China (CCTV por sus siglas en inglés), la cual mantiene vínculos laborales con más de 250 entidades semejantes que se encuentran en más de 130 naciones (Embajada de la República Popular China en Colombia, 2005).

Hace aproximadamente dos décadas, la Televisión Central de China prácticamente tenía monopolizado este medio. Actualmente tiene una fuerte competencia tanto de las estaciones locales como de las extranjeras, como es el caso de Phoenix Television y otras cadenas que han adquirido mayor renombre entre las cuales están Hunan Television y Jiangsu Television (Méndez, 2012).

Radio

En China cada región autónoma, provincia, municipio bajo jurisdicción central y cualquier otra división administrativa cuenta con estaciones propias. Sin embargo, cabe mencionar que existen dos estaciones de radio principales en este país y ambas son estatales; una de ella se dirige a los oyentes locales mientras que la otra se encuentra dirigida al exterior.

La primera, llamada Radio Popular Central, presenta 8 programas y transmite 156 horas diarias vía satélite. La segunda, la Radio Internacional de China, emite 290 horas diarias en 38 lenguas extranjeras, en mandarín y en cuatro dialectos del chino para los radioescuchas de todo el mundo.

Hasta finales de 2003, esta nación estaba provista de 774 radioemisoras de onda corta y onda media. Además, la cobertura de radio llegaba a un 93.7% de los habitantes chinos (Embajada de la República Popular China en Colombia, 2005).

Prensa

Los periódicos comerciales que se encuentran en la web, son los medios con más libertad en China a la hora de comunicar noticias. Dado que no dependen de la ayuda económica gubernamental, pueden llegar a ser más críticos con las autoridades de gobierno (Méndez, 2012).

Un tiraje de 80 millones de ejemplares convierte a esta nación en la número uno del mundo en diarios. En la actualidad, se han establecido 39 grupos periodísticos, entre los cuales están el Diario de Beijing, el Wen Hui Bao-Xinmin Wanbao, y el Diario de Guangzhou (Embajada de la República Popular China en Colombia, 2005).

En China, dentro del grupo con más tirada en el 2010 (el cual está conformado por 25 periódicos de China), 21 son comerciales y solo 4 cuatro son oficiales. Entre los periódicos oficiales están el Reference News, el Diario del Pueblo y el Diario de Guangzhou.

Internet

De acuerdo al Banco Mundial, hasta el cierre del 2012, el 42.3% de los hogares en China tenían acceso a internet.

Las fuentes de información tanto en digital como en papel coexisten en el mundo mediático de este país. Por tal motivo, aunque el internet sea de gran importancia para los chinos, los periódicos y revistas siguen siendo sus tradicionales medios de comunicación (Méndez, 2012).

4.1.6 Idiomas

El mandarín, formalmente conocido como *Putonghua*, es el idioma oficial de la República Popular de China (Ministerio de Comercio de la República Popular China,

2012). A pesar de tener este estatus, el Ministerio de Educación de China afirma que cerca del 30% de la población no habla mandarín, según un publicado de la BBC de Londres (BBC, 2013).

El Partido Comunista se encuentra enfocado en promover el aprendizaje del mandarín y colocarlo en una posición dominante, con el fin de lograr la unidad nacional en el país (Dwyer, 2005).

El mandarín es la lengua más extendida en el país asiático y es ampliamente usada en el ámbito comercial. Aunque el inglés es conocido como el idioma de los negocios, en China no es dominado por la mayoría de los habitantes, y esto se ve reflejado incluso en letreros públicos de información (BBC, 2011).

Tomando en cuenta este aspecto, sería de mucha importancia contar con un chino (residente ecuatoriano) que posea un excelente conocimiento de mandarín, con el fin de evitar malentendidos o conflictos tanto en las negociaciones y el diseño del empaque como en la publicidad del producto a introducir en China.

4.1.7 Modelo de Hofstede

Este modelo creado por el antropólogo y escritor holandés Gerard Hendrik Hofstede, permite determinar los diversos patrones culturales que definen de forma general a una sociedad a través de 5 dimensiones.

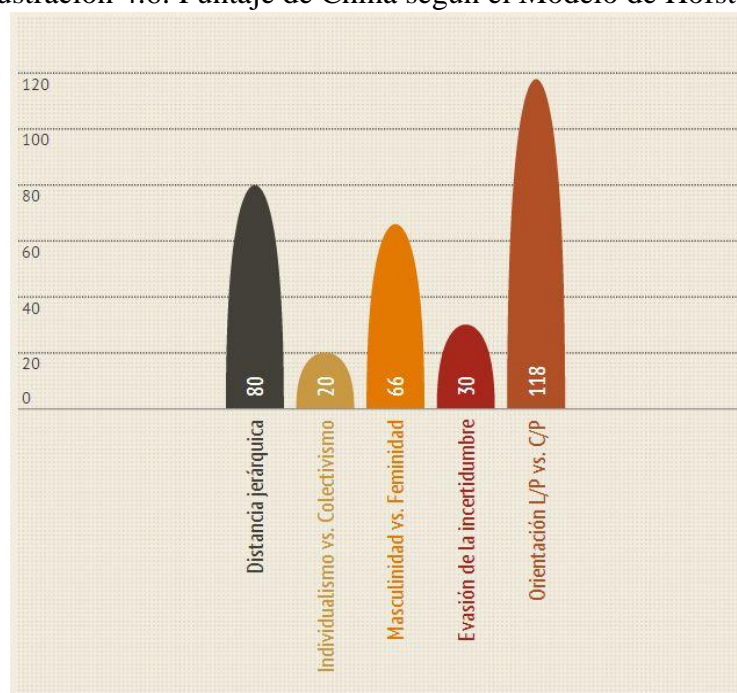
Ilustración 4.5: Modelo de Hofstede



Fuente: The Hofstede Centre
Elaborado por: Los autores

A continuación se detalla el puntaje obtenido para el país asiático en cada una de las dimensiones, que han sido previamente descritas, una vez aplicado el modelo de Hofstede.

Ilustración 4.6: Puntaje de China según el Modelo de Hofstede



Fuente: The Hofstede Centre
Elaborado por: Los autores

Distancia jerárquica

Puntaje: 80. Un alto puntaje en este índice refleja que la desigualdad de derechos entre las personas es un aspecto aceptable en esta sociedad. Los subordinados no poseen libertad para expresarse ante las personas de mayor jerarquía además de no tener defensa en caso de abuso por parte de un superior.

Individualismo vs. Colectivismo

Puntaje: 20. Este puntaje refleja que el colectivismo es lo principal en esta sociedad, que se actúa por el interés del grupo mas no para beneficio propio. El compromiso de los trabajadores con la compañía es bajo, prevalecen las relaciones personales con el grupo de trabajo sobre las tareas y oficios laborales.

Masculinidad v. Femenidad

Puntaje: 66. China es un país con un alto índice de masculinidad. La excelencia y el trabajo están en primer lugar, incluso la familia podría quedar relegada a un segundo plano, si así lo exige la situación. Los chinos no consideran que el tiempo de ocio y distracción sea importante.

Evasión de la incertidumbre

Puntaje: 30. La baja puntuación en este aspecto refleja que los chinos no se sienten amenazados bajo situaciones desconocidas, están dispuestos a tomar riesgos, se adaptan rápido a una situación.

Orientación a largo plazo vs. Orientación a corto plazo

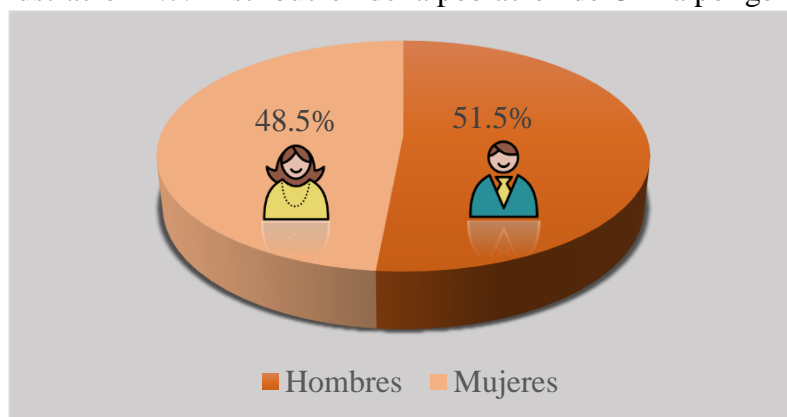
Puntaje: 118. La perseverancia es un valor muy importante en la sociedad, se respeta el orden y la planificación. Tienen una orientación a largo plazo, son partícipes de la cultura del ahorro y de la preservación de los recursos.

4.2 ANÁLISIS ECONÓMICO

4.2.1 Información poblacional

De acuerdo a la Agencia Central de Inteligencia (CIA por sus siglas en inglés), la población de China es de 1349.585.838 personas (estimado a julio de 2013), lo que convierte al gigante asiático en el país más poblado del mundo. La población masculina es mayoría, con 694.83 millones de hombres frente a 650.85 millones de mujeres.

Ilustración 4.7: Distribución de la población de China por género

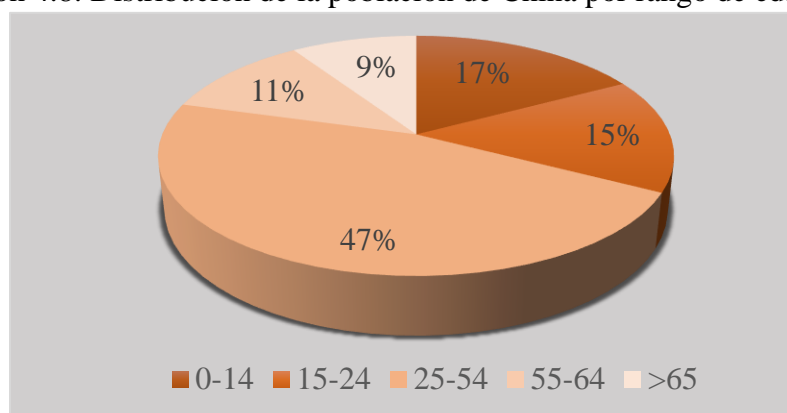


Fuente: CIA (The World Factbook)

Elaborado por: Los autores

La mayor parte de la población de este país (47%), es decir 630.263.127 de personas, posee entre 25 y 54 años de edad. Mientras que, como puede observarse en la siguiente ilustración, el menor porcentaje le pertenece a las personas mayores de 65 años.

Ilustración 4.8: Distribución de la población de China por rango de edades

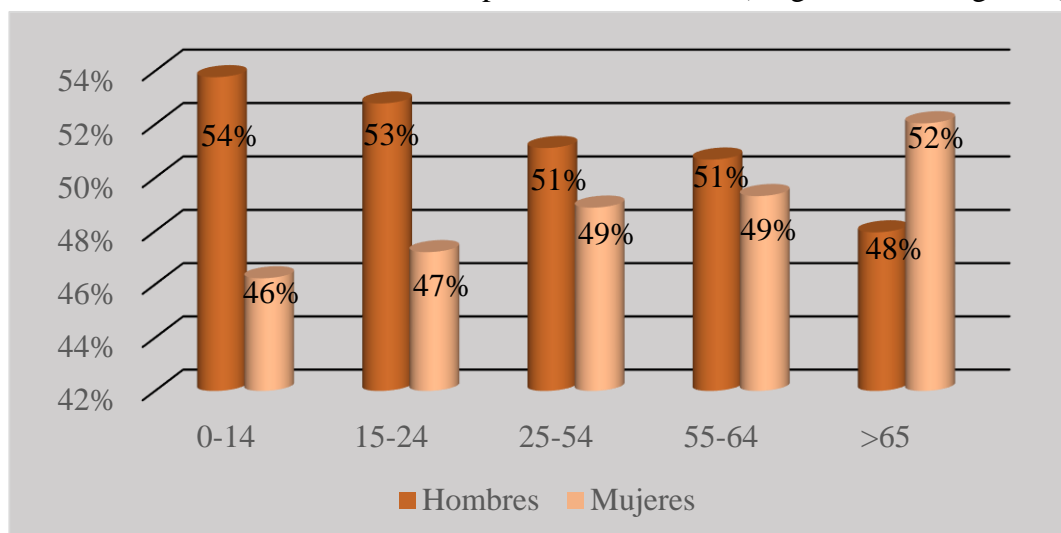


Fuente: CIA (The World Factbook)

Elaborado por: Los autores

Realizando una subdivisión por género, los hombres representan un 51% dentro de este rango de edad, manteniendo así la distribución de géneros respecto a la población total.

Ilustración 4.9: Distribución de la población de China (rango de edades, género)



Fuente: CIA (The World Factbook)

Elaborado por: Los autores

Según el censo de 2000, 91.51% de la población proviene de la etnia han y 8.49% forma parte de alguna minoría, las cuales no se encuentran bajo el régimen de hijo único. Además, hasta el 2011, la población urbana constituía el 50.6% de la población china (Central Intelligence Agency, 2013).

En lo que se refiere a tasa de natalidad, es preciso mencionar que en el plazo de un año, por cada mil habitantes, doce son nacidos vivos. Mientras que lo referente a tasa de fertilidad, existen 1.7 nacimientos por cada mujer en China, de acuerdo al Banco Mundial hasta el cierre del 2012 y 2011 respectivamente.

Según un estimado al 2013, la tasa de crecimiento demográfico de China es solo de 0,46%, lo que la sitúa en el 155° lugar en el mundo (Central Intelligence Agency, 2013). Según el censo 2010, entre las ciudades más pobladas de este país encontramos a Shanghái con una población de 20.22 millones, Pekín con 16.45 millones, Shenzhen con 10.36 millones y Guangzhou con 9.7 millones de habitantes (City Population, 2013).

4.2.2 Actividad económica

China es la segunda economía más grande del mundo con un PIB nominal de US\$8.227 billones en 2012 solo superada por la economía americana. En 2012, China fue la 18ava economía de más rápido crecimiento en el mundo, con una tasa de crecimiento real del PIB del 7.8%. Aunque la cifra presenta un crecimiento más lento desde 1999, es también representante de una economía madura, ya que refleja la transición gradual de un país en desarrollo a país desarrollado.

Desde 1949, el gobierno chino ha sido el responsable de la planificación y la gestión de la economía nacional. Pero fue sólo en 1978 - cuando Deng Xiaoping introdujo principios de un mercado capitalista - que la economía china comenzó a mostrar un crecimiento masivo, con un promedio del 10% de crecimiento del PIB en los últimos 30 años. Durante ese período, el tamaño de la economía china creció en aproximadamente 48 veces, de \$168.367 millones en 1981 a \$8.227 billones. (datosmacro.com, 2013)

4.2.3 Principales sectores de la economía

Si se realiza un análisis del tipo de actividad por sector es posible darse cuenta de que las actividades primarias representan el 10.1% del PIB del país. Esto se debe a su historia como productor de productos agrícolas: es el mayor productor mundial de arroz, huevos, carne de cerdo y pollo aunque también cuenta con grandes producciones de trigo, maíz, tabaco, soya, papa, sorgo, maní, te, cebada, pescado, algodón, semillas oleaginosas, ganado ovino y vacuno, entre otros.

China es un país rico en recursos naturales, es el mayor productor y consumidor de carbón en el mundo, el 70% de la energía producida en China depende del carbón. También es uno de los principales productores de petróleo y el segundo consumidor después de Estados Unidos.

La producción china de minerales metálicos es enorme, se ubica como el quinto productor de oro en el mundo y uno de los principales productores de hierro, cobre, estaño y minerales raros. También produce enormes cantidades de minerales no metálicos como la sal, fluorita, asbesto, yeso y cemento.

El sector secundario chino corresponde al 45.3% del PIB, ubicándose como el segundo país más industrializado del mundo, sólo detrás de Estados Unidos; siendo su producción industrial en el año 2011 de US\$3.291 billones. Sus actividades secundarias o industriales más notables comprenden la producción de armas, maquinaria, textiles,

fertilizantes, alimentos procesados, automóviles, barcos, aviones, bienes de consumo como ropa, calzado, juguetes y electrónica en general. China también es el mayor productor mundial de acero produciendo el 45% del total mundial en 2011, unas 683 millones de toneladas.

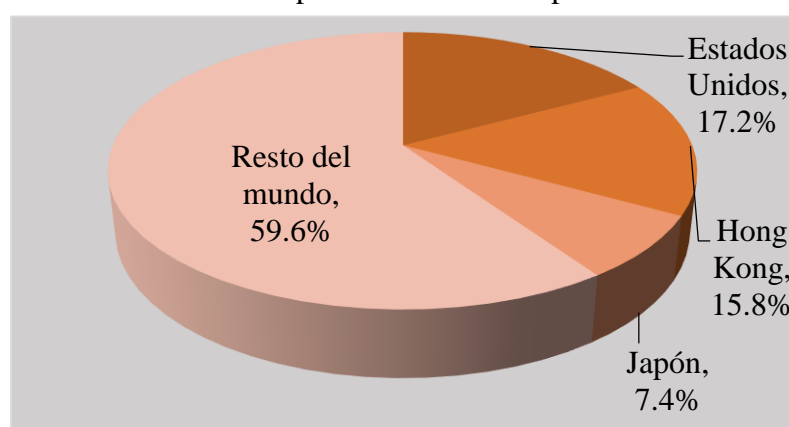
El sector terciario chino, que corresponde al 44.6% del PIB de este país, es el tercero más grande del mundo después de Estados Unidos y Japón. En las actividades de este sector se destacan el comercio al detalle, la hotelería y turismo, el transporte y telecomunicaciones (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones - PROECUADOR, 2013).

4.2.4 Análisis del comercio exterior

En el 2012, China fue el principal exportador en el mundo con un total de US\$2.050.000 millones y el segundo importador con US\$1.817.000 millones. Los principales destinos de sus exportaciones fueron Estados Unidos con 17.2%, Hong Kong con 15.8% y Japón con 7.4%. Mientras que los principales proveedores de sus importaciones fueron Japón con 9.8%, Corea del Sur con 9.3% y Estados Unidos con 7.3%.

Entre los principales productos exportados están la maquinaria eléctrica, ropa, textiles y circuitos integrados; y, entre los productos con mayor nivel de importaciones se encuentran los combustibles, petróleo y minerales, material óptico y médico, minerales metálicos y vehículos de motor (Economy Watch, 2013).

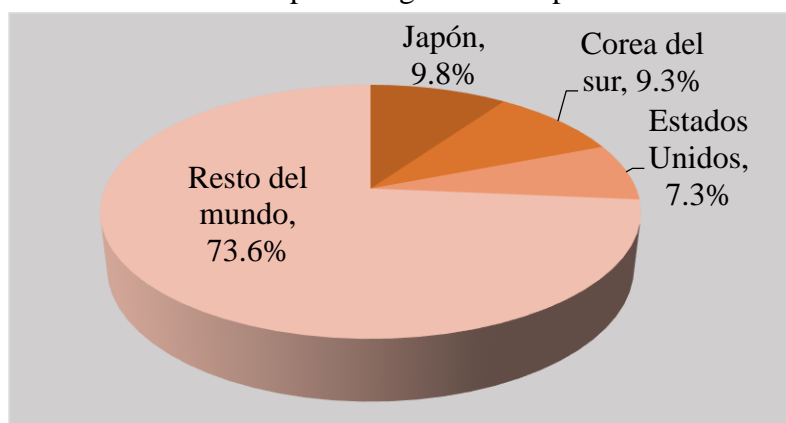
Ilustración 4.10 Principales destinos de exportación de China



Fuente: (Economy Watch, 2013)

Elaborado por: Los autores

Ilustración 4.11 Principales orígenes de importación de China



Fuente: (Economy Watch, 2013)

Elaborado por: Los autores

Dado que Estados Unidos y Japón tienen una participación considerable en el comercio exterior de China, tanto en importaciones como en exportaciones, es posible definir que éstos son los principales socios comerciales del gigante asiático.

4.3 ANÁLISIS POLÍTICO Y LEGAL

4.3.1 Sistema político

El sistema político chino, como en la mayoría de repúblicas, está basado en la constitución, que en el caso chino está vigente desde 1982. Según esta, solo hay un partido gobernante, llamado el Partido Comunista de China, fundado en 1921 y está formado por 60 millones de miembros.

La Liga Popular de China se apoya en una estructura de poder que comprende tres ámbitos fundamentales: el partido, el ejército y el estado. La jefatura del estado corresponde al presidente de la República Popular China, mientras que el líder del partido es su Secretario General y el líder del ejército es el Presidente de la Comisión Militar Central. En la actualidad, estos tres cargos están ocupados por un mismo hombre, Xi Jinping (China.org, 2001).

4.3.2 Sistema Legal

A diferencia de lo que formalmente ocurre en otros países, en la República Popular China no existe un poder judicial independiente. Aunque desde finales de los años 1970 ha habido un intento de desarrollar un sistema legal eficaz basado en gran medida en el sistema de derecho continental europeo, el poder judicial permanece subordinado a la

autoridad del partido. La excepción a este sistema se encuentra en los territorios de Hong Kong y Macao, donde se mantienen los sistemas legales de origen británico y portugués respectivamente.

Se tiene como marco legal, un sistema conocido como Civil, ya que cuenta con un cuerpo de leyes codificadas que rigen dentro del territorio. Sin embargo, a los tribunales en China les falta la independencia suficiente para llegar a ser un sistema judicial maduro, sustentando lo dicho por las relaciones ambiguas que los tribunales mantienen con el Partido Comunista tanto dentro como fuera de las cortes. El Partido se ocupa de forma general de asuntos de política y de "educación ideológica".

Los tribunales populares son los órganos de juicio del Estado. El Estado instituye el Tribunal Popular Supremo, y las provincias, las regiones autónomas y los municipios bajo jurisdicción central instituyen los tribunales populares superiores, bajo los cuales existen los tribunales populares intermedios y los tribunales populares de base.

El Tribunal Popular Supremo es el órgano de juicio supremo del Estado, que responde e informa de su labor ante la Asamblea Popular Nacional y su Comité Permanente. De acuerdo con la ley, el Tribunal Popular Supremo ejerce el poder de juicio supremo de manera independiente, sin tolerar la intervención de ningún organismo ejecutivo, organización social o individuo (China International Information Center, 2013).

4.4 ANÁLISIS TECNOLÓGICO

China, desde el año 1979 hasta 2008 presentó una tasa de crecimiento económico promedio anual de 9.9% (Cornejo B. & Gonzáles García, 2009), lo cual se debió a la reforma en su modelo de desarrollo económico el cual incluía también un aumento de inversión en tecnología.

A pesar de que el crecimiento de este país ha ido disminuyendo (International Monetary Fund, 2013), continúan los esfuerzos por aumentar la innovación y el desarrollo a través del Programa de Desarrollo Científico y Tecnológico para el Mediano y Largo Plazo 2006-2020, cuyo principal objetivo es lograr que esta área contribuya con por lo menos un 60% del desarrollo del país (Cornejo B. & Gonzáles García, 2009).

Por tanto, considerando lo antes dicho, las empresas chinas preferirían importar alimentos frescos (sin procesar) ya que ellos mismos contarían con la tecnología para darle valor agregado a menor costo.

4.5 CONCLUSIONES DETERMINANTES DEL ANÁLISIS DEL MACROENTORNO CHINO

Tabla 4.1: Resumen de conclusiones cuantitativas del análisis del macroentorno

CAPÍTULO 4: Conclusiones Cuantitativas		
CÓDIGO C: China	DESCRIPCIÓN	TIPIFICACION
4-C1	Clase media representa el 32% de la población china. Ingresos anuales entre 10-60000 dólares.	Oportunidad
4-C2	Incremento de la demanda interna de camarón en territorio chino.	Oportunidad
4-C3	Crecimiento de la población urbana, la mayor consumidora de productos del mar.	Oportunidad
4-C4	País más poblado del mundo, cuenta con más de 1300 millones de habitantes.	Oportunidad
4-C5	En 2012, China fue la 18ava economía de más rápido crecimiento en el mundo, con una tasa de crecimiento real del PIB del 7.8%.	Oportunidad

Elaborado por: Los autores

Tabla 4.2: Resumen de conclusiones cualitativas del análisis del macroentorno

CAPÍTULO 4: Conclusiones Cualitativas		
CÓDIGO C: China	DESCRIPCIÓN	TIPIFICACION
4-C6	Continuos esfuerzos por aumentar la innovación y el desarrollo a través del Programa de Desarrollo Científico y Tecnológico para el Mediano y Largo Plazo 2006-2020	Amenaza
4-C7	Apertura, por parte de los chinos, a la ingesta de animales exóticos y productos nuevos.	Oportunidad
4-C8	Camarón ecuatoriano considerado como materia prima para ser reexportado. No posee imagen de producto con valor agregado.	Amenaza
4-C9	Predominio de diarios comerciales en todo el territorio, en lo referente a ejemplares vendidos (tiraje).	Oportunidad
4-C10	El mandarín es el idioma oficial, barrera idiomática. No dominan el inglés.	Amenaza

Elaborado por: Los autores

CAPÍTULO V: ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD DEL SECTOR CAMARONERO EN CHINA

En el presente capítulo se realizará un estudio de la competitividad del sector camaronero en China. Dicho estudio será dividido en dos partes: una investigación de mercado y el análisis de las cinco fuerzas de Porter

En la primera sección se detallará el proceso de investigación de mercados a utilizar en el presente proyecto. A lo largo de esta parte, se procederá a la identificación del problema que pretende resolver el estudio de mercado para luego continuar con la creación del diseño de la investigación. Luego se describirá las técnicas de recolección de datos a utilizar y como punto final se realizará el análisis de los mismos con el pertinente informe de resultados.

En la segunda sección, se analizará el poder de negociación tanto de los compradores como de los proveedores; la intensidad de la rivalidad entre los competidores del sector; y, la amenaza de productos sustitutos así como de nuevos entrantes en la industria.

5.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

5.1.1 Proceso de investigación de mercados

La investigación de mercados, según Marcela Benassini (2009), es “la reunión, el registro y el análisis de todos los hechos acerca de los problemas relacionados con las actividades de las personas, las empresas y la instituciones en general”. Además indica que es de gran ayuda para las empresas privadas en términos de identificación oportunidades en el mercado y desarrollo de nuevas opciones de campañas de marketing.

Para establecer el proceso de investigación de mercados que será utilizado en el presente estudio se ha realizado una adaptación de los ocho pasos propuestos por Carl McDaniel y Roger Gates en su libro *Investigación de mercados*; y, de las cinco etapas planteadas por Ángel Fernández en su obra *Investigación y técnicas de mercadeo*.

Ilustración 5.1: Proceso de investigación de mercados



Fuente: Adaptado de Investigación y técnicas de mercadeo (Fernández Nogales, 2004), Investigación de mercados (McDaniel & Gates, 2005)

Identificación del problema

Descripción del problema

La empresa IPACIFICO S.A. actualmente exporta camarón procesado a Estados Unidos, pero en vista de la disminución de sus ventas a tal destino, requiere de una expansión a otros mercados internacionales de gran atractivo como es el caso de China.

Definición de objetivos de la investigación

Objetivo general

Conocer las tendencias de consumo de camarón en la provincia de Cantón (Guangdong) y determinar la ciudad de destino para el ingreso de los productos de IPACIFICO S.A.

Objetivos específicos

- Determinar si existen incentivos a la exportación de camarones a China para las empresas del sector camaronero de Ecuador.
- Conocer las preferencias en tamaños y empaques de los importadores de China.
- Determinar la ciudad de la Provincia de Guangdong en la que se distribuirá el producto.
- Identificar los posibles canales de distribución del producto en la ciudad de destino.
- Diagnosticar el tipo de valor agregado más adecuado para el producto a exportar.
- Conocer los precios referenciales del camarón procesado en la ciudad de destino.
- Conocer la forma de pago de los clientes chinos.
- Identificar las principales empresas importadoras de camarón ubicadas de Guangdong.

Creación del diseño de la investigación

Fases de la investigación

En este proyecto se procederá a emplear un diseño de investigación exploratoria, dado que el objetivo del estudio es tener conocimiento y llegar a comprender en términos generales el entorno de la situación (Malhotra, 2008). Entre las características de este diseño están:

- Muestra pequeña, no representativa

- Análisis cualitativo de datos primarios

Tal y como se describió previamente, se realizará una investigación de tipo cualitativa debido a que esta metodología permite conocer y comprender el contexto general del problema. Dentro de dicha metodología se empleará, para la recolección de información, un tipo de procedimiento directo como es el caso de las entrevistas en profundidad.

También se procederá a realizar una investigación descriptiva, como complemento del diseño establecido, para de esta forma llegar a resultados concluyentes que permitan proporcionar el plan de acción a seguir por la empresa. Para estos fines, se utilizará como técnica el análisis de datos secundarios.

Ilustración 5.2: Investigación de mercados



Fuente: Adaptado de Investigación de Mercado (Malhotra, 2008)

Mediante la siguiente tabla se ilustra las técnicas de recolección de datos que se ejecutarán para alcanzar cada uno de los objetivos que se han propuesto en el proceso de investigación de mercado.

Tabla 5.1: Evaluación de la técnica de investigación con los objetivos propuestos

Objetivos	Entrevistas en profundidad	Análisis de datos secundarios
Determinar si existen incentivos a la exportación de camarones a China para las empresas del sector camaronero de Ecuador.	√	√
Conocer las preferencias en tamaños y empaques de los importadores de China.	√	
Determinar la ciudad de la Provincia de Guangdong en la que se comercializará el producto.		√
Identificar los posibles canales de distribución del producto, en la ciudad de destino.	√	√
Diagnosticar el tipo de valor agregado más adecuado para el producto a exportar.	√	
Conocer los precios referenciales del camarón procesado en la ciudad de destino.		√
Conocer la forma de pago de los clientes chinos.	√	√
Identificar las principales empresas importadoras de camarón ubicadas en Guangdong.		√

Elaborado por: Los autores

Fuentes de información

Datos primarios

Los datos primarios se recopilan con la finalidad de obtener información específica acerca del problema en cuestión. La ventaja de este tipo de datos es que proporcionan a los investigadores información trascendente para la investigación, pero la obtención de los mismos puede resultar costosa en la mayoría de las ocasiones además de conllevar un largo proceso de recopilación (Malhotra, 2008).

En el presente estudio, para la recolección de estos datos, la técnica a utilizar será la entrevista a profundidad.

Datos secundarios

Los datos secundarios, a diferencia de los primarios, ya fueron recabados con anterioridad y con fines ajenos a la problemática en cuestión. Este tipo de datos presenta la ventaja de ser de acceso fácil y rápido, así como de tener un costo de obtención relativamente bajo (Malhotra, 2008).

Los datos secundarios a utilizar serán tanto internos como externos. Los datos internos a analizar corresponden a diferentes ámbitos de la empresa y los externos serán obtenidos de:

- Libros de texto

- Artículos científicos
- Estadísticas y estudios realizados por diversas entidades de comercio exterior tanto nacionales como internacionales.

Recopilación de datos

Muestra

La muestra es un subconjunto de elementos que pertenecen a un universo llamado población, la población es la suma de varios elementos que comparten un conjunto común de características inmersas en el problema de investigación (Malhotra, 2008).

Para el análisis, la técnica de muestreo es no probabilística ya que no se utiliza probabilidades para la selección de los entrevistados.

Técnicas de recolección

Entrevistas a Profundidad

Los datos primarios serán obtenidos mediante las entrevistas a profundidad, que es una forma directa, no estructurada e individual de recolectar información. Las preguntas se realizarán mediante un cuestionario administrado, ya que es el entrevistador quien hará las preguntas al entrevistado.

Las personas entrevistadas fueron elegidas por conveniencia y por su disposición a colaborar con este proyecto. Las preguntas que se pretende respondan los entrevistados, son:

- ¿Por qué es rentable la exportación de camarones a China?
- ¿El camarón ecuatoriano es un producto competitivo en China?
- ¿Cuál es el tipo de valor agregado que prefieren los clientes chinos?
- ¿Cuáles son las proporciones más comunes solicitadas por los chinos?
- ¿A qué tipo de empresas ustedes exportan el producto?
- ¿Qué particularidades tiene el empaque de camarón que se envía a China?
- ¿Cómo es la forma de pago de los clientes de este país asiático?

Ilustración 5.3: Perfil de los entrevistados



Elaborado por: Los autores

Mediante la siguiente tabla se muestra cuáles son los objetivos que serán alcanzados con cada pregunta realizada a los entrevistados previamente mencionados, considerando que para su elaboración se considera la numeración que posee cada objetivo.

Tabla 5.2: Vinculación de objetivos con la entrevista

Preguntas / Objetivos a cumplir	1	2	3	4	6
¿Por qué es rentable la exportación de camarones ecuatorianos a China?	√				
¿El camarón ecuatoriano es un producto competitivo en China?	√				
¿Cuál es el tipo de valor agregado que prefieren en China?				√	
¿Cuáles son las proporciones más comunes solicitadas por los clientes chinos?		√			
¿A qué tipo de empresas ustedes exportan el producto?			√		
¿Qué particularidades tiene el empaque de camarón que se envía a China?		√			
¿Cuál es la forma de pago de los clientes chinos?					√

Elaborado por: Los autores

Análisis de los datos

Información primaria

Basándose en la experiencia y conocimientos previos, las personas entrevistadas expusieron los siguientes datos:

Incentivos a la exportación a China

La exportación a China es rentable por los grandes volúmenes de producto que el país podría cubrir. A nivel de pequeños exportadores empresa, es un poco difícil por los permisos y certificados necesarios y modo de pago.

Es atractivo el mercado pero existe un riesgo de pago tardío que no todas las empresas están preparadas y dispuestas a asumir.

Tamaños y Empaques

Se exporta camarón a Guangdong en marca blanca, solamente se indica la talla del producto en cada caja de cinco libras y en los másteres la etiqueta solo indica la proveniencia del producto.

La proporción que las empresas procesadoras chinas prefieren es cajas de dos kilos. Dichas cajas son elaboradas con los materiales más económicos posibles.

Canales de distribución

El método de entrada que utilizan es exportación y es un bróker quien consigue los negocios del producto.

Existen supermercados en los cuales específicamente se venden productos chinos (ninguno occidental). Los supermercados que comercializan productos occidentales como Carrefour y Walt-Mart es donde se podría distribuir el camarón ecuatoriano.

Valor agregado para el producto a exportar

El camarón que la empresa envía a China es para reprocesar, la mayor parte de los envíos son como camarón entero (Head - on), esto es debido a los bajos costos de mano de obra.

El mercado de consumo de camarones en China se está desarrollando, en dicho país aún no es común consumir el producto con un alto valor agregado, el presupuesto de los consumidores no les permite acceder a estos bienes.

Existe también una demanda de camarones orgánicos, pero no se ha incursionado en esos procesos por el costo y mano de obra capacitada que se necesitaría para ejecutarlos con excelencia.

Actualmente se está demandando la pomada o camarón pequeño debido a que están optando por deshidratarlos y comercializarlos como snack pero este proceso se realiza con tecnología alemana.

Precios referenciales

Los precios que se manejaron hasta noviembre fueron atractivos porque pagan mejor que Europa e incluso que Estados Unidos.

Forma de pago de clientes chinos

El modo de pago que utilizan es carta de crédito.

En la forma de pago algunos clientes transfieren como adelanto el 30% de la factura y cuando les llega el producto cancelan el 70% restante.

Empresas importadoras en Guangdong

Una empresa importadora en China, Guangdong es la *Foshan Nanhai Katolee Foods Ltd.* y está ubicada en la ciudad de Foshan.

Los clientes son otras empresas empacadoras y procesadoras que solicitan el camarón para reprocesarlo en el exterior.

Información secundaria

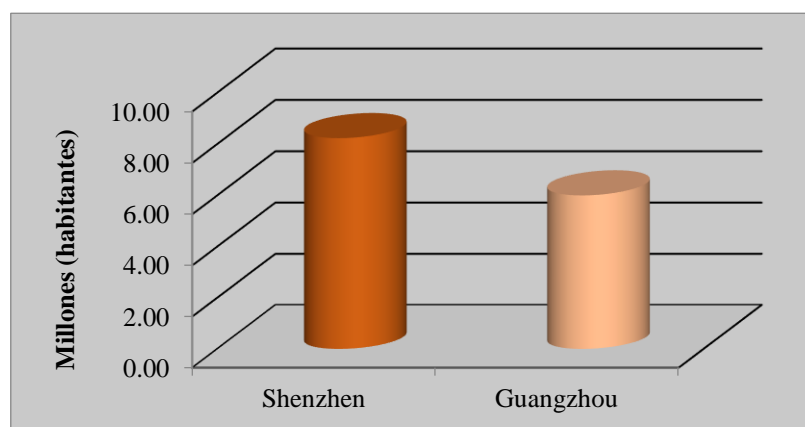
Incentivos a la exportación a China

La producción total de camarones en China es de 1.2 millones de toneladas métricas pero solo 200.000 de ellas son exportadas. En 2010 las importaciones de camarón fueron mayores que las exportaciones y la tendencia continúa debido a que la producción nacional no cubre la demanda local. Entre los principales proveedores de camarón para China se encuentran Tailandia, Ecuador, Vietnam y México.

Definir la ciudad de destino

La Provincia de Guangdong tiene 104.320.459 habitantes, y entre las ciudades más pobladas de residentes urbanos se encuentra Guangzhou y Shenzhen. Al 2013, Shenzhen cuenta con 8,23 millones y Guangzhou con 5,99 millones de ciudadanos que habitan en zonas urbanas.

Ilustración 5.4: Población Urbana de Guangzhou y Shenzhen (2013).



Fuente: Euromonitor
Elaborado por: Los autores

Tabla 5.3: Comparación entre Guangzhou y Shenzhen

Variable Ciudad	Guangzhou	Calificación 1	Shenzhen	Calificación 2
Geografía	Ciudad costera, facilita logística.	✓✓✓	Ciudad costera, facilita logística.	✓✓✓
Relaciones bilaterales	Oficina Comercial Pro-Ecuador.	✓✓✓	-	✗✗✗
Oportunidades de negocios	Feria de Canton, dos veces al año.	✓✓✓	-	✗✗✗
Idioma de negocios	No muchos hablan inglés, sino Cantonés y Mandarin.	✓✓✗	Se fomenta aprendizaje de inglés, lo dominan en zonas comerciales. El mandarín es predominante.	✓✓✓
Logística	Puerto de contenedores, en 7mo. Lugar ranking mundial 2012.	✓✓✗	Posee el cuarto puerto de contenedores más transitados del mundo.	✓✓✓
Aceptación de productos nuevos		✗✗✗	Innovadores, mente abierta por existir muchos migrantes.	✓✓✓
PIB 2012	1.355,1 millones de yuanes.	✓✓✓	1.295,0 millones de yuanes.	✓✓✗
PIB per cápita 2012	105.909 yuanes (\$17.462)	✓✓✗	123.247 yuanes (\$ 20.320)	✓✓✓
Ingreso disponible per cápita 2012	38.054 yuanes (\$6.227)	✓✓✗	40.741 yuanes (\$ 6.667)	✓✓✓

✓✓✓	Excelente
✓✓✗	Bueno
✗✗✗	Malo

Fuente: Sitios web oficiales del gobierno de Guangzhou y Shenzhen.

Elaborado por: Los Autores

Considerando la demografía y geografía, la población urbana existente, los indicadores económicos, la facilidad de comunicación que tendrá el personal de IPACIFICO S.A. para negociar con las empresas de Guangdong, la accesibilidad logística portuaria, y la posible aceptación del producto como parte del consumo alimenticio de los habitantes, se concluye que Shenzhen posee ventajas con mayor peso en comparación con Guangzhou.

Descripción del mercado de Shenzhen

Regiones geográficas: El producto se comercializará en los seis distritos de la provincia de Shenzhen, tales como Distrito Futian, Distrito Luohu, Distrito Nanshan, Distrito Yantian, Distrito Bao'an, Distrito Longgang.

Medios de transporte y comunicación: El puerto de Shenzhen, ubicado en el delta del Río Perla, cuenta con 51 puestos de atraque para buques de 10.000 toneladas métricas de peso muerto igual o superior, y 90 espacios operativos de embarque, en los que 43 son de 10.000 toneladas de peso muerto o más.

Son unos 140 muelles distribuidos en las áreas de Da Chan Bay, Shekou, Chiwan, Mawan, Yantian, Dongjiaotou, Fuyong, Xiadong, Shayuchong y Neihe. Para el embarque o desembarque de mercaderías. En el 2012 el tráfico del Puerto de Shenzhen tuvo un crecimiento de 1.6%, hasta alcanzar 22.94 millones de TEUs . (Logística, 2013).

Según la página oficial del Gobierno de Shenzhen, los detalles de transporte son los siguientes:

- Transporte aéreo: El aeropuerto Internacional de Shenzhen Bao'an, se ha convertido en uno de los cuatro aeropuertos más transitados del país. Terminal de carga aérea con una capacidad anual de 0,3 millones de toneladas.
- Red Ferroviaria: Shenzhen cuenta con una extensa red ferroviaria. Dos ferrocarriles arteriales de corte a través del continente de China, el ferrocarril Beijing-Guangzhou y el ferrocarril Beijing-Kowloon, se reúnen en Shenzhen. Un total de 166 pares de trenes que conmute entre Shenzhen y Guangzhou, de los que 110 pares de trenes de pasajeros expresos.
- Metro de Shenzhen: es el sistema de transporte masivo de la ciudad, y posee cinco estaciones.
- Red Vial: Las carreteras y autopistas en Shenzhen forman una red que conecta el resto de la región del Delta del Río Perla. A finales de 2010, la ciudad abrió líneas de autobuses de larga distancia de los principales condados y ciudades en Guangdong, Hong Kong, Macao y más de 20 provincias y regiones de China.

Canales de distribución

La logística del territorio chino ha mejorado en los últimos años, en la actualidad existen grandes autopistas y vías férreas que han permitido la extensión del mercado local de productos del mar y, por consiguiente, el de camarones.

Cada ciudad grande consta de agentes que gestionan la asignación de productos a los diferentes tipos de canales de venta en el mercado chino. En este país, existen cuatro tipos de canales: 1) hoteles y restaurantes, 2) supermercados, 3) mercado mayorista, y 4) mercado de productos frescos. Los mejores canales de distribución son los hoteles (4y5 estrellas) y los supermercados pero es necesaria la inversión de recursos financieros en publicidad para optimizar su potencial de atracción de clientes.

Valor agregado para el producto a exportar: Tendencias

Existen nuevas tendencias en el consumo dentro de este mercado, entre las cuales es posible mencionar:

- Cambios en los hábitos alimenticios: Los residentes chinos antes solo compraban camarones frescos o vivos, ahora los aceptan enteros cocinados congelados.
- Aceptación de nuevos tipos de productos: Este es el caso de los productos ready-to-eat (listos para comer).
- Expansión a zonas no costeras: Acceso a estos productos a través de hoteles y restaurantes, supermercados, distribución mayorista y minorista.

Valor agregado para el producto a exportar: Productos orgánicos

El consumo de alimentos orgánicos en las ciudades más pobladas de China está creciendo rápidamente. Los principales lugares donde es posible adquirir productos orgánicos son los supermercados y las tiendas de especialidades aunque también se utiliza la modalidad de entrega a domicilio.

Algunos de los consumidores tienen la creencia de que los productos orgánicos son más seguros que los alimentos convencionales. De acuerdo a una encuesta realizada en Guangzhou por la Universidad Agrícola del Sur de China (South China Agricultural University), el 70% de los habitantes de esta ciudad estarían dispuestos a pagar el doble de lo normal a cambio de recibir productos más seguros.

Los especialistas en el tema expresan que una gran parte de consumidores de productos orgánicos son mujeres cultas. Otro gran grupo de consumidores son los expatriados y ciudadanos chinos que han vivido o estudiado en el extranjero, como ya fue mencionado previamente, debido a la exposición a culturas foráneas.




El mercado de los productos orgánicos en China es pequeño, el total de las ventas solo constituye el 0.01% del consumo total de alimentos en dicho país. Sin embargo,

algunos especialistas afirman que, conforme los consumidores se vuelvan más saludables, en diez años el crecimiento del consumo anual de productos orgánicos alcanzara de un 30% a un 50%. Si esto llegase a realizarse, China se convertiría en el cuarto mercado de orgánicos más grande del mundo (USDA Foreign Agricultural Service, 2010).

Precios referenciales

Actualmente en China, el precio promedio de la libra de camarón entero (41/50) proveniente de Latinoamérica alcanza los \$3,45 (Intrafish, 2013). En la tabla a continuación es posible observar ciertas características del producto (camarón) que se comercializa en un supermercado de Guangdong llamado AEON, entre las cuales están la descripción, tipo de presentación, tipo de cadena a través de la que se distribuye así como el precio en dólares y en RMB.

Tabla 5.4: Características del camarón ecuatoriano comercializado en AEON

Presentación del producto	Descripción/ variedad	Presentación	Precio USD	Precio en moneda local (RMB)	Tipo de cadena
	Camarón congelado	Camarones pelados y cocinados. Empacados en fuentes plásticas con cobertura de papel celofán transparente. Se vende en porciones de aprox. 200 gr.	\$ 20.84 / kg	¥125.6 / kg	Detallista - Supermercado
	Camarón congelado - Categoría Normal	Camarones pelados sin cocinar. Empacados en fuentes plásticas con cobertura de papel celofán transparente. Se vende en porciones de aprox. 200 gr.	\$ 24.31 / kg	¥147.60 / kg	Detallista - Supermercado
	Camarón congelado - Categoría Superior	Camarones pelados y cocinados. Empacados en fuentes plásticas con cobertura de papel celofán transparente. Se vende en porciones de aprox. 200 gr.	\$ 28.27 / kg	¥ 171.6 / kg	Detallista - Supermercado

Fuente: OCE Cantón (Pro Ecuador)

Elaborado por: Los autores

Un aumento en la renta disponible en conjunto con una extensión familiar pequeña se traduce en un aumento de la demanda de productos extranjeros de alta calidad. Su preferencia por este tipo de productos también está ligada al mianzi, un concepto

sociológico muy importante para gran parte de los asiáticos que radica en la percepción social del prestigio de una persona.

Las generaciones jóvenes son más propensas a experimentar otro tipo de estilos de consumo y a probar alimentos importados, entre ellos, los considerados orgánicos. Esto se debe a un mayor nivel de educación y exposición a culturas extranjeras.

Debido a que la mayor parte de productos orgánicos que se producen en China son destinados a la exportación, la demanda doméstica queda desatendida y por consiguiente existe un incremento en las importaciones de dichos productos (USDA Foreign Agricultural Service, 2010). A partir del año 2000 están disponibles para el mercado doméstico los productos alimenticios orgánicos, los cuales son vendidos a precios mucho más altos que los alimentos convencionales. Por este motivo, los principales consumidores de estos productos son la clase media y alta de China.

Informe de resultados

Presentación e interpretación de resultados

Existen incentivos a la exportación de camarones a China tanto por las oportunidades que brindan las instituciones gubernamentales (PROEcuador, Exporta país, etc.) como por el atractivo del mercado dada la cantidad de habitantes y su preferencia por los productos importados y de excelente calidad.

Gran parte de las exportaciones de camarón ecuatoriano a China no posee valor agregado y esto se debe a tres razones:

1. El mercado no está lo suficientemente desarrollado para un consumo abundante del camarón pelado, precocido, apanado, o cualquier otro valor agregado.
2. Las preferencias de los compradores se inclinan al consumo de productos frescos, naturales, enteros.
3. Localmente los costos de producción son muy bajos, y a los importadores les conviene adquirir camarón ecuatoriano para reprocesarlo.

Para las empresas ecuatorianas con poca liquidez existen mayores restricciones a la exportación del producto a China, por la forma de pago de los clientes asiáticos y por el tiempo que tarda en llegar dicho pago.

Las proporciones que generalmente demandan en China son estándar es decir dos kilogramos, ya que la mayoría de las exportaciones son para reproceso y no para venta al consumidor.

En China, la demanda doméstica de camarones se encuentra en constante aumento, especialmente la de camarón entero (con cabeza) cocido. El incremento se debe al crecimiento de la clase media la cual constituye un 32% de la población actualmente.

La mayor cantidad de consumidores de productos del mar están en la costa sur, y los residentes urbanos es el segmento principal consumidor de mariscos. El consumo anual per cápita de camarones en el área urbana ha aumentado desde 2000 hasta 2010, pasando de 0.96 kg a 1.47 kilogramos.

Un aumento en la renta disponible de los ciudadanos junto a una extensión familiar pequeña son factores determinantes para la demanda de productos extranjeros de alta calidad. Los residentes de las grandes ciudades (zonas urbanas) se inclinan por los productos de origen extranjero los cuales son considerados más seguros que los de producción nacional.

Una importante ventaja que tiene el camarón ecuatoriano, es que las tendencias del consumo en China están cambiando, ahora los aceptan enteros cocinados congelados. Además, el precio de venta de estos productos, en la provincia de Guangdong específicamente, es rentable respecto a los costos de producción de los mismos en Ecuador.

Los principales centros de distribución de los productos en China, son hoteles 4 y 5 estrellas y supermercados, pero es de suma importancia la asignación suficiente de recursos para publicidad. También existen supermercados donde es posible encontrar solo productos chinos, y otros supermercados en los que se venden productos orientales e importados.

La población joven es más propensa a experimentar otro tipo de estilos de consumo y a probar alimentos importados, entre ellos, los considerados orgánicos. Las mujeres cultas, los expatriados y ciudadanos chinos que han vivido o estudiado en el extranjero, también constituyen un segmento de gran atractivo para los alimentos orgánicos. Esto se debe a un mayor nivel de educación y exposición a culturas foráneas.

Existe una demanda no satisfecha de productos orgánicos, ya que lo que se produce localmente con este valor agregado, se exporta y no permite cubrir la demanda doméstica. Los principales consumidores de estos productos son la clase media y alta de

China dado que los alimentos orgánicos son comercializados a precios muy superiores que los de los productos alimenticios convencionales. Se puede hallar este tipo de productos en tiendas de especialidades y supermercados además es posible adquirirlos solicitando entrega a domicilio a las comercializadoras.

Como fue mencionado anteriormente, de acuerdo a una encuesta realizada en Guangzhou, el 70% de los habitantes de esta ciudad estarían dispuestos a pagar el doble de lo normal a cambio de recibir productos más seguros. Este hallazgo demuestra la percepción de valor por parte de los ciudadanos respecto a los alimentos orgánicos.

Como hallazgo final, es posible indicar que el mercado de orgánicos en China crece rápidamente y se encuentra en miras de ser, en el mejor de los casos, uno de los cinco más grandes del mundo.

Conclusiones y recomendaciones

Basado en los datos recopilados y el análisis de los mismos es posible llegar a las siguientes conclusiones:

Tipo de valor agregado que tendrá el producto a exportar

1. Debido al poco desarrollo del consumo de camarones con valor agregado en China, a las preferencias de consumo de **productos alimenticios importados y de mayor calidad**, los clientes o consumidores finales chinos prefieren el camarón fresco y entero (Head-on).
2. El nicho de camarones deshidratados es poco desarrollado en China, y Ecuador tiene la materia prima, pero no la tecnología suficiente para elaborar el producto final. Este tipo de valor agregado es elaborado con excelencia con tecnología alemana.
3. Las nuevas **tendencias en los hábitos** alimenticios permiten que el consumidor acepte camarones congelados, cocidos o sin cocinar.

Incentivos a la exportación de camarones hacia China

Las empresas ecuatorianas tienen la oportunidad de **incursionar en nichos de mercados emergentes en China**, tal como el del camarón orgánico, considerando las siguientes ventajas:

1. El gobierno incentiva al pequeño exportador del sector camarero con programas como Exporta País.
2. La producción de productos orgánicos en China, no satisface la demanda local, y, por los precios que tiene este tipo de productos, generalmente lo adquiere las clases sociales media y alta.
3. El crecimiento de la clase media, misma que representa el 32% de la población, permite que los clientes chinos tengan el poder adquisitivo para comprar los productos alimenticios importados que tanto prefieren.
4. Los residentes urbanos conforman *el mercado meta tentativo* para este tipo de productos, ya que son quienes consumen mariscos en mayores cantidades en comparación con el resto de la población y, en particular se inclinan por los productos de origen extranjero, esto es por el aumento que existe en su renta disponible, y por el tema de seguridad y calidad alimenticia.
5. En el grupo de mercado meta tentativo se puede incluir a mujeres cultas, y ciudadanos chinos q se hayan expuesto a culturas foráneas.
6. El consumo de mariscos se da mayormente en las provincias del sur de China, entre las que se encuentra Cantón (Guangdong), localidad que posee excelente ubicación geográfica y portuaria para recibir productos ecuatorianos.
7. En Guangzhou el 70% de los habitantes estarían dispuestos a pagar el doble de lo normal a cambio de comprar alimentos seguros, y la oferta exportable de Ecuador puede alcanzar esos estándares deseados.

Precios referenciales en Guangdong

Los precios actuales del camarón congelado y empacado en fuentes plásticas con cobertura de papel celofán en Guangzhou se venden a precios entre \$20.84/kg. y \$28.27/kg. Y, las proporciones aproximadas son 200 gr. por cada paquete que adquiere el consumidor final. Se toma como referencia los precios de Guangzhou para aproximar el precio en Shenzhen, dos ciudades de Guangdong con muchas similitudes.

En China, el precio promedio por libra de camarón entero (HOSO – 41/50) proveniente de Latinoamérica es de \$3,45.

Empresas importadoras de camarón y posibles canales de distribución

Una de las empresas importadoras de camarón congelado, mayormente para reproceso, ubicada en Guangdong, es *Foshan Nanhai Katolee Foods Ltd.* Entre las empresas que comercializan camarones como producto terminado también se incluye a **Olé, Corner`s Deli**, estas son tiendas dirigidas a un estrato alto.

Forma de pago

El modo de pago que utilizan es **carta de crédito**. La empresa que exporta recibe una transferencia como anticipo de la compra hasta que llegue el producto a su destino, China

Ciudad de destino

La ciudad **de Shenzhen** ha sido seleccionada después de la evaluación de varios factores detallados en la Tabla 5.3

Tamaño y empaque

Considerando que las familias en China no son muy extensas, y que las empresas procesadoras compran en volúmenes, generalmente fundas de 2 kilos. Se concluye que el **peso para el producto será menor a un kilo** ya que el camarón que se va a comercializar no pasará por un reproceso.

El empaque del producto será diseñado tomando en cuenta el significado que tienen para los residentes chinos los colores y símbolos.

Las recomendaciones pertinentes para el presente estudio de mercado son las siguientes:

1. El camarón ecuatoriano es muy apetecido en el continente asiático, pero con el objetivo de ingresar al mercado aprovechando la orientación que tienen los chinos hacia los productos alimenticios sanos y de alta calidad, se recomienda incursionar en el mercado orgánico.
2. Aparte de agregar valor al producto cultivándolo orgánicamente y procesándolo con los requerimientos necesarios para esa línea, el camarón debería ser empacado y enviado al exterior en la presentación: Head-on o entero, es decir con cabeza y con cáscara.

3. Se debería direccionar los esfuerzos al nicho de mercado constituido por la población urbana que habita en Guangdong y que pertenezcan a la clase media o alta, ya que son los individuos mayormente capacitados para pagar un producto orgánico, que prefieren alta calidad y poseen mente abierta para aceptar con facilidad nuevos productos en el mercado.
4. En cuanto al poder decisivo de compra en los hogares se debería tomar en cuenta que son las mujeres cultas quienes principalmente consumen productos orgánicos en el país de destino.

5.2 LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

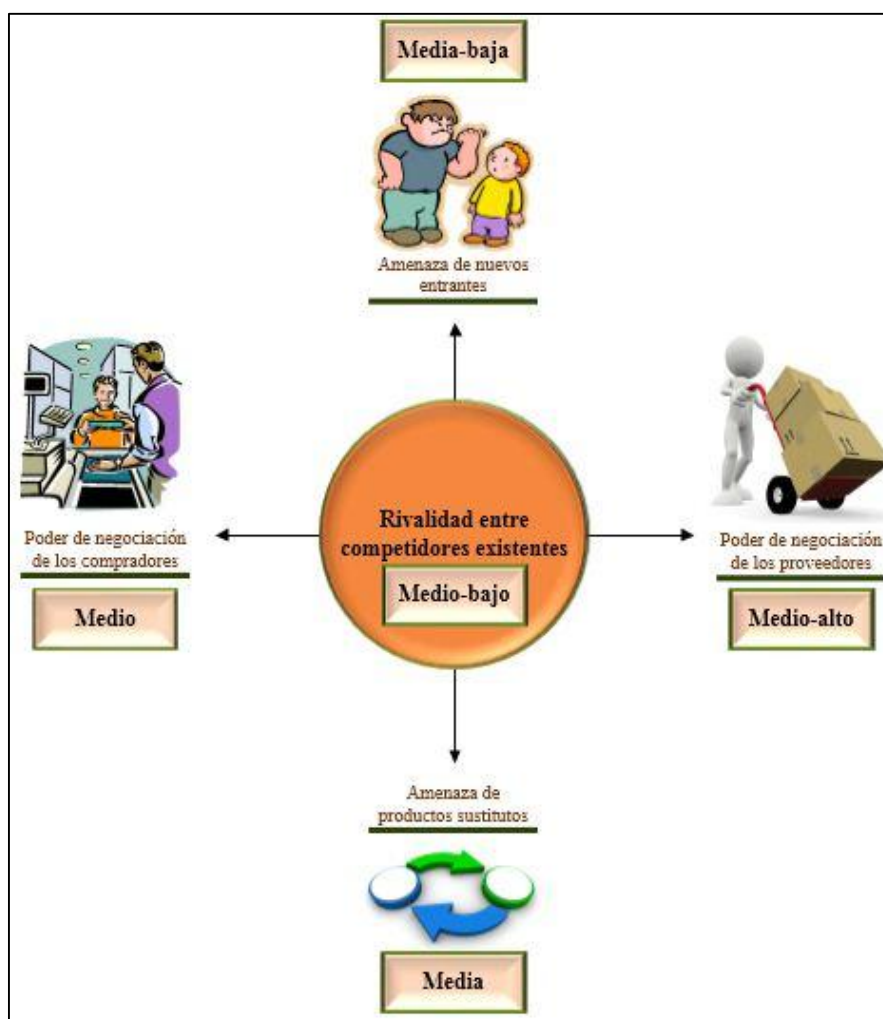
El nombre de este análisis proviene de su creador Michael Eugene Porter², el cual se basa en la teoría de que la habilidad de una compañía para maximizar una ventaja competitiva no solo depende de sus competidores directos sino también de la fuerza ejercida por sus clientes, proveedores, los nuevos entrantes al mercado y los productos sustitutivos (Lambin J.-J. , 2002). A continuación se detalla el concepto de cada una de las fuerzas previamente mencionadas:

- Poder de negociación de los compradores: Influye en los precios que puede llegar a establecer la empresa.
- Poder de negociación de los proveedores: Determina el costo tanto de las materias primas como de otros insumos.
- Intensidad de la rivalidad entre los competidores: Influye sobre los precios de venta y sobre los costos en que incurre la compañía para competir, tales como desarrollo y publicidad los productos y/o servicios.
- Amenaza de productos sustitutos: Los precios de los sustitutos influyen en la determinación de los precios de comercialización de los productos de la empresa.
- Amenaza de nuevos entrantes: Conforman la inversión que se requiere para desalentar a los potenciales entrantes.

En la siguiente ilustración se muestra el nivel de influencia de las fuerzas de Porter, anteriormente descritas, en la empresa en estudio:

²Michael Eugene Porter: Profesor de la Harvard Business School y autoridad global reconocida en temas de estrategia de empresa, desarrollo económico de naciones y regiones, y aplicación de la competitividad empresarial a la solución de problemas sociales, de medio ambiente y de salud.

Ilustración 5.5: Análisis de las cinco Fuerzas de Porter



Fuente: Ventaja Competitiva (Porter, 1991)

Elaborado por: Los autores

A continuación, se detalla el análisis de cada una de las fuerzas respecto a IPACIFICO S.A.:

5.2.1 Poder de negociación de los compradores

Si bien es cierto que debido a su gran población, existe un vasto mercado para los camarones tradicionales y los productos hechos a base del mismo en China, la demanda de camarón orgánico no corre la misma suerte. El mercado orgánico en China es pequeño, las ventas sólo representan el 0.01% del consumo total de alimentos en dicho país.

No obstante, mientras la tendencia a los alimentos saludables siga creciendo en el país asiático, en el largo plazo el crecimiento del consumo anual de productos orgánicos alcanzaría hasta un 50%, según especialistas en el tema.

Por otro lado, la presencia de pocas empresas comercializadoras de alimentos orgánicos (mariscos especialmente) representa un limitante para el poder negociador de los compradores.

Aunque el precio juega un papel muy importante es posible mencionar que, según estudios de mercado previos, los compradores se fijan mucho en el tamaño del producto, en la calidad y el origen del mismo. Por lo que esto será la principal variable que jugaría a favor de la compañía.

Con la información obtenida se puede concluir que el poder de negociación de los compradores es **medio** puesto que aunque la demanda no es tan representativa en comparación al total, su tendencia de crecimiento es alta -sobre todo en ciudades tan urbanizadas y con influencia occidental como Shenzhen- y al mismo tiempo actualmente dicha demanda no está totalmente cubierta por los ofertantes de mariscos orgánicos.

5.2.2 Poder de negociación de los proveedores

Dado que la compañía IPACIFICO S.A. se dedica íntegramente a la exportación de camarón, las empresas que realizan el cultivo, proceso y empaquetado de este crustáceo se convierten en sus proveedoras.

En el mercado local existen muchas compañías dedicadas a este tipo de actividades pero debido a que la compañía exportaría camarón orgánico el número de proveedores se ve altamente reducido. Cabe mencionar que ninguna de estas empresas posee certificación orgánica proporcionada por las autoridades de China (único documento otorgado a las plantas procesadoras que permite comercializar productos de este tipo en territorio chino).

Como conclusión el poder de negociación de los proveedores sería **medio-alto**, ya que aunque ninguna de las potenciales empresas proveedoras posee certificación orgánica china, la cantidad de este tipo de compañías dedicadas tanto al cultivo como al procesamiento y empaquetado de camarón orgánico es muy reducido.

5.2.3 Intensidad de la rivalidad entre los competidores

Al ser el camarón tradicional un *commodity*, la principal diferenciación radicaría en generar valor agregado sobre el mismo, lo que se traduce en una diversificación que permita captar la mayor cuota de mercado posible.

Existe un número limitado de empresas que comercializan productos orgánicos en China debido a la no aceptación de certificados internacionales y el requerimiento de obtener la certificación china para la comercialización de productos orgánicos.

A continuación se describe las potenciales empresas competidoras y los tipos de productos que comercializan en China:

Oferta de productos

Entre los principales potenciales competidores de IPACIFICO S.A. se encuentran: Forest Brothers Seafood,Co.,Ltd, Siam Canadian Group Limited y Leading Fresh Food Co., Ltd. Cada una de estas compañías comercializa camarón (tradicional y orgánico) en distintas presentaciones dentro del mercado de destino.

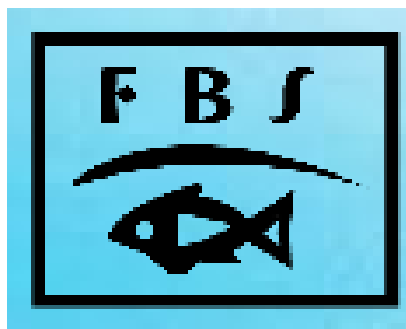
Forest Brothers Seafood,Co.,Ltd. vende pescado y camarón, desde los que son considerados materias primas hasta los de gran valor agregado (filete de pescado, camarón orgánico y camarón apanado). Siam Canadian también comercializa todo tipo de productos del mar y legumbres congeladas, pero a diferencia de la anterior compañía cuenta con variedad más amplia de productos con valor agregado, principalmente de camarón. La última empresa, Leading Fresh Food Co., Ltd., no solo se dedica a la venta de productos acuáticos sino también de frutas y vegetales.

La empresa IPACIFICO S.A. tendría como enfoque la comercialización de camarón con valor agregado (proceso orgánico) en la ciudad de Shenzhen.

Marca

Forest Brothers Seafood, Co., Ltd. no diferencia sus productos mediante marcas específicas. Solo opta por plasmar el logo de la compañía en los productos que oferta al mercado.

Ilustración 5.6: Logo de Forest Brothers Seafood Co.Ltd



Fuente: Sitio web de Forest Brothers Seafood Co. Ltd.

Siam Canadian cuenta con dos marcas comerciales para sus productos: Siamese Pearl y Flying Fish.

Leading Fresh Food Co. Ltd. no posee una(s) marca(s) específicas para los productos que comercializa. El empaque de sus productos solamente contiene el logo de la empresa.

Ilustración 5.7: Logo de Leading Fresh Food Co. Ltd



Fuente: Sitio web de Leading Fresh Food Co. Ltd.

Características

Los productos (camarón) de Forest Brothers Seafood, Co., Ltd. tienen las siguientes características:

- Entero
- Entero (orgánico)
- Precocido (con y sin cabeza)
- Sin cabeza y con cáscara
- Apanado

En Siam Canadian los productos (de camarón) comercializados poseen las siguientes características:

- Entero (orgánico)
- Apanados (palomitas de camarón, mariposas tail-off)
- Enrollados (rollos de camarón, bolas de camarón)
- Marinados (pelados y desvenados con salsas de ajo o picante)

Entre las características de los productos de camarón de la empresa Leading Fresh Food Co., Ltd. Se encuentran:

- Entero (orgánico).
- Precocido.
- Pelado y desvenado precocido.
- Pelado y desvenado precocido sin cola.

Empaque

De las tres empresas competidoras, la única que elabora sus empaques es Siam Canadian. Esta compañía posee lazos con empresas de diseño para el desarrollo, conceptualización y diseño de los envases. Cuenta con cilindros de embalaje para el empaque de los productos ofertados en el mercado.

Ilustración 5.8: Diseños de empaques



Fuente: Sitio web de Siam Canadian

Las dos compañías restantes delegan esta labor a terceras empresas ya que no cuentan con la infraestructura para su eficiente desarrollo.

Precio

Respecto al precio que manejan las empresas competidoras, las tres son muy semejantes, sus precios van desde los \$7 para los camarones convencionales en su estado más natural hasta los \$20 los que poseen gran valor agregado (enrollado, marinado, etc).

En el caso de los camarones orgánicos, la empresa líder (Sian Canadian) presenta un precio de venta al público de \$13, las otras dos compañías, mantienen un precio que se encuentra entre \$12 y \$12.5

Como conclusión, es posible inferir que la intensidad de la competencia es **media-baja**, ya que a pesar de existir competidores relativamente fuertes, la demanda de camarón orgánico no se encuentra totalmente cubierta por las empresas inmersas en el mercado en la actualidad.

5.2.4 Amenaza de productos sustitutos

Al existir una oferta variada de camarón en la ciudad de destino, se precisa ser selectivos al momento de desarrollar el producto a vender para poder diferenciarlo de aquellos que ya se encuentran en el mercado.

Dada la existencia de productos “green” (alimentos con una limitada cantidad de químicos) y sus precios relativamente más bajos, la demanda de alimentos orgánicos se ve afectada. Sin embargo, los ciudadanos chinos poco a poco van perdiendo la fe en la etiqueta “green” debido a los bajos estándares alimentarios que se encuentran vigentes para éstos.

Tomando en cuenta lo antes descrito, se considera como una amenaza **media** la oferta de productos sustitutos,

5.2.5 Amenaza de nuevos entrantes

La necesidad de inversión en maquinaria especializada – y demás- para darle el valor agregado al camarón (proceso orgánico) y en la obtención de certificados que permitan su comercialización en China, se traduce en costos altos en los que ciertas empresas (productoras y exportadoras) deben incurrir para ofrecer un producto que genere niveles más altos de ganancia; por tanto, la amenaza de nuevos entrantes a un mercado de productos orgánicos en China podría considerarse como **media-baja**.

5.3 CONCLUSIONES DETERMINANTES DEL ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD

Tabla 5.5: Resumen de conclusiones cualitativas del análisis de competitividad

CAPÍTULO 5: Conclusiones Cualitativas		
CÓDIGO C:China G: Guangdong E: Empresa	DESCRIPCIÓN	TIPIFICACION
5-C11	Los habitantes chinos prefieren comprar productos con marcas extranjeras.	Oportunidad
5-C12	Los chinos (mayormente de clase media) prefieren productos alimenticios importados y de alta calidad	Oportunidad
5-C13	Los consumidores finales chinos prefieren el camarón fresco y entero.	Oportunidad
5-G1	La Cámara Nacional de Acuicultura de Ecuador y la Cámara de Comercio de Productos Acuáticos de Cantón firmaron un acuerdo para comercializar productos acuáticos provenientes de Ecuador en Guangdong.	Oportunidad
5-C14	La producción de camarones orgánicos en China no satisface la demanda local.	Oportunidad
5-G2	Las provincias del sur de China es donde se consume mayores cantidades de mariscos.	Oportunidad
5-E8	La empresa no ha cultivado ni comercializado camarones orgánicos.	Debilidad
5-C16	Existen tendencias alimenticias de consumo de camarones congelados cocidos o sin cocinar.	Oportunidad
5-C17	Barrera no arancelaria: Obtención de una certificación y etiqueta China en C.O.F.C.C.	Amenaza

Elaborado por: Los autores

CAPÍTULO VI: PLAN PRELIMINAR DE MARKETING

En este capítulo se describirá tanto el plan estratégico como el marketing mix sugerido para la empresa por parte de los autores del presente proyecto.

En la primera parte, se detallará los objetivos del plan estratégico, la segmentación del mercado de destino de la empresa, la propuesta de valor, las matrices que servirán para diagnosticar la situación competitiva de la compañía y, por último, las diferentes estrategias a conducirse en lo referente a crecimiento y desarrollo.

Dentro de la segunda parte, se procederá a delinear las estrategias de marketing mix sugeridas por los autores del presente estudio. Dichas estrategias estarán definidas en términos de producto, precio, plaza y promoción; considerando la información recopilada a lo largo del estudio.

6.1 PLAN ESTRATÉGICO

6.1.1 Objetivos

Objetivos de marketing

- Incrementaren un 5% la cuota de mercado de la compañía en el sector camaronero internacional en un plazo no mayor a tres años.
- Posicionar a la empresa como una proveedora de camarón con valor agregado en el mercado chino en un periodo de dos años.

Objetivos de venta

- Acrecentar las ventas de la compañía en por los menos un 5% en el plazo de un año.
- Elevar en un 10% la rentabilidad de la comercialización de camarón en el extranjero en dos años plazo.

6.1.2 Segmentación

Para la realización de una segmentación de mercado, en primer lugar, es necesario precisar lo que es un mercado. Un mercado, básicamente, se puede definir como “personas u organizaciones con necesidades y deseos, con la capacidad y la disposición para comprar”. Partiendo de esta definición es posible describir la segmentación de mercados como un proceso donde se divide un mercado en grupos relevantes que son relativamente parecidos y reconocibles (Lamb, Hair, Jr., & McDaniel, 2011).

Para lograr la identificación del segmento de mercado objetivo se procede a realizar una segmentación geográfica, demográfica y psicográfica de la población de China.

Segmentación geográfica

- Ubicación geográfica: Costa sur de China. Ciudad de Shenzhen, Provincia de Guangdong (Cantón).
- Tipo de población: Urbana

Segmentación demográfica

- Edad: 25-54 años

- Género: Masculino/Femenino
- Educación: Alto nivel educativo.
- Ocupación: Empresarios, jóvenes profesionales, oficiales de gobierno, empleados de alto nivel administrativo.
- Economía: Personas de clase media-alta y alta. Ingresos promedios anuales per cápita mayores a 25000 dólares.

Segmentación psicográfica

- Estilo de vida: Personas que cuidan de su alimentación y de la calidad de los productos que consumen.
- Personalidad: Individuos que estén dispuestos a tomar riesgos, probar productos nuevos.

Tomando en cuenta lo antes descrito, es posible realizar una proyección de demanda que tiene como punto de partida la población urbana de Shenzhen. Como segundo punto, se toma en cuenta el porcentaje que representa el rango de edad establecido dentro de la población total (47%).

En base a dicha cifra se segmenta por dos tipos de clases sociales: clase alta con un 2% de participación; y clase media-alta, que corresponde una décima parte del 32% que representa la totalidad de clase media en China, en pocas palabras, un 3% del total poblacional. Tales valores se suman para llegar a un total de habitantes final.

Una vez realizado esto, el público objetivo se traduce en 201.141 residentes de la ciudad de Shenzhen.

Tabla 6.1: Segmentación del mercado

Descripción	Cantidad	Medida
Población urbana (Shenzhen)	8.230.000	
Rango/edad 25-54 años	3.868.100	47%
Clase alta	77.362	2%
Clase media-alta	123.779	3%
Público objetivo	201.141	

Elaborado por: Los autores

6.1.3 Propuesta de valor

La ventaja diferencial del producto a comercializar en Shenzhen por IPACIFICO S.A., se mide en términos de calidad y valor agregado. El camarón destinado al mercado chino contará con un proceso orgánico que lo convertirá en un producto saludable y libre de químicos, hecho que se verá reflejado en un mayor valor percibido por el consumidor final cuyas características fueron previamente establecidas en la segmentación.

6.1.4 Análisis F.O.D.A.

El análisis F.O.D.A. es un tipo de análisis organizacional que permite determinar los factores que pueden favorecer (Fortalezas y Oportunidades) u obstaculizar (Debilidades y Amenazas) el logro de objetivos de la compañía aplicando el presente proyecto (Santos, 1994).

A continuación se detalla el análisis de los recursos organizacionales mediante los factores internos tales como, fortalezas y debilidades; y, las fuerzas o eventos externos que pueden afectar el futuro de la compañía mediante los factores externos tales como, oportunidades y amenazas (Lamb, Hair, Jr., & McDaniel, 2011).

Tabla 6.2: Factores seleccionados del Análisis Interno

Factor	Cód.	Descripción	Interpretación
FORTALEZA	3-E1	Productos que cumplen con los estándares de calidad exigidos internacionalmente para los alimentos	Las plantas en que IPACÍFICO procesa su producto poseen las certificaciones BPM y HACCP, mismas que cumplen con estándares internacionales.
	3-E6	Bajos costos operacionales	La empresa tiene personal reducido, no posee maquinarias, ni planta de procesamiento, tampoco incurre en costos de marketing.
DEBILIDAD	3-E2	Acceso y certificaciones solo a E.E.U.U.	Su cartera de clientes se limita a dicho destino, no ha intentado ingresar a Asia por la falta de certificaciones.
	3-E4	La empresa no tiene marca propia.	Los productos que envía la compañía a E.E.U.U. son empacados y etiquetados con las marcas de los clientes.

Elaborado por: Los autores

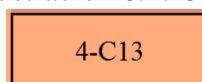
Tabla 6.3: Factores seleccionados del Análisis Externo

Factor	Cód.	Descripción	Interpretación
OPORTUNIDAD	3-I1	Reputación del camarón Ecuatoriano en el mundo.	El camarón del Ecuador tiene buen tamaño, color y sabor apetecido por los asiáticos.
	5-C12	Los chinos prefieren productos alimenticios importados y de alta calidad	Debido a los problemas de salubridad de los productos locales, comprar productos importados con certificaciones chinas se convierte en una buena opción.
AMENAZA	4-C8	Reproceso del camarón ecuatoriano.	Debido a los bajos costos de mano de obra, los chinos prefieren importar en producto entero y darle valor agregado en su país.
	5-C17	Obtención de una certificación y etiqueta China en C.O.F.C.C	Representa una barrera idiomática para los exportadores ecuatorianos que desean ingresar en el mercado chino.

Elaborado por: Los autores

A los factores antes mencionados que han sido seleccionados de las tablas de resumen que preceden cada capítulo, se les asignó un código específico para diferenciarlos. La codificación de las tablas a continuación consta de las siguientes partes:

Ilustración 6.1: Código



Elaborado por: Los autores

- El primer número: denota el capítulo al que pertenece el análisis.
- La letra en el centro: representa el aspecto en análisis, este puede ser industria, empresa, país, etc.
- El segundo número: denota el orden de la tipificación, esta lleva un orden secuencial en cada tabla para cada factor, sea interno o externo.

Estrategias F.O.F.A. D.O.D.A.

Tabla 6.4: Matriz F.O.F.A. D.O.D.A.

MATRIZ F.O.F.A. - D.O.D.A.	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Factores Internos</p> <p>Factores Externos</p>	<ul style="list-style-type: none"> *Experiencia en consolidados. *Productos de calidad, según estándares internacionales. *Bajos costos operativos 	<ul style="list-style-type: none"> *Único mercado internacional: EEUU. *No posee marca propia. *Flujo de efectivo limitado. *No ha comercializado camarones orgánicos.
OPORTUNIDADES	Estrategia FO	Estrategia DO
<ul style="list-style-type: none"> *Competitividad del camarón ecuatoriano. *Incentivo gubernamental para exportar. *Accesibilidad financiera del producto. *Target con tasa de crecimiento creciente. *Tendencia de consumo de mariscos importados. *Consumo de productos alimenticios importados. *Preferencias por el camarón fresco y entero *Relaciones comerciales Ecuador - China 	<p>La cartera de productos de IPACIFICO S.A. podría diversificarse, pues estos cumplen con los estándares de calidad exigidos internacionalmente para los alimentos, y los chinos prefieren productos alimenticios importados y de alta calidad.</p>	<p>El acceso y certificaciones a E.E.U.U. Además de la reputación del camarón ecuatoriano en el mundo, permitirán que la empresa tenga un respaldo adicional en su expansión.</p>
AMENAZAS	Estrategia FA	Estrategia DA
<ul style="list-style-type: none"> *Avances tecnológicos en maquinarias. *Camarón ecuatoriano considerado materia prima. *Idioma *Certificaciones y etiquetado. 	<p>Los bajos costos operacionales permiten una obtención de una certificación y etiqueta China en C.O.F.C.C.</p>	<p>La empresa no tiene marca propia. Sin embargo no se enviará producto a China sin valor agregado, evitando el reproceso de su producto en dicho país.</p>

Elaborado por: Los autores

Estrategia F.O.

La oferta de productos orgánicos, de una empresa que comercializa productos que cumplen los estándares de calidad exigidos internacionalmente, resulta atractiva para los consumidores finales en China dado que éstos prefieren los productos alimenticios importados de alta calidad ya que sienten mayor seguridad en cuanto a la salubridad de los mismos.

La empresa podría diversificar su cartera de negocios y de productos incluyendo al camarón orgánico dentro de la misma, y obteniendo los certificados pertinentes para tener acceso al mercado asiático. El destino debería ser Guangdong, ya que existe un Memorando de Entendimiento entre dicha provincia y Ecuador.

Estrategia F.A.

Considerando los bajos costos operacionales de la empresa, y que entre las condiciones para la comercialización de camarones orgánicos en China es necesario que la compañía obtenga una certificación y etiquetado por medio del China Organic Foods Certification Center (COFCC), IPACIFICO S.A. debería evaluar cuan redituable es invertir en este tipo de certificaciones para acceder al mercado chino. De modo que, si el ingreso monetario final después de aplicar el proyecto compensa la inversión que se hará en certificaciones y permisos, el o los riesgos que se asumen en su ejecución son justificables.

Estrategia D.O.

La empresa posee las certificaciones necesarias para el ingreso de camarones a Estados Unidos mismas que le servirán como un respaldo adicional de calidad en el mercado al que se va a expandir, en contraste se puede resaltar el reconocimiento de los productos acuáticos ecuatorianos por su tamaño y calidad ofrecida en los mercados internacionales.

Estrategia D.A.

La empresa debería definir su marca y considerar que al entrar a un mercado nuevo es muy importante diferenciarse de las demás compañías. De este modo, cuando el producto ingrese a Guangdong, ya debería tener la marca que represente a IPACIFICO S.A. Las condiciones ecológicas del país y ciudad de destino, impiden que los chinos

cultiven un camarón orgánico con la misma calidad por lo tanto la importación de los mismos es la mejor opción para cubrir la demanda no satisfecha.

6.1.5 Análisis EFI-EFE

Matriz EFI

Según David Fred (2003), la matriz de evaluación del factor interno (EFI) evalúa y resume las principales fortalezas y debilidades en las áreas funcionales de una empresa, diagnosticando la actual dirección estratégica que aplica. Los pesos se asignan según la importancia relativa del factor para que sea exitoso en la **industria** en que se desempeña la empresa, su valor esta entre 0 y 1. Y las clasificaciones se basan en cuán representativo es el factor para la empresa sea débil o fuerte. Las fortalezas deben tener una clasificación 4 o 3, y las debilidades 1 o 2.

Tabla 6.5: Matriz EFI

EFI			
FORTALEZAS	Peso	Puntaje	Total ponderado
Los costos operacionales representan el 15% de los costos totales.	0,15	3	0,45
Recurso humano capacitado para cumplir normas de calidad.	0,05	3	0,15
Facilidad de distribución de materia prima a plantas procesadoras.	0,10	4	0,40
Gestión eficiente en área comercial.	0,15	4	0,60
Imagen crediticia para bancos y proveedores.	0,05	4	0,20
DEBILIDADES	Peso	Puntaje	Total ponderado
Falta de marca propia.	0,15	1	0,15
Falta de infraestructura y planta procesadora.	0,05	1	0,05
Estructura organizacional poco formal.	0,05	2	0,10
Sistema informático poco eficiente.	0,10	2	0,20
Estados Unidos es el único destino de exportación.	0,15	2	0,30
TOTAL			2,60

Elaborado por: Los autores

Matriz EFI

El mismo autor indica que la matriz de evaluación de los factores externos (EFE) evalúa la información competitiva, tecnológica, política, económica, social, cultural, demográfica y ambiental de la industria a la que pertenece la empresa. Esta información se la agrupa como oportunidades y amenazas. La elaboración de la matriz en mención es muy

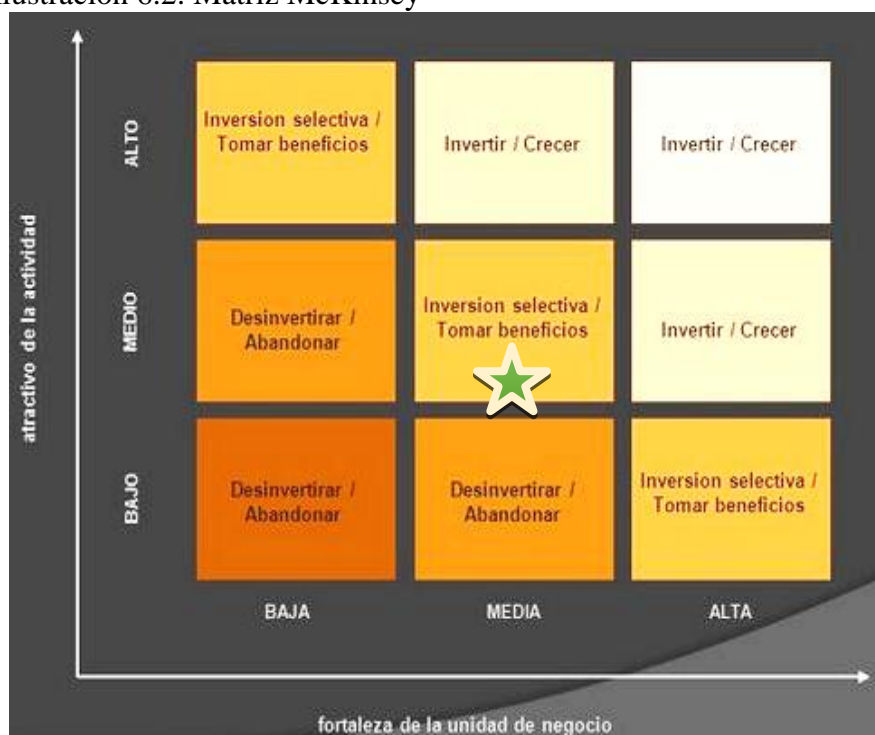
parecida a la *Matriz EFI*, sólo difiere en la clasificación de los factores ya que esta indica si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor.

Tabla 6.6: Matriz EFE

EFE			
OPORTUNIDADES	Peso	Puntaje	Total ponderado
Expansión a nuevos destinos de exportación, como China.	0,15	2	0,30
Competitividad del camarón ecuatoriano en el mundo.	0,15	4	0,60
Tendencia a consumo de productos saludables e importados en China.	0,05	1	0,05
Creación de una marca propia.	0,15	2	0,30
Diversificación de productos con valor agregado: mercado de orgánicos.	0,05	2	0,10
AMENAZAS	Peso	Puntaje	Total ponderado
Reprocesamiento del camarón.	0,15	3	0,45
Avances tecnológicos en maquinarias para industria de camarón.	0,10	2	0,20
Comercialización de productos "green".	0,05	1	0,05
Tradicionalismo en la alimentación de los consumidores chinos.	0,05	1	0,05
Barrera no arancelaria: Etiquetado y certificación orgánica china.	0,10	1	0,10
TOTAL			2,20

Elaborado por: Los autores

Ilustración 6.2: Matriz McKinsey



Fuente y elaborado por: Conceptos de administración estratégica (Fred, 2003)

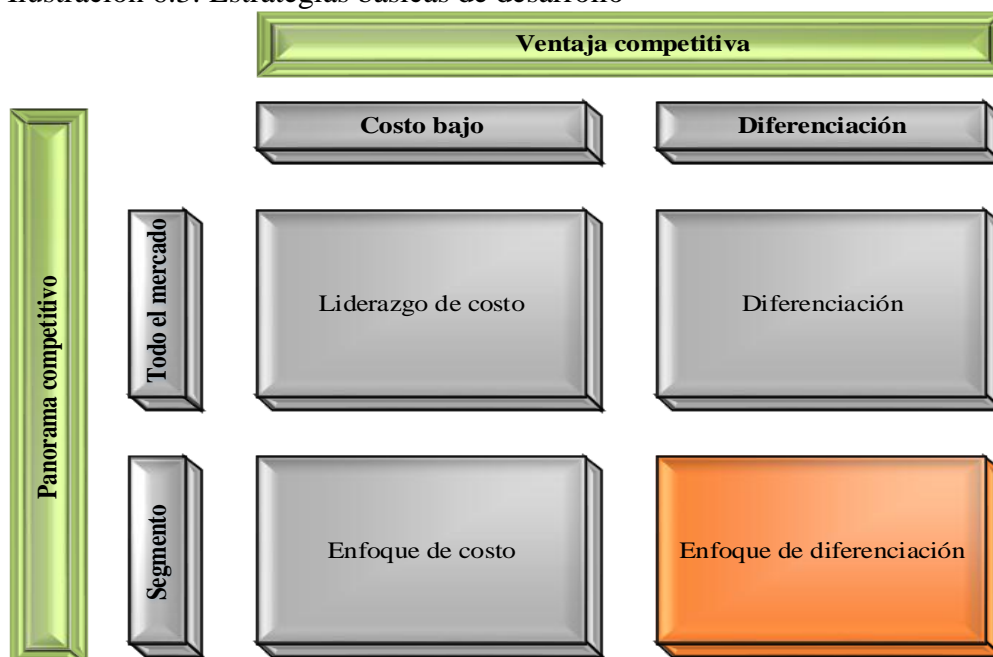
Se puede concluir que IPACIFICO S.A. es una **empresa promedio** porque pertenece al grupo de compañías que se mantiene competente en las exportaciones de productos con alta calidad a los Estados Unidos, sin embargo la falta de **diversificación de destino** de exportaciones y de identificación mediante una **marca propia** podría ser la causa de un estancamiento en los postreros años.

La estrategia que se recomienda seguir es *Inversión selectiva*. La creación de una marca propia, para uso nacional o internacional es una acción que podría tomar la empresa para conseguir lealtad de sus clientes en el consumo de sus productos. Por otro lado, expandirse en un nuevo mercado internacional y/o expandir su cartera de productos, considerando los actuales recursos de la empresa, también podría contribuir en su crecimiento financiero.

6.1.6 Estrategias básicas de desarrollo

Según la ventaja competitiva en la que se apoye una compañía (sea ésta en términos de costes o de precios) y según el objetivo considerado (todo el mercado o solo un segmento), existen tres tipos de estrategias básicas de desarrollo: Liderazgo de costos, diferenciación y enfoque (Porter, 1991).

Ilustración 6.3: Estrategias básicas de desarrollo



Fuente: Ventaja competitiva (Porter, 1991)
Elaborado por: Las autoras

La estrategia de desarrollo que IPACIFICO S.A. debería aplicar es el enfoque de diferenciación. Con esta estrategia, la empresa buscará diferenciarse en un segmento específico, explotando las necesidades y requerimientos especiales de los compradores ubicados en dicho segmento blanco (Porter, 1991).

PACIFICO S.A. deberá ofrecer un producto diferenciado, que en este caso será el camarón orgánico, el cual satisfará los requerimientos de los clientes que se encuentran en el segmento de mercado previamente establecido.

6.1.7 Estrategias de crecimiento

El crecimiento (ya sea en términos de ventas, cuota de mercado, beneficio o tamaño organizacional) es un componente importante para todas las compañías en general ya que contribuye a su supervivencia frente a la competencia existente en el sector donde se desarrollan.

Según Lambin (2002), la mayoría de estrategias empresariales se basan en los objetivos de crecimiento de las compañías. Entre estos objetivos es posible distinguir tres niveles:

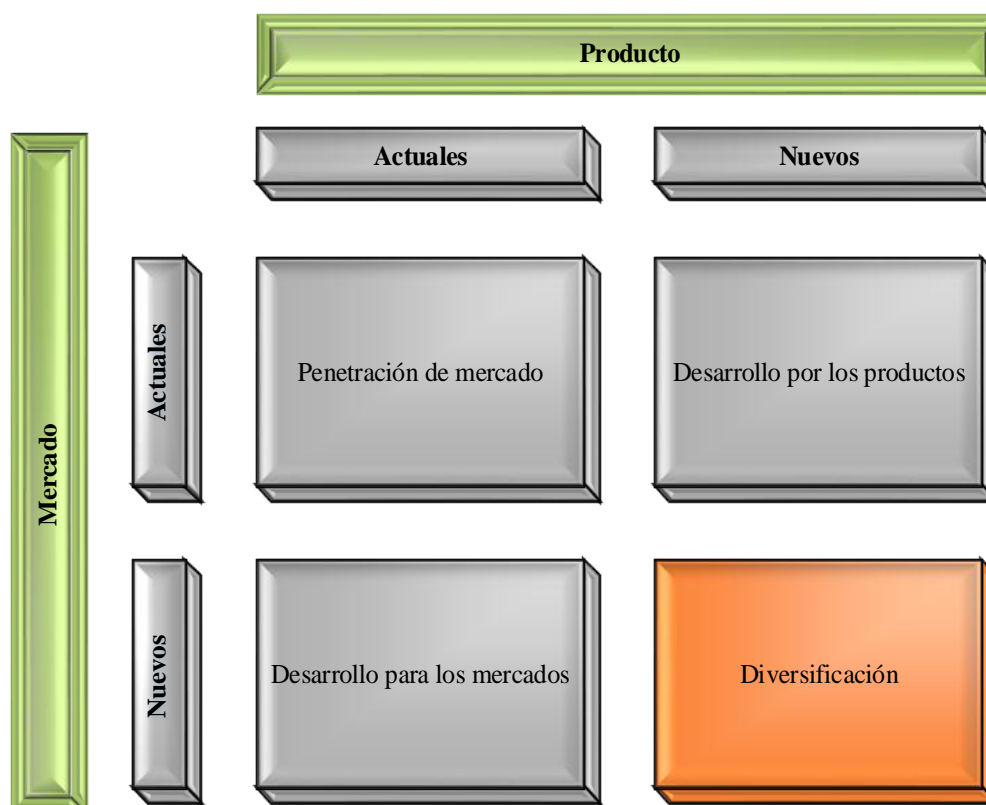
- Crecimiento dentro del sector industrial mediante una extensión horizontal, vertical hacia arriba o vertical hacia abajo (crecimiento integrado).
- Crecimiento dentro del mercado en el cual interviene la compañía (crecimiento intensivo)
- Crecimiento enfocado en el aprovechamiento de las oportunidades que se ubican fuera del campo de actividad de la empresa (crecimiento por diversificación).

6.1.7.1 Matriz Ansoff

La matriz Ansoff, comúnmente conocida como matriz de crecimiento, estudia el binomio producto-mercado respecto a su novedad y su actualidad (Sainz de Vicuña Ancín, 2012).

Esta matriz incluye dos de los tres tipos de crecimiento previamente mencionados: El crecimiento intensivo, el cual abarca las estrategias de penetración de mercado, las de desarrollo por los productos y las de desarrollo para los mercados; y, el crecimiento por diversificación (Lambin J.-J. , 2002).

Ilustración 6.4: Matriz de crecimiento (Ansoff)



Fuente: Marketing estratégico (Lambin J.-J. , 2002)
Elaborado por: Las autoras

Puesto que IPACIFICO S.A. no ocupa una fuerte posición en el mercado de camarones estadounidense, éste se encuentra en proceso de saturación, y solamente exporta camarón tradicional (no orgánico), la estrategia sugerida es la de diversificación. La empresa realizaría una expansión hacia un nuevo mercado (Shenzhen) a través de un nuevo producto de la cartera.

La compañía llevaría a cabo una diversificación concéntrica mediante la inclusión del camarón orgánico en su cartera de productos. La venta de camarones orgánicos en China, por ser una derivación de los productos que ya se exportan, permitiría a la empresa usufructuar de los efectos de la sinergia de las actividades complementarias.

6.1.8 Estrategias competitivas

Kotler (1991) indica que existen cuatro tipos de estrategias competitivas, todas ellas fundamentadas en la relevancia de la cuota de mercado que mantienen las empresas. Dichas estrategias son: del líder, del retador, del seguidor y del especialista.

IPACIFICO S.A. es una empresa pequeña, por tanto, no posee capacidad productiva para atender un mercado de camarones tan vasto como el chino. La compañía pretende ingresar en nuevos mercados internacionales, pero esta restricción obliga a los directivos a limitar la expansión geográfica a un segmento específico del mercado.

Considerando el hecho antes mencionado, se sugiere a la compañía en análisis adoptar la estrategia del especialista, cuyo punto clave es la especialización en un nicho de mercado. Dicho nicho debe constar de cinco características básicas para ser considerado rentable (Kotler, 1991):

- Representar un potencial de beneficio suficiente
- Poseer potencial de crecimiento
- No llamar la atención de los competidores
- Tener barreras de entrada para la competencia
- Adaptarse a las capacidades distintivas de la compañía

El nicho en el que se enfocaría la empresa, efectivamente, cumple con estas características.

6.2 MARKETING MIX

El marketing mix es un conjunto de herramientas controlables e interrelacionadas de que disponen los responsables del marketing, para satisfacer las necesidades del mercado y a su vez alcanzar los objetivos de una organización. Sin embargo para establecer las estrategias de marketing se deben considerar variables adicionales, tales como el capital de trabajo, la información disponible, consideraciones éticas, etc. (Rodríguez, Ametller, & Oscar, 2006).

En este estudio se analizarán las variables tradicionales tales como Producto, Plaza, Precio y Promoción.

6.2.1 Producto

Elemento tangible o intangible que la empresa oferta para satisfacer una necesidad. Un producto posee características y atributos tangibles (forma, color) e intangibles (marca, imagen, etc.) (Bravo, 1990).

Esta variable requiere una diferenciación efectiva en comparación con los competidores, el producto podría convertirse en la ventaja competitiva de la empresa (Publicaciones Vertice s.l., 2008).

Estrategia de producto: Componente central del producto

Los camarones orgánicos, que la empresa va a exportar a China, son un tipo de *producto especializado, en el mercado de consumo*, puesto que los consumidores compararán la calidad y precio del producto en mención, con las otras marcas de camarones orgánicos. (Ferrell & Hartline, 2011)

Beneficios: Producto natural y de alta calidad

Los camarones orgánicos son una especie de crustáceos criados en cautiverios tal y como los camarones normales (no orgánicos), pero difieren en las condiciones ecológicas de las camaronas (criaderos, estanques) y tipo de alimentos que reciben los camarones desde su incubación, hasta que son procesados y empacados en las plantas apropiadas para este tipo de producto.

Para este producto orgánico no se utilizan fertilizantes sintéticos, plaguicidas, o alimento artificial ni en su crecimiento ni alimentación. Mediante los procedimientos

realizados en el cautiverio de camarones se utiliza en lo mínimo los recursos no renovables.

La calidad que tendrá el producto se denotará por las certificaciones pertinentes que deben tener los centros de procesamiento del mismo, y el producto como tal, esto es para poder ingresar a China como un orgánico. De manera general las certificaciones involucradas en el comercio internacional de camarones orgánicos entre Ecuador y China, son las fitosanitarias, y las orgánicas que promueve el gobierno chino.

Los productos sustitutos directos de los camarones orgánicos, son los camarones convencionales, con o sin valor agregado.

Proveedor

Los camarones orgánicos son cultivados de una forma diferente al camarón convencional, entre las características de un estanque de camarones orgánicos se encuentra:

- Las larvas sembradas en dichos estanques provienen sólo de criaderos orgánicos certificados.
- Baja densidad de cultivo, sin la contaminación del agua.
- Priorización de los alimentos naturales (como las algas) y balanceados orgánicos.
- La utilización de fertilizantes y suministros aprobados por certificaciones orgánicas.
- Cero uso de productos químicos o materiales sintéticos dentro del perímetro de la finca.
- Cero uso de antibióticos y mínima utilización de aditivos y los sulfitos.

Para la implementación de este proyecto en IPACIFICO S.A. se propone que exista una fuente de la materia prima requerida para cubrir la demanda latente de camarones orgánicos en el sur de China, ya que la empresa en análisis es una exportadora y no procesadora. Por tanto, existen dos opciones para el abastecimiento de materia prima:

1. Comprar al menos 1000 hectáreas de terreno, manglar específicamente, y adecuarlo bajo condiciones ecológicas para el cultivo de camarones orgánicos, y esperar aproximadamente dos años para lograr las condiciones propicias para el manglar y comenzar las crías.

2. Comprar el camarón orgánico de una productora calificada como orgánica, entre ellas Langosmar, Omarsa, o Expalsa, y luego comercializarlo en el mercado de destino.

Por las limitaciones financieras que tiene la empresa, y por el tiempo que requiere hacer una integración vertical hacia atrás, comprando un manglar para cosechar la materia prima, se recomienda la segunda opción para el ingreso de camarones orgánicos al sur de China.

Se propone que IPACIFICO S.A. realice una alianza con OMARSA S.A., productora y procesadora de camarón en Guayaquil, Ecuador. Los términos de la alianza podrían ser los siguientes:

- IPACIFICO S.A. se compromete a comprar la materia prima que cultiva OMARSA S.A. en sus estanques orgánicos, y también se compromete a procesarla en la planta de la misma empresa, porque cumple con los estándares y certificaciones orgánicas exigidas en mercados internacionales.
- OMARSA S.A. se compromete a venderle aproximadamente 22.000 libras de camarón orgánico talla 41/50 a IPACIFICO S.A. para que ésta lo procese.
- OMARSA S.A. se beneficiará a través de la certificación para exportar los productos a China.
- Las compras de materia prima y contratación de servicio de empaque se realizarán cada mes y medio con el objetivo de cubrir la demanda de Shenzhen realizando los envíos cada dos meses.

Empaque Especificaciones: Forma, tamaño, colores

Empaque individual

Requerimientos de empaque

Consignatario claramente especificado, certificados fitosanitarios y certificado de origen, etiquetado e información técnica en chino, información detallada de la lista de empaque, no mezclar distintos productos en una caja al momento del embalaje, llenar formularios técnicos y concordar con los clientes.

El camarón orgánico que ofrece IPACIFICO S.A. será enviado en cajas rectangulares al destino ya descrito. El material de empaque (cajas y fundas pañales)

necesario para el correcto empaqueo de todo el producto, se envía a elaborar a la empresa proveedora de estos materiales de exportación en Ecuador.

La proporción de camarones orgánicos que se coloca dentro de cada caja de 1,5 libras (680gr). Las medidas de la caja son 26 x 16,5 x 3,5cm.

Ilustración 6.5: Caja para empaque de los *Camarones del Pacífico*.



Elaborado por: Los autores

La parte inferior o base de la caja tiene fondo blanco pero describe las tallas del camarón que se enviará. La cubierta es naranja rojiza, debido a las percepciones que los chinos tienen acerca de dichos colores como se detalla en el ANÁLISIS CULTURAL del presente proyecto.

Empaque de exportación

Los másteres o cartones de exportación son el empaque general del producto, en cada cartón caben 40 cajas del producto, y tienen medidas 50x53x37 cm. Los 50 cm. corresponden al lado corto de la caja, los 53 cm. al lado largo de la caja, y los 37 cm. a la profundidad de la misma.

Los productos que no tienen la identificación en chino, no pueden entrar en la aduana, se puede realizar el etiquetado en las bodegas de la aduana, pero el costo será elevado y podría ocasionar pérdidas al proveedor.

Las cajas de exportación o másteres deben tener información externa en al menos dos de sus lados, con las siguientes características:

- Marcas
- Peso bruto/Peso neto: 27.27kg (60 lbs.)
- Tamaño: 50 x 53 x 37 cm
- País de Origen: Ecuador

Ilustración 6.6: Cartones contenedores de 40 cajas del producto



Elaborado por: Los autores

Según la información otorgada por PROECUADOR, se especifican estos materiales principales de la exportación:

Pallets

Pallet es un armazón de madera, plástico u otros materiales, que sirve para el movimiento y almacenamiento de carga, facilita el levantamiento y manejo con pequeñas grúas hidráulicas, llamadas carretillas elevadoras.

Las medidas que tendrán los pallets de IPACIFICO es 1 x 1,20 metros. Cada pallet contendrá 37 cartones de exportación aproximadamente.

Uso de contenedores

Un contenedor es un recipiente de carga para el transporte aéreo, marítimo o fluvial, terrestre y transporte multimodal, sus dimensiones se encuentran normalizadas para facilitar su manipulación, se clasifica según la temperatura que genere dentro. Puede ser seco, refrigerado, ventilado, etc.

Una TEU es la capacidad de carga de un contenedor normalizado de 20 pies, si el contenedor es de 40 pies se lo cuenta como 2 TEUS.

Los contenedores que IPACIFICO S.A. enviará a China son del tipo refeed, los cuales deben ser refrigerados (por el tipo de producto a exportar) y de 40 pies. En cada contenedor se colocarán entre 9 y 10 pallets. Y transportarán 5,427 libras de camarón.

Etiquetado: información y propuesta de etiqueta

La Administración Estatal China para la Supervisión de la Calidad, Inspección y Cuarentena (AQSIQ por sus siglas en inglés), es el organismo que gestiona el etiquetado en China, conjuntamente con las instituciones que inspeccionan si el producto es o no orgánico y emiten los certificados correspondientes. (Santander Trade, 2014)

La etiqueta del producto contiene la información en Chino, el material es no tóxico, es fácilmente degradable y reciclable. La información sobre Ecuador, país de origen, está indicado.

La etiqueta también incluye: Información nutricional, en la que se detalla el peso neto, la lista de ingredientes, la dirección del distribuidor chino (registrada), la fecha de producción y la de caducidad. Los sellos de certificación orgánica china estarán en el etiquetado, así como los principales de certificaciones de calidad, que posee la empresa IPACIFICO S.A.

Ilustración 6.7: Etiquetado del producto



Elaborado por: Los autores

La marca

La marca representa las percepciones y los sentimientos de los consumidores del producto y su desempeño, es todo lo que el producto significa para los consumidores. Existen algunas decisiones para elaborar la estrategia de marca que la empresa debe considerar, tales como el posicionamiento, el patrocinio y el desarrollo de marca. (Kotler & Armstrong, 2007).

Ilustración 6.8: Principales decisiones de estrategia de marca



Fuente: Adaptación de Marketing - Versión para Latinoamérica (Kotler & Armstrong, 2007).
Elaborado por: Los autores

Posicionamiento y patrocinio de la marca

El posicionamiento del producto en la ciudad de Shenzhen será por los *beneficios* del mismo. El alto nivel de calidad permitirá que el producto sea percibido como saludable, libre de químicos y ecológico, lo que lo identificará como un alimento que contribuye a la prolongación de la vida para el ser humano (longevidad) y a la conservación del medio ambiente.

El patrocinio de la marca será por parte del fabricante, es decir la marca es creación de IPACIFICO S.A.

Estrategia de marca

La empresa puede aplicar cuatro tipos de estrategias de marca que propone la siguiente matriz: lanzando extensiones de línea (extensión a formas, tamaños y sabores), extensiones de marcas, multimarcas (marca nuevas que se introducen en la misma categoría de productos), o marcas nuevas (Kotler & Armstrong, 2007).

Ilustración 6.9: Matriz estrategias de desarrollo de marca



Fuente: Marketing - Versión para Latinoamérica (Kotler & Armstrong, 2007).
Elaborado por: Los autores

La compañía aplicará la estrategia de *Nuevas marcas*, que consiste en el lanzamiento de un nuevo producto asignándole un nuevo nombre de marca. En el caso de IPACÍFICO S.A. sería su primera marca en el mercado exterior, ya que la compañía hasta ahora ha enviado sus productos con marca blanca.

Esta estrategia permite que la opción de extender la marca quede latente para la empresa, en caso de que en el futuro desee enviar una variante del camarón orgánico entero, por ejemplo, camarón orgánico pelado.

Registro de marca

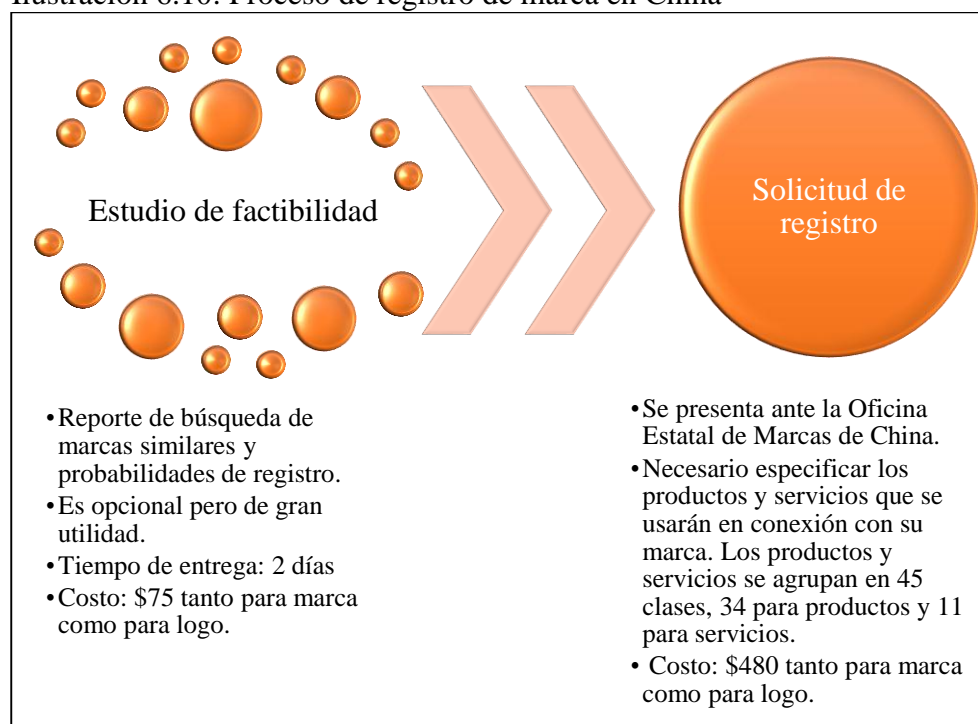
Una marca registrada es una palabra, frase, conjunto de números o letras, símbolo o diseño utilizado por una compañía para distinguir sus productos o servicios de los de la competencia.

El proceso de registro de marca en China es un proceso relativamente sencillo aunque se lo realiza a través de un agente autorizado. El principio que rige este proceso es el de “primero en solicitar, primero en obtener”, es decir, la primera persona que solicite el registro tiene prioridad sobre los demás solicitantes.

Cuando se procede a registrar una marca de origen extranjero en China, es recomendable hacerlo también en caracteres chinos para evitar la copia por parte de la competencia (China Briefing, 2012).

Todo el proceso de registro dura alrededor de 18 meses y la vigencia del registro es de 10 años a partir de la aprobación de la solicitud.

Ilustración 6.10: Proceso de registro de marca en China



Fuente: Marcaria (Marcaria.com, 2013)

Elaborado por: Los autores

Costo de implementación de las estrategias de producto

El costo de implementar las estrategias de producto incluye los valores relacionados con el costo unitario de producción y los gastos adicionales que la empresa tendría que asumir como es el caso del *registro de marca*.

La materia prima y servicio de copaking, están valorados bajo los precios reales del mercado, y el material de empaque se valora según las libras que se van a exportar por cada periodo. Por lo tanto, la sumatoria de todos los valores monetarios resulta en un costo de \$7.70 por cada caja de camarón.

Tabla 6.7: Detalle de implementación de estrategia de producto

Producto		
Costo de producción	Monto	Medida
Materia prima	\$ 4,80	lb.
Material de empaque	\$ 0,04	lb.
Servicio de copacking	\$ 0,30	lb.
Costo unit.	\$ 5,14	lb.
Costo unitario	\$ 7,70	caja
Registro de marca	\$ 1.665,00	

Elaborado por: Los autores

6.2.2 Plaza/distribución

La distribución en el marketing mix es la estructura interna y externa que permite que un producto se traslade desde la empresa (origen) hasta su consumidor final (destino), vinculando a la empresa con sus mercados para el consumo de los productos ofertados. (Bravo, 1990)

Método de entrada

Las estrategias de entrada describen el modo o la manera en el que un producto o servicio accede a un país determinado y el canal de distribución que utiliza (Lambin J. J., 1995). Entre las estrategias más conocidas tenemos: exportación, consorcios, licencias, joint venture y subsidiarias.

Cada método de entrada tiene ventajas y desventajas para la empresa, por esta razón se describe las características de dichos métodos a través de la siguiente tabla comparativa.

Tabla 6.8: Comparación entre las formas de entrada a los mercados extranjeros.

	Exportación directa e indirecta	Consorcio de exportación	Licencia	Subsidiaria comercial	Joint Venture	Subsidiaria producción
Importancia inversión financiera	Baja	Media	Baja	Media	Alta	Muy alta
Localización de la fabricación	Nacional	Nacional	Extranj.	Nacional	Extranj.	Extranj.
Control sobre las operaciones	Bajo	Alto	Medio	Alto	Alto	Total
Horizonte de planificación	Corto	Corto	Medio	Largo	Largo	Muy largo
Intensidad de penetración	Baja	Media	Media	Alta	Alta	Muy alta
Flexibilidad en las decisiones	Baja	Media	Baja	Alta	Alta	Muy alta
Riesgo Total	Bajo	Bajo	Medio	Alto	Alto	Muy alto

Fuente: (Munuera & Rodríguez, 2007)

Elaborado: Los autores

Exportación directa

La empresa gestiona directamente sus exportaciones desde el mercado de origen, trata con los clientes extranjeros, sean intermediarios o consumidores finales.

Con esta forma de entrada existen tres opciones principales para la comercialización de productos en el exterior tales como: la venta a través de comisionistas en el país de destino, la venta directa a clientes extranjeros, y la venta por medio de un comprador-distribuidor. (Munuera & Rodríguez, 2007).

Por razones de seguridad, riesgo y costos, se le propone a la empresa ingresar a un nuevo mercado a través del método exportación directa. IPACIFICO S.A. está registrada en el Instituto de Pesca como exportadora, y ya ha enviado productos acuáticos a Norteamérica, por tanto sus colaboradores del área tienen el conocimiento acerca de los procedimientos generales de exportación.

Condiciones de Pago

Dependiendo el grado de confianza entre el exportador y el importador, el *cheque bancario* es el medio de pago adecuado cuando la relación comercial es buena y segura.

La seguridad de cobro explica la certeza de que el exportador no vaya a perder la mercancía mientras no haya cobrado. Sólo el *crédito documentario irrevocable firmado*, garantiza totalmente el pago para el exportador.

Para elegir un medio de pago se debe tomar en cuenta cierto nivel de riesgo que trae consigo cada uno, tal y como lo muestra la tabla siguiente:

Tabla 6.9: Comparación cualitativa de los medios de pago.

Medio de pago	Riesgo	Iniciativa	Pago
Crédito documentario	Mínimo	Importador	Importador
Remesa documentaria	Medio - Alto	Exportador	Exportador
Orden de pago documentaria	Bajo	Importador	Importador
Remesa simple	Alto	Exportador	Exportador
Orden de pago simple	Depende del banco	Importador	Importador
Cheque bancario internacional	Depende del banco emisor	Importador	Importador

Fuente: (Asscodes & Asmer International, 1999)

Elaborado por: Los autores

Debido a los resultados de la comparación entre varios medios de Pago, se concluye que la empresa va a relacionarse con otra empresa, la importadora, mediante La carta de Crédito.

Carta de crédito

Promesa condicional de pago que efectúa un banco emisor, por cuenta de una persona física o moral (solicitante), ante una persona (beneficiario); normalmente por conducto de otro banco (notificador), para pagar determinada suma o aceptar letras a favor del exportador, contra la presentación de determinados documentos.

Existen diferentes modalidades: revocable, irrevocable, notificada, confirmada, a la vista, a plazo y transferible (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones - PROECUADOR, 2013).

El tipo de carta de crédito que la empresa utilizará es irrevocable, y confirmada puesto que la empresa no ha tenido una relación comercial anteriormente con el cliente.

Distribución del camarón orgánico en China: Origen - Destino

Selección del puerto

Puerto de origen

La mercadería será embarcada en el Puerto Marítimo de Guayaquil, la moderna infraestructura y los servicios de manipulación y almacenamiento de contenedores para tipo de carga refrigerada o seca (Autoridad Portuaria de Guayaquil, 2013) es ideal para el envío de los camarones orgánicos a China.

Navieras y contenedores en Ecuador

IPACIFICO S.A. ya ha realizado exportaciones usando el servicio que ofrece la Concesionaria CONTECON Guayaquil S.A., y el caso de la exportación a China, no será la excepción.

Ilustración 6.11: Logo de CGSA



Fuente: Sitio web de Contecon Guayaquil S.A.

La terminal de contenedores que describe la página de La Autoridad Portuaria de Guayaquil muestra la disponibilidad de muelles.

Tabla 6.10: Terminal de contenedores

Muelles	Longitud (m)	Calado (m)
Nº 1	185,00	10,00
Nº 1A	185,00	10,00
Nº 1B	185,00	10,00
Nº 1C	145,00	10,00

Fuente: (Autoridad Portuaria de Guayaquil, 2013)
Elaborado por: Los autores

Puerto de destino

El Puerto de Shenzhen, es uno de los más importantes de China, por su amplia infraestructura, se extiende 260 km costa, se encuentra próximo a Kong Hong, en una zona de gran crecimiento económico y comercial, (Shenzhen Port, s.f.).

Shenzhen es un excelente punto de arribo de mariscos importados, y casi la mitad de productos del mar que llegan a esta ciudad son distribuidos directamente a través de la localidad. Las empresas que envían productos a este puerto pueden ahorrar hasta el 30% en costos locales.

Navieras y contenedores en China

Existen navieras que transportan los productos a China desde Ecuador hasta algún puerto chino, tales como, Evergreen line, Transoceánica, Hapag-Lloyd, Hamburgsud, Maersk, entre otras.

Tiempo de llegada del producto

Según la investigación de mercado realizada para este proyecto, el tiempo aproximado de traslado de camarones congelados desde Ecuador a China, después de la zarpa del buque, está entre 30 y 40 días. Se debe considerar que se pueden dar dos casos en el envío de producto a dicho país, el primero es que el buque vaya directo al destino, el segundo es que el buque haga trasbordo en los puntos tradicionales como el canal de Panamá.

Características de la carga

La carga o mercancía debe ir en un contenedor con climatización o refrigerado, porque el producto además de ir congelado es de tipo orgánico, lo que lo hace más propenso a perder calidad (por descongelado), por no tener el mismo tipo de químicos que tienen los camarones no orgánicos para su conservación.

Selección del modo de transporte

La transportación de alimentos por volumen a China se realiza a través del modo marítimo. Por medio de contenedores, las grandes empresas ecuatorianas como Songa, Langosmar, y Omarsa, envían sus camarones a China.

Tabla 6.11: Comparación entre los tipos de transporte internacional

Transporte	Tipo de mercancías	Capacidad	Coste	Rapidez	Seguridad
Carretera	Todas	Baja	Bajo	Alta	Media
Ferrocarril	Gráneles y Contenedores	Alta	Medio	Medio	Alta
Marítimo	Gráneles y Contenedores	Muy alta	Bajo	Baja	Alta
Aéreo	Perecederas, alto valor	Baja	Alto	Muy alta	Muy alta
Multimodal	Todas	Media	Medio	Alta	Media

Fuente: (Escudero, 2013)

Elaborado: Los autores

Transporte marítimo

El transporte marítimo, es el medio de transporte más utilizado en el mundo, para la colocación de la mercancía en buques intervienen elementos importantes como navieras y contenedores.

Puesto que el país de destino está en Asia, geográficamente muy distante, el modo marítimo permitirá que la empresa en análisis envíe la mercadería de forma eficiente. Esto se debe a que este medio de transporte se caracteriza por gran capacidad a grandes distancias, se adapta a todo tipo de mercancías, es poco contaminante, y los costos son relativamente bajos, en comparación con los otros medios de transporte. (Cabrera, 2012).

La compañía ya tiene experiencia en con este tipo de transportación, tanto directa como con trasbordo (la mercadería cambia de buque en el canal de Panamá), por lo que el nuevo destino de mercancías se puede gestionar sin inconvenientes.

INCOTERM

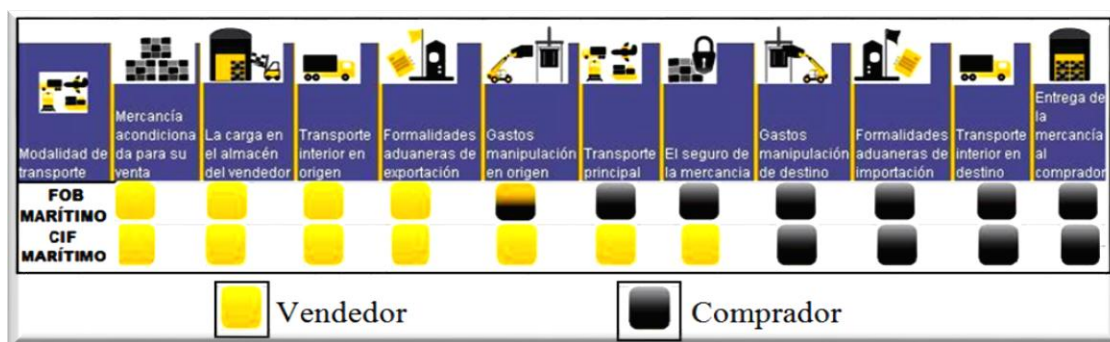
Los términos de comercio internacional indican la forma en que el comprador y el vendedor dividen los riesgos y obligaciones así como los tipos de costos específicos de transacciones comerciales internacionales (Cateora, Gilly, & Graham, 2010). Los incoterms apropiados para el medio de transporte marítimo de mercancías son el Free Alongside Ship (FAS), FOB, Cost & Freight (CFR) y Cost Insurance & Freight (CIF).

Las exportaciones desde Ecuador a China generalmente se comercializan en términos FOB, en contraste, las importaciones en China se valoran en términos CIF.

FOB, es un término internacional en el que la mercadería es transportada desde un punto en tierra firme determinado a un puerto de exportación determinado o a un barco designado, el vendedor realiza y costea los trámites de exportación y coloca la mercadería en el buque. En ese momento el riesgo de pérdida o daño de la mercadería pasa del vendedor al comprador.

CIF, es un término internacional en el que el vendedor asume los costos de seguro y carga y flete adicionalmente a los gastos de exportación, hasta que la mercadería llegue al puerto de destino.

Ilustración 6.12: Descripción de Riesgos y costos que se asumen para términos internacionales FOB Y CIF



Fuente: PROECUADOR
Elaborado: Los autores

Para el envío del nuevo producto de IPACIFICO S.A. se aplicará el incoterm FOB, puesto que es un mercado nuevo y no se tiene vasto conocimiento de los distribuidores, ni de los clientes. Los riesgos y gastos son menores en comparación con el valor CIF.

Condiciones de empaque

Regulaciones en el mercado y etiquetado

Según el estudio Tendencias de alimentos orgánicos en la R. P. China realizado por Pro Chile, se conoce que para la comercialización de productos orgánicos en China es necesario que se cumplan varios requerimientos específicos gubernamentales en dicho país tales como:

- La obtención de certificación orgánica bajo sus estándares chinos, esta medida de control de calidad no reconoce otras certificaciones estadounidenses o europeas que tenga la empresa. Y, tanto el gobierno como las entidades de inspección se guardan

el derecho de poder confiscar la mercancía que omite este aspecto. (Oficina Comercial de ProChile en R.P. China, 2013).

- Según el Estándar Nacional Chino se prohíbe colocar la palabra “Orgánico” (en cualquier idioma) en el empaque si éste no posee la certificación orgánica china.

Tarifas

Las importaciones de mariscos están sujetas a los ratios de las Naciones Más Favorecidas (NMF), el impuesto al valor agregado es aplicado a todos los productos importados. El porcentaje aplicado a los productos agrícolas no procesados y no empacados es 13%, y para los procesados y empacados es el 17%. (China - Britain Business Council, Beijing Office, 2013)

Certificación orgánica china

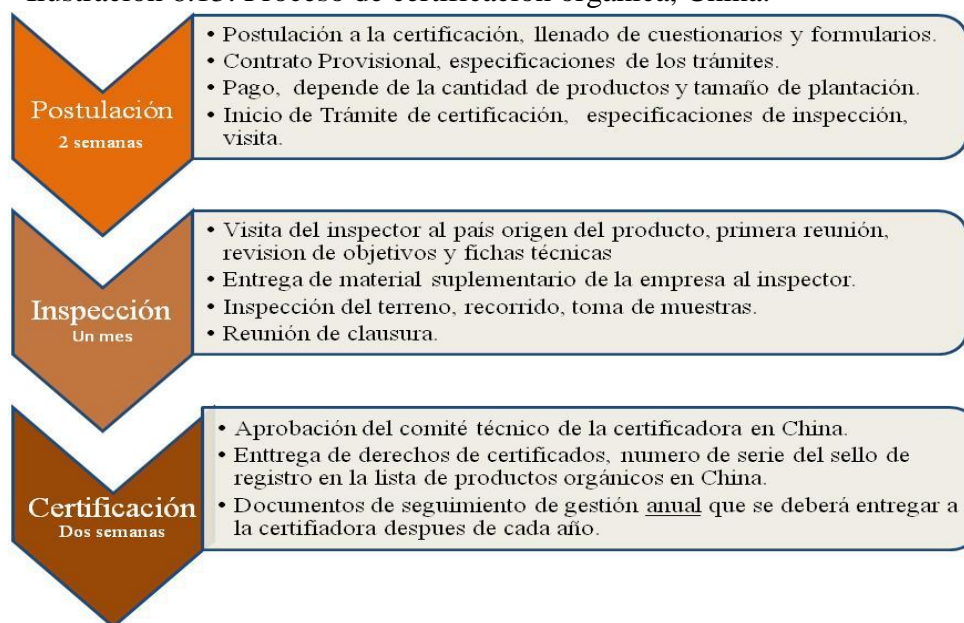
Los funcionarios de las agencias certificadoras de productos orgánicos en China, son quienes realizan las inspecciones y estudios similares para la aprobación de la empresa en esta industria china.

Tanto los inspectores como certificadoras deben ser aprobadas por la Asociación China de Certificación y Acreditación (CCAA por sus siglas en inglés), siendo responsable de la supervisión de las entidades de certificación, las entidades de entrenamiento de inspectores, de las organizaciones certificadoras y todos los sub departamentos que éstas deben tener, tales como: Laboratorios, Centros de Investigación, entre otros.

Entre las empresas certificadoras en China, se encuentran: Organic Food Development Center, MEP of China; China Quality Mark Certification Group (CQM); COFCC; Beijing CHC Center, entre otras. (Oficina Comercial de ProChile en R.P. China, 2013).

El proceso para obtener las certificaciones orgánicas de China se ilustra a continuación, estimando el tiempo que se tardaría cada fase. La primera fase es Postulación, la segunda es Inspección y la tercera es Certificación.

Ilustración 6.13: Proceso de certificación orgánica, China.



Fuente: (Oficina Comercial de ProChile en R.P. China, 2013)

Elaborado por: Los autores

Documentación requerida

Trámites en Ecuador

En Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, Pro Ecuador, brinda una vasta información respecto a los procedimientos que se deben realizar dentro del país para realizar la exportación del producto orgánico a China.

Partida arancelaria

Los camarones a exportar serán registrados con la subpartida 0306.13 que según el sistema armonizado se encuentra en la *Sección I, Capítulo 03*.

Requisitos generales de exportación de camarones

- Obtener autorización en el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP): El Acuerdo Ministerial³ y El Acta de Producción efectiva.
- Aprobar la verificación: Inspección del INP en la que se presenta los documentos antes mencionados y los que esta institución solicite.
- Obtener la Certificación: Previo al embarque solicitar la emisión del Certificado Sanitario, Certificados de Calidad y otros requeridos por el importador.

³ Autorización para exportar otorgada por la Subsecretaría de Pesca o Acuacultura.

Documentos locales

1. Certificado de Origen

- Registro en el Ecuapass como exportador en la página <https://portal.aduana.gob.ec/>, en la opción “Solicitud de Uso” IPACIFICO S.A. ya tiene el registro en este sistema.
- Generación de la Declaración Juramentada de Origen (DJO) del producto que va a exportar, prerequisite para el certificado de origen. Para obtenerlo, ingresar al Ecuapass y seleccionar el menú "Ventanilla Única", opción "Elaboración del DJO".
- Generación del certificado de origen, Para obtenerlo, ingresar al Ecuapass y seleccionar el menú "Ventanilla Única", opción "Elaboración del CO".

2. Certificado Digital de Firma Electrónica y Token.

- Obtener la certificación electrónica, esto es a través de la página del Banco Central del Ecuador (BCE), seleccionar el menú “Certificación Electrónica”, opción “Firma Electrónica”, dar clic en “Registro Empresa u Organización”.
- Obtener la firma electrónica, se realiza ingresando del BCE, seleccionar el menú “Certificación Electrónica”, opción “Firma Electrónica”, y dar clic en la opción “Solicitud de Certificado”.
- Se verifica el listado de los documentos que se deberán adjuntar posteriormente. Escoger la opción “Ingresar la Solicitud”, completar los datos, enviar la Solicitud de Certificado e imprimirla.
- La aprobación de la Solicitud de Certificado llega por e-mail, y se cancela el pago (\$65 + IVA) en las oficinas del BCE de Quito, Guayaquil o Cuenca.
- Presentar la Solicitud de Certificado, el comprobante de pago y el oficio de autorización del representante legal (solo para personas jurídicas), para que el asesor del Banco Central proceda a la entrega del Token y la clave al solicitante.

Requisitos para exportar camarones orgánicos

- I. Solicitar el Registro de Operador en la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la calidad del Agro, Agrocalidad.
- II. Aprobación del registro, por Agrocalidad del país, este proceso que tarda 30 días aproximadamente.

III. Certificación: Este proceso involucra una inspección y aprobación del establecimiento por parte de una de las 5 certificadoras autorizadas por Agrocalidad en el país: BCS ÖKO - Garantie Cía. Ltda, Ecocert Ecuador S. A., Instituto para la Certificación Ética y Ambientales (ICEA), Control Union Perú S.A.C., Quality Certification Services (QCS) Ecuador y Certificadora Ecuatoriana de Estándares (CEERES) Cía. Ltda.

La compañía ya cumple con la mayor parte de estos requisitos presentados, a excepción de los requisitos para exportar camarones orgánicos, ya que es un producto que IPACIFICO S.A. está evaluando agregar a su cartera de productos mediante este proyecto.

Fases de la exportación

Fase de Pre embarque

Transmisión electrónica de Declaración Aduanera de exportación (DAE): Es una declaración electrónica en el sistema Ecuapass, que crea un vínculo legal y obligaciones a cumplir con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE) por parte del exportador.

La información necesaria para la DAE incluye, datos del exportador, descripción de mercancía por ítem de factura, datos del consignatario, destino de la carga, cantidades, peso, demás datos relativos a la mercancía.

Documentos digitales que acompañan la DAE a través del Ecuapass:

- Factura comercial original.
- Lista de empaque.
- Autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite).
- Cotización de exportación, detalla las condiciones de pago, producto y embalaje, entrega de la mercancía.

Fase de Post embarque

Después que fue aceptada la DAE, la mercancía ingresa a Zona Primaria del distrito en donde se embarca, producto de lo cual el depósito temporal la registra y almacena previo a su exportación.

Al exportar será notificado el canal de aforo asignado, los mismos que pueden ser: Canal de Aforo Automático (autorización para que se embarque), Canal de Aforo Físico Intrusivo (Inspección física de la carga), Canal de Aforo Documental (revisión de documentación digitalizada).

Regularizar Declaraciones Aduaneras de Exportación (RDAE): Finalmente, se puede regularizar la DAE ante el SENA y obtener el definitivo DAE, mediante un registro electrónico que permite dar por finalizado el proceso de exportación para consumo (régimen 40).

Luego se obtiene la marca regularizada. Para poder completar este proceso cuenta con un plazo de 30 días luego de realizado el embarque. Éste trámite requiere copias de los siguientes documentos: factura comercial, lista de empaque, certificado de origen, documento de transporte multimodal.

Trámites en China

Para toda importación en el país de análisis, la mercancía está sujeta al Control de las Aduanas. El Importador (consignatario) debe hacer ante la Aduana una declaración y acreditar la posesión de licencia de importación, así como los otros pertinentes para el examen de las Aduanas.

El conocimiento de embarque, la factura, la declaración de aduanas, la póliza de seguros, el contrato de ventas o el certificado de inspección de la AQSIQ u otras licencias de seguridad y calidad.

Según los datos del Portal Santander Trade, del Banco Santander las mercancías enviadas a China deben ir acompañadas de los siguientes documentos:

- Certificados de origen.
- Documento único administrativo (DUA).
- Factura comercial (tres ejemplares en inglés).
- Contrato de venta en tres ejemplares.
- Certificado fitosanitario (para los productos agroalimentarios).
- Certificado de consumo humano.
- Certificado de fumigación (para las paletas de madera)
- Conocimiento de embarque
- Declaración de exportación por parte del remitente.

- Documentos de transporte.
- Traducción al chino de la lista de ingredientes/componentes.

La importación de los camarones orgánicos inicia en el punto de partida, Puerto de Guayaquil, desde Ecuador ya que debido al incoterm (FOB), que se utilizará en la expansión de la empresa a este mercado asiático, el importador es responsable de la mercadería desde que zarpa el buque en el puerto de origen.

Después de que llega la mercadería, el importador inicia la declaración de aduanas, realiza la entrega de la documentación exigida y la recepción de los artículos de importación. Estos trámites se gestionan a través de China National Foreign Trade Transportation Corporation.

Estrategia de distribución

La estrategia de distribución constituye una amplia concepción de la forma en que deben ser asignados los recursos para establecer un canal, que unan al producto con el consumidor final, con el fin de asegurar que el producto y servicios relacionados al mismo, se encuentren disponibles y al alcance del segmento objetivo, mediante un sistema de distribución eficaz⁴ (O'Shaughnessy, 1991).

La estrategia de distribución puede ser directa (si establece el vínculo empresa-cliente con ayuda de infraestructura y personal) o indirecta (si recurre a estructuras ajenas de la organización, canales intermediarios).

Según el número de establecimientos, la empresa puede adoptar un *canal de distribución*, de acuerdo al tipo de producto que comercializa, en este caso es un producto de compras, del grupo productos de consumo.

Los canales de distribución pueden ser: intensivo, selectivo o exclusivo. Y, según el canal escogido, se asigna el nivel de intermediarios tales como detallistas, mayoristas o distribuidores industriales (O'Shaughnessy, 1991).

Por otro lado, los niveles de un canal de distribución de productos de consumo, se definen según la cantidad de intermediarios que participen de la ruta del producto desde su origen hasta su destino.

⁴Se considera eficaz un sistema de distribución que aumente las ventas, sin incrementar los costes, o que disminuya los costes sin afectar a las ventas.

El canal de distribución que han utilizado algunos importadores chinos tiene máximo dos niveles de intermediarios, la mercancía llega a manos del importador, luego se traslada al distribuidor, luego en caso de haberlo, al sub-distribuidor, y finalmente llega a la tienda minorista.

Por tanto para la introducción de los camarones orgánicos de IPACIFICO S.A. en el mercado chino se implementará la *distribución indirecta* al detalle por medio de canal de distribución selectiva, puesto que se selecciona uno de los mejores puntos de venta en Shenzhen y que solo se comercializará el producto en esta tienda en particular dentro de dicha ciudad.

Ilustración 6.14: Canal de distribución para el producto Healthy Taste



Fuente: Adaptado de Marketing (Lamb, Hair, Jr., & McDaniel, 2011)
Elaborado por: Los autores

Distribuidor del producto en Shenzhen: Olé

Olé, tienda ubicada en el centro comercial de compras Yitian Holiday Plaza, en la ciudad de Shenzhen, realiza ventas al detalle. Existen filiales de esta empresa en otras ciudades chinas. Posee espacios agradables para los clientes, que transmiten una experiencia en cada compra, de modo que el producto (Healthy Taste) se identificaría tanto por sus beneficios como por el tipo de tienda en que se comercializa.

Las secciones que tiene Olé son, lácteos, panadería, vinos, bebidas, chocolates, aperitivos, artículos de limpieza y de hogar. (Foursquare, 2014).

Datos importantes de la tienda: Dirección y mapa.

Shennan Ave, # 9028, Yitian Holiday Plaza (Cerca de Windows of the World), Shenzhen

地址: 深圳市南山区深南大道9028号益田假日广场

Tel: 0755 8629 8206

Cómo llegar: Metro Línea 1 - Shijie Zhichuang Estación (Windows of the World)

Ilustración 6.15: Ubicación geográfica de OLÉ, Shenzhen - China.



Costo de implementación de la estrategia de distribución:

El costo de implementar la estrategia de distribución propuesta previamente, incluye los gastos de certificación de la planta en que se procesará el camarón orgánico, y los costos de exportación de dicho producto.

En los gastos de certificación se considera el valor neto de la certificación orgánica, monto anual (\$3000) que la empresa tendría que asumir para poder enviar el producto. Adicionalmente, se incluye los gastos por estadía, alimentación y transportación del inspector durante el periodo de tiempo requerido para el proceso de certificación.

En los gastos de exportación se consideran varios ítems, tales como:

Custodia.- Valor que se paga a la compañía de seguridad que va junto al contenedor desde el origen (la planta) hasta el puerto.

Flete interno.- Valor que se paga por alquiler del cabezal, que trastada el contenedor desde la planta hacia el puerto.

Costo de B/L.- Valor que se paga a la naviera por generar el documento Bill of Lading (B/L).

Costo del Terminal Handling Charge (THC).- Valor que cobra una naviera por la manipulación de mercancías en los puertos de origen y destino.

Honorarios.- Valor que la compañía cancela al agente aduanero que tramita la exportación desde el punto de origen hasta el punto de destino.

Envío de documentos.- se refiere al costo de enviar los documentos de la exportación tales como el B/L, certificado de origen y factura al cliente en el exterior.

Reserva en naviera.- Este costo corresponde al valor que la naviera cobra a la empresa por separar espacio en uno o más contenedores.

Costo de transferencia.- Valor que el banco descuenta a la compañía cuando el pago (por parte del importador) se realiza.

Estibadores.- Valor que paga la compañía a los obreros que embarquen los cartones de camarón orgánico en el contenedor.

Los costos de exportación se reflejarán en el flujo de caja cada dos meses debido a que las exportaciones se realizan siguiendo el patrón bimestral.

Tabla 6.12: Detalle de implementación de estrategia de distribución

Plaza				
Gasto de certificación	Frecuencia	Monto bimestral	Monto Inicial	Monto mes siguiente
Certificación	anual		\$ 3.000,00	
Pasaje aéreo (ida/vuelta)	anual		\$ 2.000,00	
Estadía inspector	mensual (2)		\$ 600,00	\$ 600,00
Alimentación	mensual (2)		\$ 270,00	\$ 270,00
Transporte interno	mensual (2)		\$ 240,00	\$ 240,00
Gastos de exportación				
Custodia	bimestral	\$ 250,00		
Flete interno	bimestral	\$ 340,00		
Costo de B/L	bimestral	\$ 313,60		
Costo del THC	bimestral	\$ 160,00		
Honorarios	bimestral	\$ 78,40		
Envío de documentos	bimestral	\$ 78,40		
Reserva en naviera	bimestral	\$ 100,00		
Costo de transferencia	bimestral	\$ 76,00		
Estibadores	bimestral	\$ 90,00		
Total		\$ 1.486,40	\$ 6.110,00	\$ 1.110,00

Elaborado por: Los autores

6.2.3 Promoción

Esta variable del marketing mix, es la que propone un conjunto de actividades que tienen como objetivo presentar los atributos y beneficios de un producto, de modo que el target sea inducido a la compra del mismo (Bravo, 1990).

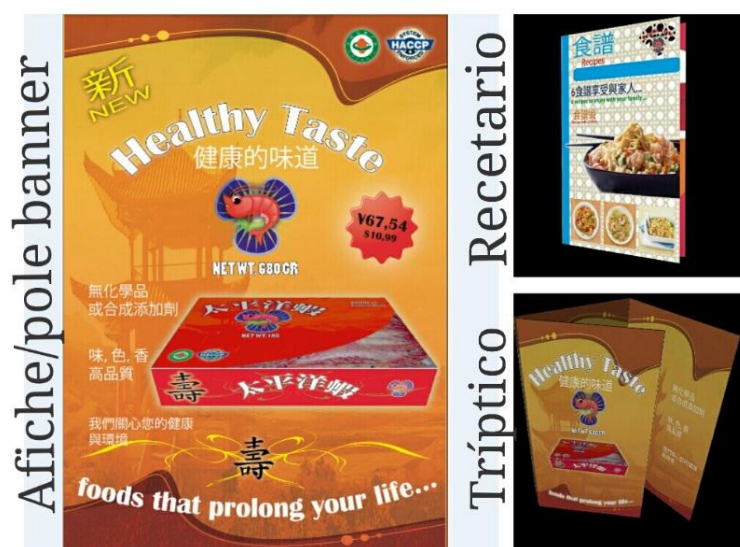
Para el posicionamiento de los camarones orgánicos en Shenzhen, se utilizaría promoción Below the Line (BTL) debido a que los medios alternativos utilizados en este tipo de promoción son menos costosos que los tradicionales y están enfocados estrictamente al mercado objetivo (no son masivos). Específicamente se realizaría la publicidad a través de anuncios en el punto de venta y en las calles aledañas a éste.

La publicidad del producto se llevaría a cabo a través de los siguientes instrumentos:

- Afiches: Muestran la marca del producto, el logo, el eslogan y algunos de los beneficios de los alimentos orgánicos. Incorpora en su diseño frases distintivas del producto tales como: “Sabor, color, aroma de alta calidad”, “Cuidamos tu salud y el medio ambiente”, “No contiene químicos ni aditivos sintéticos”. Elaborados en formato A3 (420mm x 297mm).
- Trípticos: Brindan información acerca de etapas de procesamiento del producto, las certificaciones de calidad y los beneficios del mismo.
- Recetarios: Contienen 6 recetas cuyo principal ingrediente es el camarón.
- Street pole banners: Poseen un diseño similar al de los afiches pero estos son más grandes y se encontrarán ubicados en la parte intermedia de los postes de las calles. Elaborados en formato A0 (841mm x 1189).

Los elementos de estos instrumentos se encontrarán escritos en idioma inglés y chino mientras que la gama de colores empleados en estos medios serán los mismos que se utilizan en los empaques, para de esta forma mantener una línea gráfica uniforme respecto a la presentación del producto. Todas estas consideraciones se dan como consecuencia del análisis cultural realizado en el capítulo 4 de este estudio.

Ilustración 6.16: Medios publicitarios



Elaborado por: Los autores

Estrategia

La estrategia tendría el enfoque de alcanzar aquellos residentes urbanos de Shenzhen que gusten de productos saludables, libres de químicos y de alta calidad de origen extranjero.

Campaña

El objetivo de la misma sería posicionar el producto en la mente del target a través del siguiente eslogan: “Alimentos que alargan tu vida” o “Foods that prolong your life”.

De esta manera se lograr estimular la compra de camarones orgánicos comercializados por IPACIFICO S.A que, por el hecho de ser saludables y libres de químicos, contribuyen a la prolongación de la vida.

Costo de implementación de la estrategia de promoción:

Para implementar la estrategia de promoción se propone a la empresa utilizar varios instrumentos publicitarios en diferentes periodos de tiempo. Cada año se cambiaría el diseño publicitario, según las preferencias de los consumidores.

El diseño publicitario se refiere a las gráficas, combinaciones de colores y simbología que tendría cada medio de promoción. Este adicionalmente, incluye la elaboración del diseño que tendría el empaque de los camarones orgánicos, y diseño que tendrían los cartones de exportación.

Los costos por elaboración del *afiche* y del *Street pole banner* son anuales, los trípticos que se entregarán a los clientes se elaborarán semestralmente, y el recetario será renovado cada dos meses.

Tabla 6.13: Detalle de implementación de la estrategia de promoción.

Promoción						
Gasto de publicidad	Frecuencia	Cantidad	Cto unit.	Monto bimestral	Monto semestral	Monto anual
Afiche	anual	1000	\$ 0,50			\$ 500,00
Street pole banner	anual	30	\$ 200,00			\$ 6.000,00
Tríptico	semestral	1000	\$ 0,50		\$ 500,00	
Recetario	bimestral	1000	\$ 3,00	\$ 3.000,00		
Diseño publicitario	anual	1	\$ 400,00			\$ 400,00
Total				\$ 3.000,00	\$ 500,00	\$ 6.900,00

Elaborado por: Los autores

6.2.4 Precio

La variable precio se refiere al monto de dinero que los consumidores están dispuestos a pagar por recibir los beneficios y satisfacción que brinde un producto, en este caso, las cajas de camarones orgánicos (Bravo, 1990).

Una estrategia de precios establece el precio inicial de un producto y una directriz para los movimientos de precios que se dan a lo largo del ciclo de vida de dicho producto (Lamb, Hair, Jr., & McDaniel, 2011).

La empresa utilizaría la estrategia de precios de prestigio que según Kerin, Berkowitz, Hartley y Rudelius (2004) es posible definir como el establecimiento de precios elevados que atraigan a compradores conscientes de que dicho precio les proveerá un producto de calidad o estatus.

Dado que el máximo competidor en el mercado (Siam Canadian) ha establecido un precio de \$13 aproximadamente para su producto orgánico pero su materia prima no tiene tan buena reputación –por ser de origen chino- como el camarón ecuatoriano, da a lugar a que la compañía pueda establecer un precio superior al mencionado.

La compañía, por lo general, mantiene un margen de ganancia de 15% sobre el costo total de sus productos. No obstante, para el nuevo producto se establecerá un precio de venta al distribuidor (precio FOB) que incluye un margen del 45% sobre el costo unitario total por caja. Dado que es el distribuidor quien asumirá los costos desde que la mercadería se encuentra en el buque, el precio de venta al público (PVP) en China sería de 20% sobre el precio FOB.

Puesto que el costo total por caja de camarón orgánico es de \$8.11, el precio de venta al distribuidor en China sería de \$11.77 y, por ende, el precio de venta al público en Shenzhen sería de \$14.12.

Tabla 6.14: Establecimiento de precios

Precio		
Descripción	Monto	Medida
Costo producción unitario	7,70	caja
Gastos de exportación	0,41	caja
Costo unitario total	8,11	caja
Precio FOB (45% margen)	11,77	caja
P.V.P. en China (20% margen)	14,12	caja

Elaborado por: Los autores

CAPÍTULO VII: ESTUDIO FINANCIERO

En el presente capítulo se analizará el aspecto financiero de la propuesta de expandir IPACIFICO S.A. a China a través de su nuevo producto, es decir, los camarones orgánicos.

Se procederá a describir la forma en que se proyecta la demanda del producto, y cómo se traduce dicha demanda en producción e ingresos. Se explicará en detalle los costos y gastos en los que incurre la compañía para hacer llegar el producto al consumidor final.

También se mostrará el cálculo del capital de trabajo y flujo de caja del proyecto así como los ítems que abarcan estos dos factores tales como amortización de la deuda, VAN y TIR.

Al final se realizará un análisis de sensibilidad del proyecto a través del sensibilizador Parisi MC, el cual permitirá determinar la probabilidad de obtener un VAN positivo tomando en cuenta factores como el precio, la producción y la tasa de descuento.

Considerando lo antes descrito será posible para los autores brindar una opinión acerca de la decisión de poner en práctica o no el proyecto en cuestión.

7.1 PROYECCIÓN DE DEMANDA

En la Segmentación establecida en el capítulo 4 del presente proyecto fue posible determinar un público objetivo de 201.141 personas y, en base a esta cifra y al consumo anual promedio de camarón en zonas urbanas de China (en Kg.) se realiza la proyección de la demanda del producto a introducir en dicho país.

Tomando en consideración que tal consumo anual promedio es de 1,47 kilogramos por persona, que el equivalente en libras es de 3,23 y en gramos es de 1.470, el consumo por persona sería de 2,16 cajas al año (presentación de 680 gramos).

Con estos valores se procede a calcular la demanda total tanto en libras (651.272) que se obtiene multiplicando el número de habitantes por su consumo anual de camarones en libras; como en cajas (434.181) que se obtiene multiplicando el número de habitantes por su consumo anual de camarones en cajas.

Se cubriría solo el 5% de este valor por ser un mercado nuevo para la compañía y porque recién se plantea posicionar la primera marca de la empresa en el país asiático. Como resultado de esto se obtuvo una demanda mensual proyectada de 1.809 cajas de camarones orgánicos.

Tabla 7.1: Proyección de demanda anual

Descripción	Personas	Libras	Cajas
Demanda total	201.141	651.272	434.181
Demanda anual a cubrir (5%)		32.564	21.709
Demanda mensual a cubrir		2.714	1.809

Elaborado por: Los autores

7.2 PRODUCCIÓN E INGRESOS ESPERADOS

La producción anual de la empresa sería equivalente a la demanda obtenida previamente, es decir, 21.709 cajas. Dicha producción se divide proporcionalmente para todos los meses del año (1.809 mensual), y con un precio de \$11,77/caja es posible calcular los ingresos mensuales del proyecto (\$21.284,65).

Tomando en cuenta en cuenta la política de cobro establecida para el proyecto también se obtiene el flujo de ingreso efectivo mensual que servirá para el cálculo del capital de trabajo.

Tabla 7.2: Política de cobro

Forma de pago	Plazo	Proporción
Contado	-	30%
Crédito	60 días	70%

Elaborado por: Los autores

Tabla 7.3: Producción, ingresos e ingreso efectivo mensual proyectado

Meses	Producción	Ingresos mensuales	
	Cajas	Ingreso	Ingreso efectivo
Enero	1.809	\$ 21.284,65	\$ 6.385,39
Febrero	1.809	\$ 21.284,65	\$ 6.385,39
Marzo	1.809	\$ 21.284,65	\$ 21.284,65
Abril	1.809	\$ 21.284,65	\$ 21.284,65
Mayo	1.809	\$ 21.284,65	\$ 21.284,65
Junio	1.809	\$ 21.284,65	\$ 21.284,65
Julio	1.809	\$ 21.284,65	\$ 21.284,65
Agosto	1.809	\$ 21.284,65	\$ 21.284,65
Septiembre	1.809	\$ 21.284,65	\$ 21.284,65
Octubre	1.809	\$ 21.284,65	\$ 21.284,65
Noviembre	1.809	\$ 21.284,65	\$ 21.284,65
Diciembre	1.809	\$ 21.284,65	\$ 21.284,65
Total anual	21.709	\$ 255.415,74	\$ 225.617,24

Elaborado por: Los autores

7.3 EGRESOS DEL PROYECTO

7.3.1 Detalle de los costos y gastos

Costos de producción

En este rubro se incluyen los costos de materia prima (camarones orgánicos que provistos por OMARSA S.A.), el material de empaque y el servicio de copacking. Dichos costos están expresados en libras y al final se lo convierte a un costo por caja que se multiplica por la producción, dando como resultado un costo total de \$167.230 anual.

Gastos de exportación

Incluyen todos los ítems que forman parte del proceso de exportación, esto es, a partir de que se encuentran listas las cajas para su traslado a la naviera. La empresa no incurre en este gasto mensualmente debido a que se realizarán envíos cada dos meses por motivos de tiempo estimado de llegada a Shenzhen.

Gastos de certificación orgánica

Considera los gastos en los que incurre la compañía para la obtención y renovación (cada año) de la certificación orgánica de la planta procesadora, en este caso, de OMARSA S.A.

Dichos gastos los absorbe IPACIFICO S.A. en su totalidad, otorgándole a OMARSA S.A el beneficio de la certificación como incentivo para la aceptación de la alianza.

El proveedor posee varias certificaciones internacionales de calidad y orgánicas, pero en China no es posible comercializar productos orgánicos sin antes obtener una certificación otorgada por una entidad china autorizada.

Gastos administrativos y de venta

Este rubro se compone de los sueldos mensuales de dos supervisores de calidad (que acuden a la planta procesadora para corroborar el estado del producto a exportar) y el sueldo de una tercera persona que supervisa todo el proceso de transporte y embarque de la mercadería (trabajo que se realizaría cada dos meses dicha persona). A cada supervisor se le asigna una remuneración de \$500 incluidos todos los beneficios de ley. Otros gastos imprevistos, considerados como *gastos varios*, se encuentran incorporados en este rubro con un monto de \$100 mensuales.

También incluye los valores cobrados por una empresa asesora especializada en trámites contractuales y legales en China. Dicha compañía solicita como pago el 5% del monto total del contrato a firmar entre IPACIFICO S.A. y el distribuidor, es decir, un monto de \$12.770 aproximadamente.

Gastos de publicidad

Incluye los gastos incurridos en la impresión de los medios publicitarios como es el caso de los afiches, banners, trípticos y recetarios. También está incorporado el desembolso de dinero realizado por la compañía por concepto del diseño de los instrumentos publicitarios antes mencionados así como del empaque del producto.

Tabla 7.4: Egresos mensuales proyectados

Egresos mensuales					
Meses	Costo de producción	Gastos de certificación y exportación	Gastos administrativos y de venta	Gastos de publicidad	Egreso efectivo
Enero	\$ 13.935,87	\$ 7.596,40	\$ 14.370,79	\$ 10.400,00	\$ 46.303,05
Febrero	\$ 13.935,87	\$ 1.110,00	\$ 1.100,00	\$ -	\$ 16.145,87
Marzo	\$ 13.935,87	\$ 1.486,40	\$ 1.600,00	\$ 3.000,00	\$ 20.022,27
Abril	\$ 13.935,87	\$ -	\$ 1.100,00	\$ -	\$ 15.035,87
Mayo	\$ 13.935,87	\$ 1.486,40	\$ 1.600,00	\$ 3.000,00	\$ 20.022,27
Junio	\$ 13.935,87	\$ -	\$ 1.100,00	\$ -	\$ 15.035,87
Julio	\$ 13.935,87	\$ 1.486,40	\$ 1.600,00	\$ 3.500,00	\$ 20.522,27
Agosto	\$ 13.935,87	\$ -	\$ 1.100,00	\$ -	\$ 15.035,87
Septiembre	\$ 13.935,87	\$ 1.486,40	\$ 1.600,00	\$ 3.000,00	\$ 20.022,27
Octubre	\$ 13.935,87	\$ -	\$ 1.100,00	\$ -	\$ 15.035,87
Noviembre	\$ 13.935,87	\$ 1.486,40	\$ 1.600,00	\$ 3.000,00	\$ 20.022,27
Diciembre	\$ 13.935,87	\$ -	\$ 1.100,00	\$ -	\$ 15.035,87
Total anual	\$ 167.230,39	\$ 16.138,40	\$ 28.970,79	\$ 25.900,00	\$ 238.239,57

Elaborado por: Los autores

7.4 CAPITAL DE TRABAJO Y FLUJO DE CAJA PROYECTADOS

Borizov, Zhamin y Marakova (2010) indican que el capital de trabajo permite evaluar la capacidad que posee una compañía para desarrollar de manera normal sus actividades en el corto plazo. Se calcula restando el total de pasivos corrientes del total de activos corrientes. El valor más negativo acumulado será entonces el monto que se requerirá para cubrir las deudas a corto plazo. El capital de trabajo del proyecto es de \$49.678 y, aplicando la definición previamente descrita, es posible indicar que el monto requerido para solventar la necesidad de efectivo en el corto plazo es equivalente a \$49.678

Debido al estatus financiero de la compañía, se decidió aportar con capital propio el 20% de la inversión total (monto equivalente a la suma del capital de trabajo y la inversión inicial), mientras que el porcentaje restante de la inversión se financiará mediante un préstamo a cinco años a una entidad bancaria.

Tabla 7.5: Capital de trabajo

	Ingresos mensuales	Egresos mensuales			
Meses	Ingreso efectivo	Egreso efectivo	Saldo mensual	Saldo acumulado	Capital de trabajo
Enero	\$ 21.284,65	\$ 46.303,05	\$ (39.917,66)	\$ (39.917,66)	
Febrero	\$ 21.284,65	\$ 16.145,87	\$ (9.760,47)	\$ (49.678,13)	
Marzo	\$ 21.284,65	\$ 20.022,27	\$ 1.262,38	\$ (48.415,75)	
Abril	\$ 21.284,65	\$ 15.035,87	\$ 6.248,78	\$ (42.166,97)	
Mayo	\$ 21.284,65	\$ 20.022,27	\$ 1.262,38	\$ (40.904,59)	
Junio	\$ 21.284,65	\$ 15.035,87	\$ 6.248,78	\$ (34.655,81)	
Julio	\$ 21.284,65	\$ 20.522,27	\$ 762,38	\$ (33.893,43)	
Agosto	\$ 21.284,65	\$ 15.035,87	\$ 6.248,78	\$ (27.644,65)	
Septiembre	\$ 21.284,65	\$ 20.022,27	\$ 1.262,38	\$ (26.382,27)	
Octubre	\$ 21.284,65	\$ 15.035,87	\$ 6.248,78	\$ (20.133,50)	
Noviembre	\$ 21.284,65	\$ 20.022,27	\$ 1.262,38	\$ (18.871,12)	
Diciembre	\$ 21.284,65	\$ 15.035,87	\$ 6.248,78	\$ (12.622,34)	
Total anual	\$ 255.415,74	\$ 238.239,57			\$ (49.678,13)

Elaborado por: Los autores

Tabla 7.6: Detalle de la amortización

Concepto	Detalle
Capital de trabajo	\$ 49.678,13
Inversión inicial (registro de marca)	\$ 1.665,00
Monto total	\$ 51.343,13
Deuda a financiar (80%)	\$ 41.074,50
Tasa del préstamo	11,83%

Elaborado por: Los autores

Tabla 7.7: Tabla de amortización

Periodo	Cuota	Interés	Amortización	Capital vivo
0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 41.074,50
1	\$ 11.346,52	\$ 4.859,11	\$ 6.487,41	\$ 34.587,10
2	\$ 11.346,52	\$ 4.091,65	\$ 7.254,87	\$ 27.332,23
3	\$ 11.346,52	\$ 3.233,40	\$ 8.113,12	\$ 19.219,12
4	\$ 11.346,52	\$ 2.273,62	\$ 9.072,90	\$ 10.146,22
5	\$ 11.346,52	\$ 1.200,30	\$ 10.146,22	\$ -

Elaborado por: Los autores

Para la elaboración del flujo de caja se consideró los ingresos y egresos calculados en la Tabla 7.3 y en la Tabla 7.4, el capital de trabajo y una inversión inicial de \$1.665 que corresponden al valor de registro de marca.

En el flujo se considera un incremento del 0.46% en la demanda anual, equivalente al crecimiento demográfico anual de la población china. Y, para el cálculo de

la tasa de descuento, se utiliza el Modelo de Valoración de Activos Financieros (CAPM por sus siglas en inglés). La forma de calcular la Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR), según el CAPM, se define mediante la ecuación que se encuentra a continuación:

Ilustración 7.1: Fórmula de la TMAR

$$Ri = r_f + \beta(r_m - r_f) + RP_{ECU}$$

Donde:

r_f : Tasa libre de riesgo (tasa de los bonos de Tesoro Americano a 5 años)

β : Beta de la empresa comparable en Estados Unidos

r_m : Rentabilidad de la industria de mariscos en Estados Unidos

RP_{Ecu} : Riesgo país de Ecuador.

Ri : Rentabilidad exigida por el inversionista

Se procedió a calcular la TMAR tomando en consideración a PESCANOVA como empresa comparable en los Estados Unidos para el dato del beta (0,35), y la publicación del Banco Central del Ecuador correspondiente al 16 de febrero del 2014 que indica que el riesgo país alcanza los 616 puntos base.

Tabla 7.8: Cálculo de la TMAR

Tasa de descuento	
Información	%
r_f ¹	1.47%
β ²	0.35
r_m ³	30%
RP_{Ecu} ⁴	6.16%
Ri (TMAR)	17.62%

Elaborado por: Los autores

Fuentes:

¹ Reserva Federal (EEUU)

² Reuters

³ Yahoo Finance

⁴ Banco Central del Ecuador

Esta tasa debe ser comparada con la TIR para determinar la rentabilidad de la inversión a realizar. La TIR representa la tasa que hace que se conviertan en cero los flujos del proyecto al ser trasladados a valor presente. .

Tabla 7.9: Flujo de caja proyectado

Años	0	1	2	3	4	5
Precio		\$ 11,77	\$ 11,77	\$ 11,77	\$ 11,77	\$ 11,77
Producción (0.46% increm. anual)		\$ 21.709,07	\$ 21.808,93	\$ 21.909,25	\$ 22.010,03	\$ 22.111,28
Ingresos		\$ 255.415,74	\$ 256.590,65	\$ 257.770,97	\$ 258.956,72	\$ 260.147,92
Costos de producción		\$ (167.230,39)	\$ (167.999,65)	\$ (168.772,45)	\$ (169.548,80)	\$ (170.328,72)
Gastos de exportación		\$ (16.138,40)	\$ (16.138,40)	\$ (16.138,40)	\$ (16.138,40)	\$ (16.138,40)
Gastos administrativos y de venta		\$ (28.970,79)	\$ (28.970,79)	\$ (28.970,79)	\$ (28.970,79)	\$ (28.970,79)
Gastos de publicidad		\$ (25.900,00)	\$ (25.900,00)	\$ (25.900,00)	\$ (25.900,00)	\$ (25.900,00)
Interés		\$ (4.859,11)	\$ (4.091,65)	\$ (3.233,40)	\$ (2.273,62)	\$ (1.200,30)
Utilidad antes de PAT		\$ 12.317,05	\$ 13.490,17	\$ 14.755,93	\$ 16.125,11	\$ 17.609,71
15% Part. A Trabajad. (PAT)		\$ (1.847,56)	\$ (2.023,52)	\$ (2.213,39)	\$ (2.418,77)	\$ (2.641,46)
Utilidad antes de impuestos		\$ 10.469,50	\$ 11.466,64	\$ 12.542,54	\$ 13.706,34	\$ 14.968,25
Impuesto a la Renta (22%)		\$ (2.303,29)	\$ (2.522,66)	\$ (2.759,36)	\$ (3.015,40)	\$ (3.293,02)
Utilidad Neta		\$ 8.166,21	\$ 8.943,98	\$ 9.783,18	\$ 10.690,95	\$ 11.675,24
Capital de Trabajo	\$ (49.678,13)					\$ 49.678,13
Inversión inicial	\$ (1.665,00)					
Préstamo	\$ 41.074,50					
Amortización		\$ (6.487,41)	\$ (7.254,87)	\$ (8.113,12)	\$ (9.072,90)	\$ (10.146,22)
Flujo de Caja	\$ (10.268,63)	\$ 1.678,80	\$ 1.689,11	\$ 1.670,07	\$ 1.618,05	\$ 51.207,15

Elaborado por: Los autores

Tabla 7.10: VAN, TMAR y TIR

VAN	\$ 17.003,26
TMAR	17.62%
TIR	46.96%

Elaborado por: Los autores

En el presente proyecto, la TIR (46.96%) resultó muy superior a la TMAR (17.62%), por tanto se corrobora que el proyecto podría ser rentable para IPACIFICO S.A. y debería ponerse en marcha.

Existe otra una herramienta utilizada a la hora de aceptar o rechazar un proyecto, conocida como VAN. El VAN representa el valor presente de los flujos de caja totales del proyecto a lo largo del periodo de evaluación. Si el valor es positivo, indica que los flujos cubren el total de la inversión y que se obtienen ganancias iguales al monto en cuestión, si el valor es cero significa que no se reciben beneficios por ejecutar el proyecto mientras que si es negativo indica que no se cubre el monto invertido

Respecto al VAN del proyecto, éste fue de \$17.003, lo cual indica que se debería implementar el proyecto debido a que resultaría rentable para la compañía

También es necesario analizar cuándo será recuperada la inversión total hecha en el proyecto, para lo cual se utiliza el criterio del Payback.

Tabla 7.11: Payback

Periodo (años)	1	2	3	4	5
Saldo de la inversión	\$ 10.268,63	\$ 10.398,70	\$ 10.541,36	\$ 10.728,21	\$ 10.999,98
Flujo de caja	\$ 1.678,80	\$ 1.689,11	\$ 1.670,07	\$ 1.618,05	\$ 51.207,15
Rentabilidad exigida	\$ 1.808,87	\$ 1.831,78	\$ 1.856,91	\$ 1.889,83	\$ 1.937,70
Recuperación inversión	\$ (130,07)	\$ (142,67)	\$ (186,84)	\$ (271,78)	\$ 49.269,45

Elaborado por: Los autores

En el caso de este estudio, se estima que durante el quinto año de operaciones se logrará recuperar en su totalidad el monto invertido.

7.5 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para realizar este análisis se emplea el sensibilizador Parisi MC. Mediante esta herramienta es posible determinar, dados los parámetros establecidos para las variables precio, TMAR y producción, que existe una probabilidad del 87% de obtener el VAN estimado de USD\$17.003,16

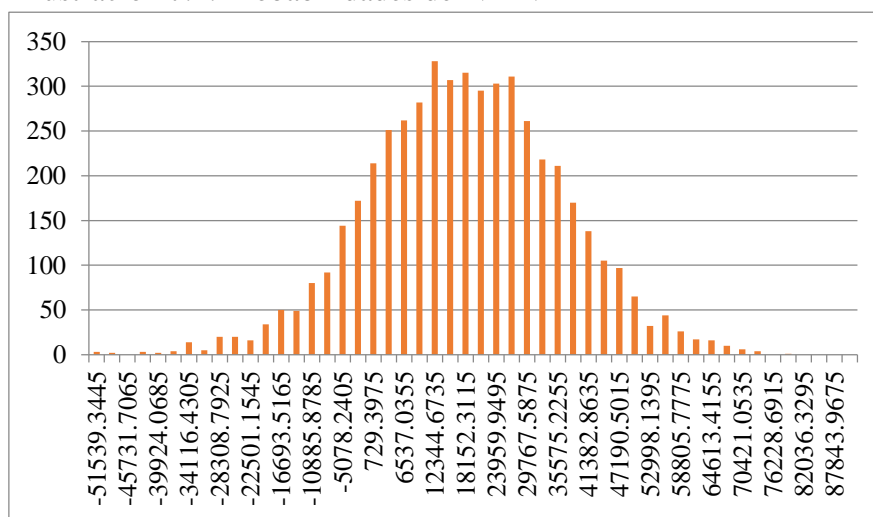
Tabla 7.12: Reporte Sensibilizador Parisi MC

Estadísticas Generales	Valor
Número de variables	3
Número de Iteraciones	5000
Media	19575,22
Desviación Estandar	18188,79
Varianza	330832076
Valor Mínimo	-\$ 51.539,34
Valor Máximo	\$ 93.651,61
% Negativo	13%
Probabilidad VAN ≥ 0	87%

Fuente: Parisi MC

Elaborado por: Los autores

Ilustración 7.2: Probabilidades del VAN



Fuente: Parisi MC

Elaborado por: Los autores

Según el reporte del simulador, de las tres variables analizadas, la más sensible es el precio ya que un cambio en el mismo aumenta la probabilidad de que el VAN sea negativo.

CONCLUSIONES

Luego de analizar las diferentes estrategias y concluir con el presente trabajo de investigación se puede inferir que:

En Ecuador el *sector camaroneero* se ha desarrollado muy rápidamente durante la última década; los destinos de las exportaciones se han diversificado resultando como principales clientes la Unión Europea, Estados Unidos, y un mercado en crecimiento como es el caso de China.

El análisis del *ambiente interno* de la empresa refleja que la compañía cuenta con un activo humano valioso, ya que el grupo de producción posee el hábito y capacidad organizativa para garantizar productos de alta calidad gracias a los procedimientos de calidad que se ejecutan a diario.

En cuanto a la *situación competitiva* actual del sector camaroneero en China, el mercado de consumo de camarones con valor agregado no está muy desarrollado tanto por los precios de este tipo de productos, como por las costumbres tradicionales de consumo. Sin embargo, los estratos sociales pudientes están dispuestos a pagar un precio alto a cambio de productos saludables e importados.

Los camarones orgánicos se están comercializando en poca cuantía en dicho país; entre las razones de este suceso se considera que la producción de camarones orgánicos no cubre la demanda total, factor que representa una oportunidad de expansión internacional para las empresas ecuatorianas.

El análisis de competitividad del mercado de camarones orgánicos en Shenzhen demuestra que la empresa IPACIFICO S.A. podría seguir la estrategia de crecimiento por diversificación y la estrategia de desarrollo conocida como enfoque de diferenciación, para que el producto orgánico que exporte logre satisfacer un nicho de mercado representativo que logre un incremento de ingresos de la compañía.

Las *estrategias propuestas* en el *plan de marketing* permitirán que IPACIFICO S.A. se pueda expandir al mercado de orgánicos de Shenzhen considerando todas las variables estratégicas que componen el marketing mix para la introducción de un nuevo producto.

Los camarones orgánicos, que la empresa podría exportar a China, son un tipo de *producto especializado, en el mercado de consumo*, puesto que los consumidores compararán la calidad y precio del producto en mención, con las otras marcas de camarones orgánicos.

Para la introducción del producto en el mercado chino se implementaría la *distribución indirecta* al detalle por medio de canal de distribución selectiva, puesto que se selecciona uno de los mejores puntos de venta en Shenzhen y que sería exclusivo el comercio del producto en esta tienda.

La estrategia de promoción se llevaría a cabo a través de *BTL* y tendría el enfoque de alcanzar aquellos residentes urbanos de Shenzhen que gusten de productos saludables, libres de químicos y de alta calidad de origen extranjero, para ello, los medios a utilizar serían afiches, Street pole banners, recetarios, y trípticos.

La empresa utilizaría la estrategia de *precios de prestigio* de modo que atraiga a compradores conscientes de que dicho precio les proveerá un producto de calidad o estatus.

En complemento a las estrategias sugeridas, el estudio financiero permitió determinar que la exportación de camarones orgánicos a Shenzhen resultaría *viable* para IPACIFICO S.A., esto es, tomando en cuenta el análisis de sensibilidad y los valores obtenidos tanto de VAN (\$17.003) como de TIR (46,96%).

REFERENCIAS

- Acogida: Diversidad cultural. (2013). *China: Modo de vida*. Obtenido de web.educastur.princast.es:
<http://web.educastur.princast.es/proyectos/acogida/index.php/modo-de-vida-china>
- Asscodes & Asmer International. (1999). *Instrumentos Financieros del Comercio Internacional*. Madrid, España: FUNDACION CONFEMETAL.
- Autoridad Portuaria de Guayaquil. (2013). *Servicios* . Obtenido de Facilidades Portuarias:
<http://www.apg.gob.ec/servicios/facilidades>
- Banco Central del Ecuador. (2013). Exportaciones. *Evolución de la Balanza Comercial*. Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- BBC. (26 de Octubre de 2011). *BBC News Magazine: Magazine*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2013, de www.bbc.co.uk: <http://www.bbc.co.uk/news/magazine-15471753>
- BBC. (7 de Septiembre de 2013). *BBC Mundo: Curiosidades*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2013, de www.bbc.co.uk:
http://www.bbc.co.uk/mundo/noticias/2013/09/130906_china_poca_gente_habla_mandarin_il.shtml
- BBVA Observatorio EAGLEs. (Enero de 2013). Análisis Económico. *Explosión de la clase media emergente*. Madrid, España.
- Benassini, M. (2009). *INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS: Enfoque para América Latina* (Segunda ed.). (P. M. Guerrero Rosas, Ed.) Naucalpan, México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Bravo, J. (1990). *The Marketing Mix Process: Concepts and Strategies*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos S.A.
- Cabrera, A. (Febrero de 2012). Transporte Marítimo: Características esenciales. *Transporte Internacional de Mercancías*. Madrid, España: Instituto Español de Comercio exterior.
- Cámara de la Producción, la Industria y el Comercio Argentino China. (2013). *Datos China: Mapas*. Obtenido de <http://www.argenchina.org/>:
http://www.argenchina.org/articulos/datosChina_Mapas.asp#mapaadministrativo
- Cateora, P. R., Gilly, M. C., & Graham, J. L. (2010). *Marketing Internacional* (Décima cuarta ed.). (L. H. Esqueda Huerta, & C. Fuentes Zárate, Trads.) México, D.F., México: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Central Intelligence Agency. (2013). *Publications: The World Factbook*. Recuperado el 17 de Noviembre de 2013, de www.cia.gov: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ch.html>
- Centro Cultural Casa de la Cultura China. (8 de Junio de 2013). *Cultura China: Gastronomía China*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2013, de

www.casadelaculturachina.com:

<http://www.casadelaculturachina.com/webapp/index.php/cultura-china/gastronomia-china/98-el-arte-chino-del-te>

Centro de Estudios Asia-Pacífico. (2013). Boletín CEAP Horizontes. *Julio-Septiembre*. Guayaquil, Ecuador. Obtenido de <http://www.ceap.espol.edu.ec/boletines/boletin3jul-sep2013.pdf>

China - Britain Business Council, Beijing Office. (5 de Febrero de 2013). Overseas Market Introduction Service for Sea Fish Industry Authority. *Informes de mercado, China*. United Kingdom.

China Briefing. (16 de Febrero de 2012). *Noticias China: Registro de marcas en China*. Obtenido de www.china-briefing.com: <http://www.china-briefing.com/news/es/registro-de-marcas-en-china.html/>

China International Information Center. (2013). *Sistema Judicial de China*. Recuperado el 19 de Noviembre de 2013, de china.org.cn: <http://spanish.china.org.cn/xi-sifa/>

China.org. (2001). *Sistema Político de China*. Recuperado el 19 de Noviembre de 2013, de [www.china.org.cn](http://china.org.cn): <http://spanish.china.org.cn/spanish/xi-zhengzhi/index.htm>

China.org. (11 de Agosto de 2013). *2011Fotos: Cultura/Sociedad*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2013, de spanish.china.org.cn: http://spanish.china.org.cn/photos/txt/2013-08/11/content_29684876_5.htm

Chinese Government's Official Web Portal. (2013). *Chinese Government's Official Web Portal: Topography*. Recuperado el 5 de noviembre de 2013, de english.gov.cn: http://english.gov.cn/2005-08/08/content_21134.htm

City Population. (22 de Noviembre de 2013). *City Population: Asia/China*. Obtenido de citypopulation.de: <http://citypopulation.de/China-UA.html>

ClubDarwin. (15 de Noviembre de 2011). *ClubDarwin.net: Procesos y calidad*. Obtenido de www.clubdarwin.net: <http://www.clubdarwin.net/seccion/ingredientes/por-que-no-nos-atrae-la-comida-de-color-azul>

Cornejo B., R. A., & Gonzáles García, J. (9 de Septiembre de 2009). Comercio Exterior. *La política de ciencia y tecnología en China*, 59. Obtenido de http://www.revistacomercioexterior.com/rce/magazines/130/5/724_Gonzalez_Cornejo.pdf

datosmacro.com. (2013). *China*. Recuperado el 19 de Noviembre de 2013, de www.datosmacro.com: <http://www.datosmacro.com/paises/china>

datosmacro.com. (2013). *Demografía china*. Recuperado el 19 de Noviembre de 2013, de www.datosmacro.com: <http://www.datosmacro.com/demografia/poblacion/china>

Diario El Universo. (5 de Febrero de 2013). *EL UNIVERSO: Opinión*. Obtenido de www.eluniverso.com: <http://www.eluniverso.com/2013/02/05/1/1363/china-nuevo-banco-america-latina.html>

Dwyer, A. M. (2005). Policy Studies 15. *The Xinjiang Conflict: Uyghur Identity, Language Policy, and Political Discourse*. (M. Alagappa, Ed.) Washington, D.C., Estados Unidos: East-West Center Washington. Obtenido de <http://www.eastwestcenter.org/fileadmin/stored/pdfs/PS015.pdf>

Economy Watch. (2013). *China Economy*. Recuperado el 19 de Noviembre de 2013, de [economywatch.com: http://www.economywatch.com/world_economy/china/?page=full](http://www.economywatch.com/world_economy/china/?page=full)

Effects of Domestic Market Trends on Chinese trade of Aquaculture Species. (2011).

El Banco Mundial. (2013). *Datos: Indicadores*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2013, de [www.bancomundial.org: http://datos.bancomundial.org/indicador/SN.ITK.DEFC.ZS](http://datos.bancomundial.org/indicador/SN.ITK.DEFC.ZS)

EL MUNDO. (13 de Noviembre de 2013). *Internacional: China*. Obtenido de www.elmundo.es: <http://www.elmundo.es/internacional/2013/11/12/5282903b61fd3dfa058b4572.html>

Embajada de la República Popular China en Colombia. (2005). *Actividades culturales: Medios de comunicación de masas*. Obtenido de co.china-embassy.org: <http://co.china-embassy.org/esp/zggk/ac/t224494.htm>

Escudero, M. J. (2013). *Gestión Logística y Comercial*. Madrid: Ediciones Parainfo.

FAO. (2011). *Departamento de Pesca y Acuicultura: Perfil de Ecuador*. Recuperado el 2013, de Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación: <http://www.fao.org/fishery/facp/ECU/es#CountrySector-Statistics>

Fernández Nogales, A. (2004). *Investigación y técnicas de mercadeo* (Segunda ed.). España: ESIC EDITORIAL.

Ferrell, O., & Hartline, M. D. (2011). *Estrategia de Marketing* (Quinta ed.). Santa Fe, México: Cengage Learning Editores S.A.

Food and Agricultural Organization (FAO). (2011). *Departamento de Pesca y Acuicultura: Perfil de Ecuador*. Recuperado el 2013, de Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación: <http://www.fao.org/fishery/facp/ECU/es#CountrySector-Statistics>

Foursquare. (2014). Obtenido de <https://es.foursquare.com/v/ol%C3%A9/4d5f7ec0e4fe54812bc1749e>

Giuffré, M. S. (2012). IMPLICANCIAS DEL CRECIMIENTO DE LA CLASE MEDIA EN CHINA PARA ARGENTINA Y PARA LA ECONOMÍA GLOBAL. Argentina. Obtenido de http://www.politica-china.org/imxd/noticias/doc/1347288023IMPLICANCIAS_DEL_CRECIMIENTO_DE_LA_CLASE_MEDIA_EN_CHINA_PARA_ARGENTINA_Y_PARA_LA_ECONOM%C3%8DA_GLOBAL.pdf

Gómez Zuluaga, M. E. (10 de Octubre de 2009). Intercambios Culturales: Experiencias de emprendimiento. *Percepción de China desde la cultura del Emprendimiento: Ensayo testimonial*. Medellín, Colombia: Escuela de Ciencias Estratégicas.

Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones - PROECUADOR. (2013). Guía comercial de China 2013. Guayaquil, Ecuador. Obtenido de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/PROEC_GC2013_CHINA.pdf

International Food Policy Research Institute; Institute of Development Studies; Concern Worldwide; Welthungerhilfe. (Octubre de 2013). Global Hunger Index 2013. *THE CHALLENGE OF HUNGER: BUILDING RESILIENCE TO ACHIEVE FOOD AND NUTRITION SECURITY*. (C. von Oppeln, M. Labahn, O. Towey, & K. von Grebmer, Edits.) Bonn; Washington; DC; Dublín. doi:10.2499/9780896299511

International Monetary Fund. (Octubre de 2013). *World Economic Outlook: Transitions and Tensions*. Washington, Estados Unidos. Obtenido de <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2013/02/pdf/text.pdf>

Ipsos SA. (Julio de 2012). *Ipsos Flair Collection*. Recuperado el Noviembre de 2013, de Sitio web Ipsos SA: <http://www.ipsos.com/sites/ipsos.com/files/IpsosFlair-Chine2012.pdf>

Kerin, R., Berkowitz, E., Hartley, S., & Rudelius, W. (2004). *Marketing* (Séptima ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing: Versión para Latinoamérica* (Decimoprimer ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.

Lamb, C. W., Hair, Jr., J. F., & McDaniel, C. (2011). *Marketing* (Undécima ed.). (G. Meza Staines, & M. E. Mauri Hernández, Trads.) México, D.F., México: CENGAGE Learning Editores, S.A. de C.V.

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

Lambin, J.-J. (2002). *Marketing estratégico* (Tercera ed.). (S. Miquel, & A. C. Cuenca, Trads.) Madrid, España: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE ESPAÑA, S. A. U.

Logística. (2013). Obtenido de Exportacionchina.com: <http://exportacionchina.com/logistica/puerto-de-shenzhen-el-delta-del-rio-perla/>

Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados* (Quinta ed.). México: Pearson Educación.

Marcaria.com. (2013). *China: registro de marcas*. Obtenido de [www.marcaria.com](http://www.marcaria.com/China/marcas/China-proceso-registro-marcas.htm#): <http://www.marcaria.com/China/marcas/China-proceso-registro-marcas.htm#>

McDaniel, C., & Gates, R. (2005). *Investigación de mercados* (Sexta ed.). México: International Thompson Editores.

Méndez, D. (22 de Marzo de 2012). *ZaiChina.net: Medios*. Obtenido de www.zaichina.net/: <http://www.zaichina.net/2012/03/22/medios-de-comunicacion-en-china/>

Ministerio de Comercio de la República Popular China. (22 de Mayo de 2012). *Inicio: China 2011*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2013, de spanish.mofcom.gov.cn: <http://spanish.mofcom.gov.cn/aarticle/activity/201205/20120508139583.html>

Ministerio de Relaciones Exteriores de la República Popular China. (1 de Abril de 2003). *Portada: Servicios consulares*. Recuperado el 19 de Noviembre de 2013, de www.fmprc.gov.cn: <http://www.fmprc.gov.cn/esp/lfsu/t2881.htm>

Munuera, J., & Rodríguez, A. (2007). *Estrategias de Marketing*. Madrid: ESIC EDITORIAL.

Oficina Comercial de ProChile en R.P. China. (1 de Enero de 2013). Tendencias del Mercado Alimentos Orgánicos en la R.P. China. Beijing.

O'Shaughnessy, J. (1991). *Marketing Competitivo - Un enfoque estratégico*. Madrid: Edigrafos S.A.

Pasquel Corral, D. (Junio de 2011). Plan de Mejora Competitiva del Sector Camaronero. Ecuador.

PewResearchCenter. (18 de Diciembre de 2012). *Religion*. Recuperado el 19 de Noviembre de 2013, de www.pewresearch.org: <http://features.pewforum.org/grl/population-percentage.php>

Porter, M. E. (1991). *Ventaja Competitiva*. Buenos Aires, Argentina: Rei Argentina S.A.

Publicaciones Vertice s.l. (2008). *La gestion del marketing, produccion y calidad en las PYMES*. Madrid: PUBLICACIONES VERTIE S.

Revista Ekos. (Julio de 2011). Sector Pesca y Acuicultura. *Publicación mensual Ekos Negocios*, 88.

Revista El Agro. (8 de Agosto de 2012). Asia demanda Camarón Ecuatoriano. *Revista El Agro*.

Robbins, S., & Mary, C. (2005). *Administración* (Octava Edición ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.

Rodriguez, I., Amettller, G., & Oscar, L. (2006). *Principios y estrategias de marketing*. Barcelona: Editorial UOC.

Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2012). *El plan estratégico en la práctica* (Tercera ed.). Madrid, España: ESIC EDITORIAL.

Santander Trade. (Enero de 2014). *Embarques*. Obtenido de China: Empaques y Normas: <https://es.santandertrade.com/gestionar-embarques/china/empaques-y-nomas>

Santos, D. d. (1994). *El plan de Negocios*. Madrid: Edigrafos S.A.

Servigón Caballero, V. (Octubre de 2012). Perspectivas del doceavo plan quinquenal chino para el Ecuador. Obtenido de http://www.ceap.espol.edu.ec/publicaciones/servigon2012_perspectivas12voplanquinquenalchinoparaecuador.pdf

Shenzhen Government Online. (s.f.). *Shenzhen Government Online: Free trade zone*.
Obtenido de <http://english.sz.gov.cn/>: <http://english.sz.gov.cn/ftz/>

Shenzhen Port. (s.f.). Obtenido de <http://www.szport.net>

Sobre China. (10 de Septiembre de 2008). *China: organización territorial*. Obtenido de
<http://sobrechina.com/>: <http://sobrechina.com/2008/09/10/china-organizacion-territorial/>

Superintendencia de Bancos y Seguros; Subdirección de Estudios. (Junio de 2006).
Análisis de la Industria Camaronera y su Comportamiento Crediticio. *Estudio Sectorial y
Crediticio*. Ecuador.

The United Nations University. (1993). *Publications: UNU Press*. Recuperado el 19 de
Noviembre de 2013, de archive.unu.edu:
<http://archive.unu.edu/unupress/unupbooks/uu20ie/uu20ie08.htm>

Thomson Reuters. (18 de Noviembre de 2013). *Business News*. Obtenido de
es.reuters.com/: <http://es.reuters.com/article/businessNews/idESMAE9AH01220131118>

USDA Foreign Agricultural Service. (26 de Octubre de 2010). Organic Products. *Organics
Report*. Beijing, China: Global Agricultural Information Network.

Visit Beijing.com. (9 de Octubre de 2012). *Comida*. Recuperado el 12 de Noviembre de
2013, de spanish.visitbeijing.com.cn:
<http://spanish.visitbeijing.com.cn/food/fashionable/n214757681.shtml>

World Health Organization. (2013). *Programmes and Projects: Nutrition home*.
Recuperado el 12 de Noviembre de 2013, de www.who.int/en/:
<http://apps.who.int/nutrition/landscape/report.aspx?iso=chn>

Zhou, Z., Tian, W., Wang, J., Liu, H., & Cao, L. (Abril de 2012). Consumption Trends.
Food consumptions trends in China. Australia: Australian Government Department of
Agriculture, Fisheries and Forestry. Obtenido de [http://www.daff.gov.au/agriculture-
food/food/publications/food-consumption-trends-in-china](http://www.daff.gov.au/agriculture-food/food/publications/food-consumption-trends-in-china)

GLOSARIO

VAN (Valor Actual Neto): Representa el valor presente de los flujos de caja totales del proyecto a lo largo del periodo de evaluación.

TIR (Tasa Interna de Retorno): Tipo de descuento que convierte al VAN en cero.

IQF (Individual Quick Freezing): Proceso de congelación que se realiza en cortes de carne previamente enfriadas.

HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point): Proceso sistemático preventivo para garantizar la inocuidad alimentaria.

Máster: Paquete que contiene varias cajas o fundas con el peso requerido por el cliente.

GMP (Good Manufacturing Practices): Directrices establecidas por los organismos que controlan la autorización y concesión de licencias para la fabricación y venta de alimentos.

SSOP (Sanitation Standard Operating Procedures): Procedimiento que un establecimiento ejecuta diariamente antes y durante operaciones para prevenir la contaminación directa o adulteración del producto.

El GMP y SSOP son prerrequisitos para el cumplimiento total de las normas de calidad para productos alimenticios (HACCP).

ISO 22000: norma de la serie ISO enfocada en la Gestión de la Inocuidad de los alimentos.

IFS (International Food Standard): Norma de carácter internacional, acogida a criterios de acreditación basados en la norma EN 45011 de certificación de producto.

Productos Estrellas: representan las mejores oportunidades para el crecimiento y la rentabilidad a largo plazo.

Productos Dilema: necesitan mucho apoyo en promoción, pero generan poco efectivo, sus exportaciones son pequeñas aún.

PIB (Producto Interno Bruto): medida macroeconómica que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios de demanda final de una nación durante determinado lapso de tiempo (generalmente un año).

Monzónico, monzón: Viento que sopla en el sureste de Asia. En el invierno sopla de la tierra al mar y es seco y frío, pero en verano sopla desde el océano a la tierra. Es cálido y húmedo y trae abundantes lluvias.

Taoísmo: Sistema filosófico chino basado primordialmente en el Tao Te King que la tradición atribuye al filósofo chino Lao Tsé.

GHI (Global Hunger Index): Herramienta usada para describir la situación de hambre en los países del mundo. $GHI = (tasa\ de\ desnutrición\ como\ porcentaje\ de\ la\ población\ (\%)\ +\ prevalencia\ de\ niños\ menores\ de\ cinco\ años\ con\ bajo\ peso\ (\%)\ +\ tasa\ de\ mortalidad\ de\ niños\ menores\ de\ cinco\ años\ (\%)) / 3$

Urbanización: Proceso que consiste en la inmigración de residentes rurales a zonas urbanas.

Han: Grupo étnico de China. Constituyen más del 90% de la población china.

Orgánico (alimento): Producto agrícola o agroindustrial que se produce bajo un conjunto de procedimientos que evitan el uso de productos sintéticos, como pesticidas y fertilizantes artificiales.

Delta: Terreno comprendido entre los brazos de un río en su desembocadura.

TEU (Twenty- food Equivalent): Unidad equivalente a Veinte Pies, unidad de medida utilizada para el transporte marítimo, contenedores.

Refeer: Tipo de contenedor intermodal equipado con un motor refrigerador que permite el transporte de mercancías sensibles a la temperatura, como frutas, lácteos, mariscos, etc.

FAS (Free Alongside Ship): El precio de la mercadería se entiende puesta a lo largo (costado) del navío en el puerto convenido, sobre el muelle o en barcazas, con todos los gastos y riesgos hasta dicho punto a cargo del vendedor.

CFR (Cost & Freight): El precio comprende la mercadería puesta en puerto de destino, con flete pagado pero seguro no cubierto. El vendedor debe despachar la mercadería en Aduana y solamente puede usarse en el caso de transporte por mar o vías navegables interiores.

DJO (Declaración Juramentada de Origen): Determina sistemáticamente si el producto cumple con las normas de origen establecidas en cada uno de los acuerdos, para beneficiarse de las preferencias arancelarias correspondientes. Duración de dos años.