

“DESARROLLO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL PESCADO ECUATORIANO ADAPTADO A LAS EXIGENCIAS DEL CONSUMIDOR HACIA EL MERCADO ALEMÁN”

Sarai Zúñiga Navarro⁽¹⁾ Miguel Mejillones Loor⁽²⁾ Julissa Ávila Hidalgo⁽³⁾ Econ. Heydi Pazmiño Franco⁽⁴⁾ Facultad de Economía y Negocios⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾⁽⁴⁾
Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)
Campus Gustavo Galindo, Km 30.5 vía Perimetral
Apartado 09-01-5863. Guayaquil-Ecuador
sarczuni@espol.edu.ec⁽¹⁾ manmejil@espol.edu.ec⁽²⁾ jzavila@espol.edu.ec⁽³⁾ hpazmino@espol.edu.ec⁽⁴⁾

Resumen

El sector de la pesca ha contribuido de manera positiva durante varios años a los beneficios económicos del Ecuador, muchos de nuestros productos pesqueros como lo son el atún, la tilapia o el camarón son muy apetecidos y visto como productos de alta calidad por mercados extranjeros.

Alemania es un país de Europa central que por su ubicación no cuenta con una gran salida al mar y por lo tanto su producción pesquera es muy escasa y poco representativa en su economía

Analizando las características antes mencionadas, vemos que en Alemania existe una demanda potencial de productos de mar y un alto desarrollo de actividad pesquera en el Ecuador. Puntos que son esenciales para el desarrollo de este proyecto, el cual se enfocará en la realización de un plan de marketing. Se tomarán en cuenta varios puntos de una manera cualitativa y cuantitativa para incursionar en el mercado alemán por medio de la exportación de pescado, Para tomar la decisión de exportar se reconocerán ventajas y desventajas, problemas, gustos y costumbres de los consumidores para de esta manera poder realizar una adaptación del producto llegando a una aceptación del mismo en el mercado alemán, con la finalidad de satisfacer necesidades de consumo y a su vez maximizando beneficios.

Este proyecto permitirá también ayudar a resolver inquietudes acerca de los posibles problemas que se puedan presentar al momento de realizar la internacionalización de pescado ecuatoriano hacia el mercado alemán, también proporcionará información que permita desarrollar una estrategia que optimice los procesos de internacionalización y que a su vez garanticen una eficaz comercialización reduciendo costos, incrementando así la utilidad del negocio.

Palabras Claves: Alemania, marketing internacional, plan de marketing, planeación estratégica, producto, pescado, valor agregado, comercialización.

Abstract

The fishing industry has positively contributed for years to the economic benefits of Ecuador; many of our fish products such as tuna, tilapia or shrimp are much desired and seen as high quality products for foreign markets. Germany is a country from Central Europe. It does not have a big exit to the sea; therefore its fish production is very poor and unrepresentative for its economy.

Analyzing the above characteristics, it is seen there is a potential demand for seafood in Germany and also a high fishing industry development in Ecuador. They are important for the development of this project, which will be focus on the implementation of a marketing plan. Several points will be taken into account in a qualitative and quantitative way in order to be introduced into the Germany market by exporting fish. This exporting decision comes with the analysis of recognizing advantages and disadvantages, problems, tastes and habits of consumers. This analysis will let us know if the new product needs to be adapted to satisfy the consumer needs and maximizing profits.

This project will also help to solve concerns about the possible problems that may arise when making internationalization of Ecuadorian fish toward the German market, it will provide information to develop a strategy to optimize the internationalization process and guarantee an effective trading reducing cost, thereby increasing the business profitability.

Keywords: Germany, International Marketing, Marketing Plan, Strategic Planning, Product, fish, value, commercialization.

1. Introducción

1.1. Reseña histórica

La pesca desde sus principios ayudo al hombre a saciar sus necesidades personales, al pasar de los tiempos cambió y se convirtió en una actividad económica Progresiva.

Los principales puertos pesqueros del Ecuador como, Manta y Posorja, cuentan con una ubicación geográfica privilegiada además de condiciones climatológicas favorables para la extracción y producción de varios recursos marinos muy apreciados localmente como en el exterior. Las principales especies que se explotan son: Camarón, Pesca Blanca (Pelágicos Grandes), Sardina (Pelágicos Pequeños) y Atún.

El sector pesquero artesanal en el Ecuador ocupa aproximadamente el 50% de las localidades costeras, y estos a su vez representan el 25% de la población total del país.

Algunos de los productos pesqueros que han tenido mayor acogida por los mercados extranjeros, ya sea por su tamaño, su peso o su sabor han sido el camarón y la tilapia ecuatorianos. Dicha acogida ha hecho que su recolección aumente en los últimos años tratando así de generar nuevos ingresos para el país.

La producción de la tilapia ecuatoriana se dirige exclusivamente a las mercados de Europa y América del norte, aproximadamente el 91% de las exportaciones se dirige hacia el mercado de USA, donde este es el tercer producto acuícola después del camarón y el salmón del atlántico.

1.2. Análisis externo

La situación de la economía mundial hoy en día está mucho más tranquila de lo estaba pasando a partir de Agosto del año 2011, es así como el mercado global ha tomado de forma positiva los efectos de los problemas del banco central europea de inyectar liquidez a los bancos europeos.

Tabla 1: Balanza Bilateral Ecuador-Alemania
Fuente Banco Central del Ecuador
Elaboración: Autores

	2007	2008	2009	2010	2011
EXPORTACIONES	247,631	314,978	326,867	320,265	491,942
IMPORTACIONES	272,692	354,301	365,380	451,743	539,418
BC TOTAL	25,061	39,323	38,513	131,478	47,476

Alemania es el importador neto más grande de la Unión Europea en cuanto a productos de mar. Según el acuerdo de la OMC dice que, los países industrializados

deben ofrecer un tratamiento preferencial no recíproco a productos provenientes de países en desarrollo, siempre que se cumplan determinado criterios, en caso contrario deberá cancelar el derecho en su totalidad.

En los últimos años el comercio internacional de la industria pesquera ha ido y sigue creciendo sólidamente, gracias al aumento en el consumo no sólo en la Unión Europea y los Estados Unidos sino también en las demás regiones (con excepción de Japón) lo cual se ve testificado en el crecimiento de los volúmenes y los valores comerciales.

Hay que enfatizar también que muchas especies, como el salmón, el atún y la tilapia, se comercializan cada vez más en forma elaborada es decir como filetes o lomos.

Según tres estudios de pronósticos del mercado de pescado a largo plazo en el Japón, 28 países europeos y los Estados Unidos, así como dos estudios mundiales, realizados por el departamento de Pesca de la FAO para determinar las tendencias de consumo de pescado¹, mostraron como resultado las siguientes cinco tendencias generales en la producción y consumo durante el período hasta 2030:

- La producción, el consumo total, la demanda para la alimentación y el consumo humano per cápita mundiales aumentarán durante los tres próximos decenios; sin embargo, la tasa de tales aumentos irá decreciendo a lo largo del tiempo.
- La producción mundial de la pesca de captura se estancará, mientras que aumentará la de la acuicultura, sin bien a una tasa inferior a la del pasado.
- En los países desarrollados, las pautas del consumo reflejarán la demanda y las importaciones de especies de costo/valor elevados.
- En los países en desarrollo, el flujo del comercio reflejará la exportación de especies de costo/valor elevados y la importación de especies de costo/valor bajos

2. Investigación y análisis de mercado

2.1. Definición del Problema

En los capítulos anteriores se proporciona una idea global del producto y la comercialización entre Ecuador-Alemania en la industria pesquera, sin embargo es necesario recolectar información relevante sobre los potenciales clientes. Es por ello que se ha tomado en cuenta realizar una investigación dirigida hacia nuestro mercado meta para así evaluar las diferentes variables que ayudarán en gran manera a la elaboración del Plan de Marketing.

¹Basándose en modelos económicos de la demanda, el comercio y la oferta de pescado en los principales mercados

2.2. Objetivos

Objetivos generales

Conocer e identificar las variables o parámetros que los potenciales clientes finales e importadores establecen antes de realizar una compra o seleccionar un proveedor.

Objetivos específicos

- Determinar la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado pesquero.
- Evaluar cuáles son las exigencias de los clientes alemanes en cuanto a gustos sobre pescado.
- Conocer el grado de aceptación del pescado ecuatoriano actual dentro del mercado alemán.
- Determinar el precio promedio y los medios de pago que las empresas Alemanas utilizan actualmente en la importación de pescado ecuatoriano.
- Identificar a la competencia externa.
- Determinar el segmento del mercado donde se realizará la distribución.

2.3. Metodología

Será necesario realizar un estudio de mercado para poder cumplir con los objetivos mencionados en este proyecto, para ello tomaremos en cuenta como variables que formarán parte del análisis las siguientes:

- Análisis del Sector
- Análisis de la competencia
- Comportamiento del consumidor final y empresas alemanas.
- Fijación de precios óptimos.
- Grados de aceptación del pescado ecuatoriano.

2.4. Diseño de la investigación

Para este proyecto se ha empleado el método de Investigación Exploratoria, debido a que las razones de la investigación son describir características y comportamientos, determinar percepciones, estimar el grado de asociación entre variables de marketing, etc. Los resultados que se obtendrán constituyen un nivel superficial de conocimiento.

También se llevará a cabo una investigación descriptiva mediante el método de grupo focal para analizar el comportamiento del consumidor final.

2.5. Métodos para la recolección de datos

Para la recolección de datos se empleó el método de encuestas, con un cuestionario estructurado, debido a su fácil aplicación y los datos obtenidos son confiables porque las respuestas son limitadas a las alternativas establecidas.

2.6. Modos de aplicación

Tomando en cuenta la tecnología, su avance en cuanto al acceso de internet y dado que esta investigación se llevó a cabo en Alemania se decidió utilizar 2 modos básicos de aplicación:

- 1) encuesta telefónica
- 2) encuesta vía E-mail.

2.7. Muestreo: diseño y procedimiento

Como se aprecia en el Gráfico 1, el procedimiento no probabilístico que se realizará es la selección por conveniencia o intencional, ya que se pueden seleccionar sujetos (empresas) que estén disponibles o accesibles.

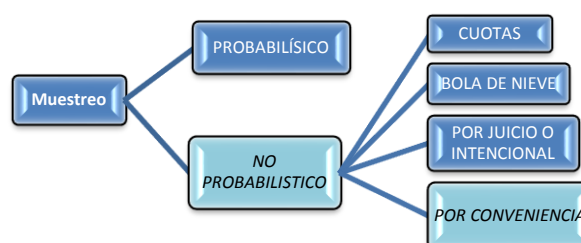


Gráfico 1: Muestreo: Diseño y procedimiento
Fuente: Benassini, 2001
Elaboración: Autores

2.8. Técnicas de muestreo

Dada la poca información, la necesidad de información rápida y que no representen costos se seleccionó el muestreo por conveniencia que es el que intenta obtener una muestra de elementos conveniente, en este caso los elementos se seleccionan sólo porque son accesibles o son fáciles de medir de determinado modo (Benassini, 2001, pág. 152)

2.9. Marco de muestreo

El marco de muestreo fue una base de datos de los principales importadores de pescado en Alemania que muestran direcciones, números telefónicos e e-mails. Esta información fue obtenida de EuroPage. De los cuales en la Tabla 2 se muestran los principales importadores a los que se les realizó la encuesta.

Tabla 2: Principales Importadores de Pescado en Alemania
Fuente: Europages
Elaboración: Autores

EMPRESA	CIUDAD ALEMANA	TELÉFONO	CORREO
HSI IMPORT EXPORT	Cologne	+49 15236699242	info@hsi-importexport.com
MARFINA	Bielefeld	+49 15145389943	

ALBATROS ESPEDITIONS- GMBH	Kehi	+49 78 51 94 40	info@nagel- group.com
FISHERY PRODUCTS INTERNATINAL (EUROPE) GMBH	Cuxhaven	+49 4721719 60	
FüingersFeinkost GmbH & Co. KG			www.fuengers- feinkost.de
CLAMA GmbH& Co. KG		+49 (0) 208/44 32 00	info@clama- int.de
SKAAR INTERNATION AL GMBH	Hamburg	+49 408 53 25 80	info@skaarint.co m
Kreyenhop& Kluge GmbH & Co. KG	Oyten	49 4207 6040	www.kreyenhop.c om

2.10. Cálculo del tamaño de la muestra

$$\begin{aligned} N &= 20 \\ Z &= 1,65 \\ P &= 0,5 \\ Q &= 0,5 \\ D &= 0,07 \end{aligned}$$

$$n = \frac{20*(1,65^2)*0,5*0,5}{0,07^2*(20-1)+(1,65^2)*0,5*0,5}$$

$$n = 13$$

Se requerirá encuestar a una muestra de 13 empresas.

Nota: En la fórmula se emplea un error del 7% el cual se justifica por el hecho de que no se podrá contar con el tamaño original de la muestra dado los inconvenientes con la falta de información y colaboración así también como las limitaciones geográficas.

El dato de N, se filtró como número de empresas alemanas importadoras de alimentos, pescado congelado, dato que se obtuvo de TradeMap.

2.11. Conclusión de la Investigación de mercado

En base a la investigación de mercado realizada se concluye que:

- **Objetivo 1.-** Determinar la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado pesquero. Se encontró un mercado latente (50%) que requieren de productos del sector pesquero de industrias extranjeras, tan solo el 12,5% se produce dentro del país.
- **Objetivo 2.-** Evaluar cuáles son las exigencias de los clientes alemanes en cuanto a gustos sobre pescado.

Evidentemente en las empresas alemanas exigen la calidad antes que precio, debido a que son los consumidores finales quienes les demandan tales exigencias, que por lo general preferirían un pescado fresco pero dado las diferentes circunstancias tales como entorno laboral y falta de tiempo, el consumo de pescados congelados o precocinados es el más demandado.

- **Objetivo 3.-** Conocer el grado de aceptación del pescado ecuatoriano actual dentro del mercado alemán. Aun cuando el salmón fue el pescado más apetecido por las empresas alemanas, se seleccionó la tilapia por ser el tipo de pescado con mayor producción en el Ecuador. Según las encuestas a empresas alemanas, el 12,5% de ellas importa tilapia. Luego de realizar un testeo del mismo con los consumidores finales se puede concluir que este producto puede tener gran aceptación, dependiendo este, de las diferentes estrategias de marketing mix que se propongan.
- **Objetivo 4.-** Determinar el precio promedio y los medios de pago que las empresas Alemanas utilizan actualmente en la importación de pescado ecuatoriano. En este objetivo se puede concluir que tanto las empresas como consumidores finales pagan un nivel más bajo para la tilapia frente a otros tipos de especies, aunque el consumidor final está dispuesto a adquirir la tilapia por su textura y sabor dependiendo de su preparación.
- **Objetivo 5.-** Identificar a la competencia externa. En cuanto a la competencia externa, son muchas las empresas principales países que exportan hacia Alemania, sin embargo se considera según las opiniones del consumidor final que ellos prefieren el consumo de productos nacionales o de marcas reconocidas, tales como: Seafood, Pescamar y Costa.

3. Selección de estrategia de entrada

Para el presente proyecto se seleccionó como estrategia de entrada el método de Producción Interna por las diferentes ventajas que presenta:

• **Bajos Riesgos.-** De que la empresa quiebre debido a la escasez o nula producción natural del producto ya que se incurrirían en altos costos de producción; por tanto hay mayor seguridad al quedarse la producción dentro Ecuador.

• **Pocos Recursos.-** Al estar implantada la producción dentro del territorio Ecuatoriano no se necesita un capital demasiado grande para la inversión y desarrollo

del producto debido a que el Ecuador es un país rico en producción pesquera.

•*Menos Compromisos.*- Se desliga en mayor proporción el compromiso con terceros, es decir con el capital humano y cuestiones burocráticas necesarias, de haberse establecido la producción en Alemania.

•*Ayuda a los Gobiernos.*- Sin duda alguna el establecer la producción interna beneficia grandemente al Ecuador debido a que los ingresos por las exportaciones realizadas aportan al aumento positivo en la balanza comercial ecuatoriana.

A su vez se optó por el método de Exportación Directa por medio de Venta Directa, debido a que se obtienen las siguientes ventajas:

•*Mayor control en el proceso de Exportación.*-debido a la empresa ya cuenta con un departamento de exportaciones es más fácil tener el control del proceso de comercialización, negociación y promoción del producto.

•*Mayores utilidades.*-al no depender de terceros, como intermediarios, agentes o subsidiarias de venta, no se incurre en dichos pagos por lo que las utilidades son netamente para la empresa.

•*Mayor conocimiento del cliente y del mercado.*- aun cuando esto represente un costo adicional, puesto que la empresa misma realiza la investigación del mercado, se lo considera una ventaja debido a que, al tener mayor conocimiento del mercado objetivo y del consumidor existen menos probabilidades de que el lanzamiento del producto fracase.

3.1. Análisis de trámites y procedimientos

Una vez seleccionado el modo de entrada, es necesario conocer y detallar todos aquellos trámites y procedimientos que la empresa tiene que realizar, para llevar a cabo la internacionalización de la tilapia ahumada.

3.1.1. Régimen aduanero. El régimen aduanero, no es otra cosa que la manera bajo la cual se puede llevar a cabo una importación o exportación de un tipo de mercancía, estando éstas sujetas a un conjunto de normas o reglamentos.

Para el tipo de producto de este proyecto se aplicará el Régimen 40 es decir, la exportación a consumo.

Éste es el régimen por el cual las mercancías nacionales o nacionalizadas, salen del territorio aduanero, para uso o consumo definitivo en el exterior.

3.1.2. Requisitos para ser exportador. La empresa Maramar S.A ya cuenta con los dos requisitos necesarios para ser exportador en la ADUANA:

- RUC0992142731001
- Registro como exportador, en el sitio Web de la CAE (www.cae.gov.ec): llenando el formulario electrónico previsto para el caso.

3.1.3. Requisitos para exportar productos originarios de la acuicultura. Debido a que la actividad de la empresa es en el sector pesquero, según el Instituto Nacional de Pesca los siguientes son los pasos a seguir para poder exportar:

PASO 1 Obtener autorización en el MAGAP.- Acuerdo Ministerial (autorización para exportar otorgada por la Subsecretaría de Pesca o Acuicultura).

Acta de Producción Efectiva (inspección del establecimiento por parte de la Subsecretaría de Pesca o Acuicultura).

PASO 2 Aprobar la Verificación.- Presentar el formulario de Inscripción 11.1 (descargar sitio web INP), Acuerdo Ministerial, Acta de Producción Efectiva y todo documento requerido por el Instituto Nacional de Pesca. La verificación consiste en una inspección y el proceso técnico de revisión.

PASO 3 Obtener Certificación.- Previo al embarque del producto, el exportador debe acercarse al INP para solicitar la emisión del Certificado Sanitario a los establecimientos verificados. También pueden emitir Certificados de Calidad y certificados varios (según exigencias del país importador).

3.2. Incoterms

Los Incoterms son términos necesarios al momento de determinar hasta qué punto llega la responsabilidad tanto del comprador como del vendedor, y a su vez para la definición precisa de dichos costos.

Según datos de Pro Ecuador, la mayoría de las exportaciones que se realizan desde Ecuador hacia Alemania son en términos FOB, mientras que las importaciones desde Alemania hacia Ecuador son en términos de comercio CIF.

El termino comercial FOB (free-on-board/Libre a Bordo), es el término comercial más utilizado en Ecuador al momento de exportar hacia Alemania y consiste en que el exportador ponga la mercancía en el barco, es decir, despachar la mercancía para la exportación, momento en el cual la carga pasa a ser de responsabilidad total del comprador.

Este término, el comprador debe asumir todos los costos y riesgos de la mercancía, como pueden ser

daños o pérdidas, pero también si se tiene la experiencia necesaria puede ser de gran ayuda al momento de abaratar costes ya que permite el control total sobre la logística.

Las obligaciones del exportador son:

- Entregar la mercancía y los documentos que sean necesarios
- El empaque y el embalaje
- El flete desde la fábrica al lugar donde se llevara la carga hacia el barco
- Será el responsable de las tasas aduaneras (documentos, permisos, impuestos) gastos de exportación.

Las obligaciones del importador son las siguientes:

- Pago de la mercadería,
- Flete y seguro desde el lugar de la exportación hasta el lugar de la importación, Gastos de importaciones,
- Gastos aduanales,
- Fletes desde la importación hasta la planta.

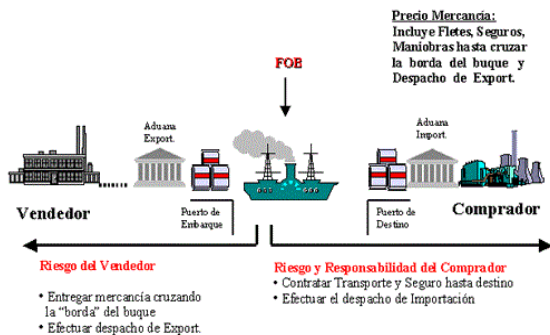


Gráfico 2: FOB – Transferencia de responsabilidad
Fuente y elaboración: Grupo Guatemala

4. Planeación estratégica

4.1. Rivalidad ampliada-fuerzas Porter

Apoyándonos en el análisis de Porter (véase Gráfico 3), se examinará sucesivamente el papel de las cuatro fuerzas competitivas, para determinar el beneficio potencial del producto.



Gráfico 1: Fuerzas de Porter
Fuente: Marketing estratégico, Lambin, 1995
Elaboración: Autores

4.2. Matriz BCG

La matriz de crecimiento-cuota de mercado relativo o BCG, que se muestra a continuación, sirve para analizar el atractivo y la competitividad de la empresa Maramar S.A. dentro del mercado en el sector pesquero.

Para la elaboración de esta matriz se procedió a:

- Calcular la tasa de crecimiento del mercado, suponiendo que las siguientes 3 empresas representan a toda la industria.

$$TC = \left(\frac{\sum \text{ventas 2010} - \sum \text{ventas 2011}}{\sum \text{ventas 211}} \right) \times 100$$

- Para calcular la participación relativa de mercado CM. Se divide la participación del producto y/o empresa con el competidor con mayor participación. Se utilizará la participación porcentual en vez de los datos de ventas, el resultado siempre será el mismo.

En la Tabla 3 se muestran los resultados de los cálculos para la matriz.

Tabla 3: Cálculos para la matriz BCG
Fuente: Superintendencia de Compañías
Elaboración: Autores

Empresas	Ventas año 2010	Ventas año 2011	Participación	CM
Produmar	30000000	32485312	63%	2,72
Pacfish	10000000	11924809	23%	0,37
Maramar	6799018	7338085	14%	0,23
TOTAL	46.799.018	51.748.206	100%	
TC	10,58			

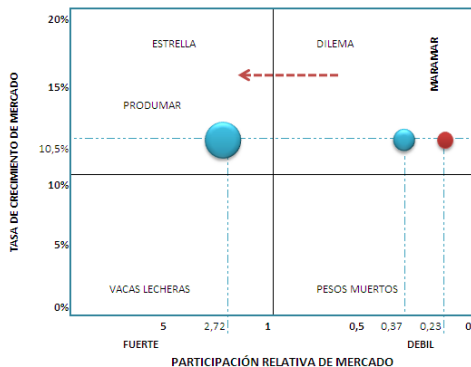


Gráfico 4: Matriz Crecimiento - Cuota de mercado relativa
Fuente: Marketing estratégico, Lambin, 1995
Elaboración: Autores

4.3. Matriz atractivo-competitividad

Puesto que el atractivo de mercado puede depender de muchos otros factores que debes ser tomados en consideración como su accesibilidad, tamaño, legislación competidores, etc. Es necesario desarrollar y analizar la matriz de atractivo-competitividad.

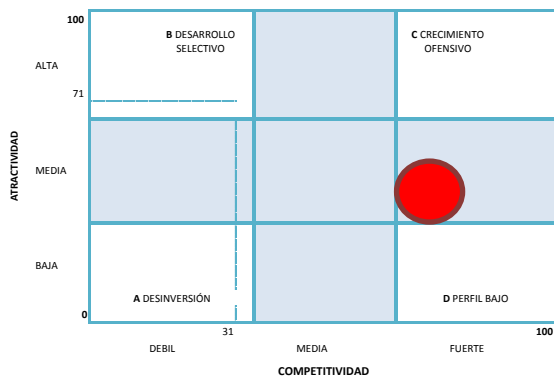


Gráfico 5: Matriz Multicriterio
Fuente: Adaptado de Lambin
Elaboración: Autores

Interpretación Matriz Multicriterios (Gráfico 5)

Al contrario de lo que se hace con la matriz BCG, las notas de atractivo-competitividad se apoyan sobre evaluaciones subjetivas.

Se obtiene así un sistema de clasificación con 9 casillas, correspondientes cada una a una posición estratégica específica.

Como se puede observar en el Gráfico 5, la ubicación de la empresa Maramar S.A. se encuentra en la ZONA B, que es una zona intermedia donde la ventaja competitiva de la empresa es débil, pero el atractivo del mercado, es decir el sector pesquero es alto; por ello será necesario seguir una estrategia de desarrollo selectivo para capturar más cuota de mercado; mediante la inversión para mejorar la posición detentada, desplazando así a la empresa a la derecha de la matriz, mejorando su competitividad.

Selección de estrategias

El siguiente paso luego de haber analizado la posición de la empresa frente a la competencia, será seleccionar aquellas estrategias que servirán como tácticas posteriores, para alcanzar los objetivos propuestos, en el Gráfico 6 se indica con color rojo las estrategias seleccionadas.

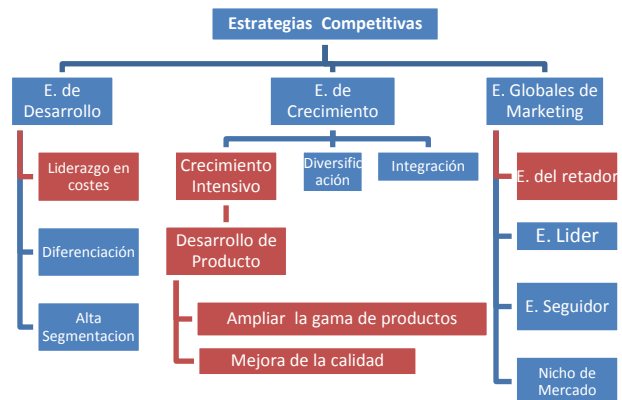


Gráfico 6: Selección de Estrategias
Fuente: Adaptado de Lambin
Elaboración: Autores

Descripción de las estrategias seleccionadas:

- Estrategia básica de desarrollo**

En la matriz de desarrollo mostrada en el **Error! Reference source not found.** se exponen las 3 estrategias genéricas según Michael Porter, de las cuales la estrategia seleccionada fue Liderazgo de costes debido a que:

La empresa cuenta con instalaciones capaces de producir grandes volúmenes, en forma eficiente. Capacidad de reducir costos debido a la experiencia en la industria.

Para complementar en ejecución de esta estrategia la empresa deberá:

Mantener rígidos controles de costos y gastos indirectos
El diseño de productos que faciliten la producción.
Una fuerte inversión inicial en equipos de tecnología para desarrollar productos de calidad.

Es así que con esta estrategia se logrará la colocación de precios bajos, para obtener rápidamente una alta participación de mercados (inclusivo hasta pérdidas iniciales). Los bajos costos, permiten obtener un rendimiento mayor al del sector industrial. Y una posición de bajo costo seguida de una alta participación de mercado, proporciona elevadas utilidades para la reinversión y el mantenimiento del liderazgo en costos.

• Estrategia de crecimiento

La estrategia que se selecciono fue la estrategia ubicada en el cuadrante superior derecho de la matriz mostrada en el Gráfico 7, la estrategia de desarrollo de productos es la más indicada debido a que en esta estrategia se podrá principalmente:

1. Ampliar la gama de productos.-es necesaria esta estrategia para aumentar las ventas y la cuota de mercado; ya sea desarrollando nuevos productos, lanzando nuevos empaques u ofrecer el producto bajo diferentes formas de preparación.
2. Mejora de la calidad.-al establecer un programa completo de control de calidad, también puede hacer crecer la cuota de mercado más aun cuando nuestro mercado objetivo es Alemania donde se exigen dichas regulaciones.

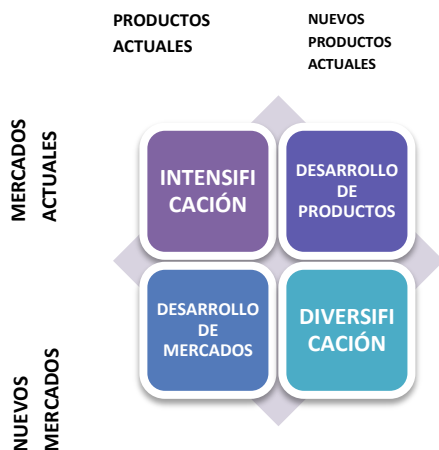


Gráfico 7: Estrategia de crecimiento
Fuente: Marketing estratégico, Lambin, 1995
Elaboración: Autores

• Estrategia competitiva

Como estrategia competitiva se seleccionó la estrategia del retador; al ser Maramar una empresa que no lidera en el mercado, es necesario adoptar un comportamiento

de ataque, es decir ser un “retador” para el líder, utilizando ataques laterales en las dimensiones en las que el competidor es vulnerable, es débil o está mal preparado.

4.4. Conclusiones de la planeación estratégica

En este capítulo podemos concluir que:

- La empresa Maramar se encuentra en una posición competitiva media, en la cual deberá aumentar su cuota de mercado.
- La competencia es una constante amenaza por eso deberá emplearse estrategias agresivas y de rápida acción como realizar fuertes inversiones en marketing.
- La ventaja competitiva de la empresa se encuentra al tener bajos costos de materia prima, bajos costos de mano de obra, poseer la infraestructura adecuada para la producción y ser un producto nuevo en el mercado.
- Para poder insertar con éxito el producto en el mercado deberán seguirse las estrategias de crecimiento como el liderazgo en costes; estrategias de desarrollo como mejorar la calidad o creación de nuevos productos y estrategias de competitividad como la del retador a través del marketing de guerrillas.

5. Plan preliminar de marketing

5.1. Marketing mix internacional: Producto

El producto a comercializar por medio de la empresa Maramar S.A. será la tilapia ahumada, el cual se estará en una bandeja expandida termo sellada en atmósfera modificada o (MAP) que tendrá un peso de 98 gramos y contiene dos unidades.



Gráfico 8: Producto
Elaboración: Autores

5.1.1. Estrategia de producto. Para alcanzar los propósitos corporativos y de marketing de la empresa, se debe definir la estrategia de productos más adecuada, esta estrategia servirá para tener una idea más específica de lo que se trata de lograr.

Las estrategias para un nuevo producto pueden ser:

- Proteger la participación del mercado

- Establecer una posición en un mercado nuevo con una meta específica de ganancias sobre la inversión
- Mantener el buen nombre de la compañía con la innovación y responsabilidad social.

5.2. Marca

Dentro de la matriz estratégica para manejo de marcas (Véase Tabla 4), nuestro producto se encuentra en el grupo de extensión de línea, el cual se da cuando una empresa introduce artículos adicionales en la misma categoría y bajo la misma marca con nuevos sabores, formas, colores, tamaños, siendo este el caso de la tilapia ahumada con Ecuatics, marca que actualmente utiliza MARAMAR S.A. para la exportación de sus productos.

Tabla 4: Matriz estratégica para manejo de marcas
Fuente: Adaptado matriz de marca EmprendePymes
Elaboración: Autores

CATEGORÍA DEL PRODUCTO			
		ACTUALES	NUEVOS
MARCA	ACTUALES	EXTENSIÓN DE LÍNEA	EXTENSIÓN DE LA MARCA
	NUEVOS	MARCAS MÚLTIPLES	NUEVAS MARCAS

El diseño reúne muchos de los parámetros con los que el consumidor alemán está familiarizado, ya que se lo ha comparado con algunas marcas competidoras. Se ha decidido no realizar ningún cambio al modelo de la marca actual para realizar la exportación, ya que por medio del análisis cultural se ha llegado a la conclusión de que ninguno de los elementos que contiene resulta de ninguna manera ofensiva para la sociedad alemana.



Gráfico 9: Marca
Elaboración: Autores

La marca “Ecuatics” (Gráfico 9) tiene la característica de ser un isotipo tipográfico que hace fuerte referencia a ser un producto del mar y hace énfasis en nuestro origen dado que utiliza las primeras cuatro letras del nombre de nuestro país.

En cuanto al color de la imagen corporativa, este usa un color rojo que en la cultura alemana va asociado con el balance, comprensión, amor, coraje, pasión, poder, caliente, buena suerte, lealtad.

La marca Ecuatics se encuentra registrada en el Ecuador, ya que es el país de origen y donde se

comercializa algunos productos con este mismo sello hasta algunos puntos en el exterior, pero no en Alemania, que es el país a donde se espera exportar y donde se realizó una previa investigación de la existencia de la marca, por lo cual se deberá realizar el respectivo registro en el ente encargado el cual es la oficina alemana de patentes y marcas, este registro tiene un valor de 400 €.

Envase y etiquetado

Etiqueta. Para su elaboración, se tuvo en cuenta lo descrito en el reglamento de productos alimenticios de la unión europea (Directiva 2000/13/CE), la cual requiere que la etiqueta cuente con los siguientes datos impresos en la misma:

- Definición del producto
- El texto entero ha de ser en alemán
- Fecha de Elaboración
- Tiempo de conservación
- Fecha de caducidad.
- Instrucciones de preparación o uso
- Indicaciones relativas al contenido
- Ingredientes del producto
- Peso del producto,
- Todos los aditivos, agentes de conservación y colorantes
- País de origen del producto
- Número de lote del fabricante

Layout. En el Layout del empaque (Véase Gráfico 10) se han utilizado los colores, turquesa, celestes y café, a continuación describimos que representan los colores en el mercado alemán.

Turquesa: Este color se asocia con el refrescante y relajante océano. El turquesa es un color envolvente, refrescante y tranquilizante. Para los países europeos especialmente Alemania se utiliza mucho en diseño interior dado que este color realza el ánimo de las personas especialmente en invierno.

Café: Este color se lo ha elegido pensando en el consumidor europeo por que quien elige el color café suele ser una persona concienzuda, aplicada. Suele mostrar habilidad en asuntos de dinero. También indica que la persona se obstina con el orden, tiene unas convicciones muy fuertes, cualidades de los alemanes.



Gráfico 1: Etiqueta
Elaboración: Autores

Envase. Para la venta del producto se eligió un envase de plástico negro (bandeja expandida termo sellada en atmósfera modificada) o (MAP) (Véase

Ilustración 11) que contiene dos filetes del pescado, las propiedades de este envase permite calentar en el microondas y servirse como plato, su diseño es totalmente funcional, además de proteger el producto y tenerlo aislado del medio ambiente. Las medidas adecuadas del envase para nuestro producto son: 20 cm de largo x 14 de ancho x 2,5 cm de profundidad. Los detalles de los costos anuales del diseño y la impresión de la etiqueta y el costo del envase se detallan en la Tabla 5



Gráfico 2: Envase
Elaboración: Autores

Tabla 5I: Costos de Estrategia de Producto
Elaboración: Autores

Estrategia de Producto	
Detalle	Costo Anual
Diseño de etiqueta	100
Impresión de Etiqueta(250000)	6.000
Bandejas térmicas (250000)	750.000
Total	\$ 756.100

5.3. Merchandising

En los diferentes puntos de venta como lo son los mercados y supermercados de Alemania, Se llevará a cabo otro medio BTL muy útil como lo es la implementación de los rompe tráfico, los cuales estarán en las perchas de alimentos de mar. Estos rompe tráfico mostrarán temas de salud y bienestar relacionados a la tilapia. El troquel del arte será en forma de pescado, haciendo énfasis en el concepto de la campaña. Sus medidas son 30 cms. de largo x 20 cms. de alto.



Gráfico 12: Rompe tráfico
Elaboración: Autores
Fuente: giuseppegrezzi

Adicional a los rompe tráfico también se tomará muy en cuenta la posición de la tilapia ahumada en los congeladores, los paquetes de la misma estarán ubicados en posición inclinada para que se puedan apreciar mejor. Habrá un cartel con el nombre de la

marca para que pueda ser observado a los lejos y sea fácil de encontrar.



Gráfico 13: Paquetes congelados
Elaboración: Autores
Fuente: giuseppegrezzi

A menudo estos suelen ser los medios más utilizados, sin embargo se desea llegar a alcanzar mayor aceptación a corto plazo por lo que se inventó propagar una cuña sonora cada hora dentro de los puntos de venta. La cuña empezará con el sonido del microondas cumpliendo su ciclo de calentado. Luego de esto, una voz femenina dará el anuncio de que la comida está lista y que se invita a los interesados a degustar del plato de hoy, que en este caso será la tilapia ahumada acompañada de distintas especies. El lugar donde se dará la degustación será el pasillo de los productos de mar.

Mediante esta cuña se logrará captar el interés del consumidor jugando con la imaginación y los sentidos del individuo. Este interés lo conducirá al stand de degustación, el cual será una determinante importante al momento de tomar una decisión de compra.

Una vez que el cliente se acerca al stand de degustación, se le indicará las ventajas del producto y el medio de preparación. La persona encargada de dar esta información será de sexo femenino haciendo énfasis en que es un plato con ingredientes gourmet, de esta manera se demostrará indirectamente la calidad del producto y sus múltiples preparaciones.

La tilapia procesada estará disponible tanto el stand de degustación como en las perchas del punto de venta, facilitando la compra del mismo e incentivando la compra directa.



Gráfico 14: Stand de degustación
Elaboración: Autores
Fuente: giuseppegrezzi

5.4. Marketing Directo

En este punto se desarrollarán los principios que exige el acrónimo AIDA, el mismo que está compuesto por las palabras Atención, Interés, Deseo y Acción. Con la aplicación de este método publicitario se logrará que el consumidor culmine su decisión con el proceso de compra.

El proceso de compra se verá influenciado por varios factores como lo son el material POP y a las diferentes redes sociales.

En cuanto al material POP, se lo manejará a través de la entrega de volantes. Las personas que las repartirán usarán un vestuario de chef lo cual generará una buena perspectiva del producto, logrando captar así la Atención de usuario. Por consiguiente se despertará el interés en ellos por medio de las técnicas visuales, es decir que la volante tendrá palabras atractivas como “listo en 3 minutos” y las fotos serán llamativas con resolución de alta calidad que asemeje la realidad. El subconsciente del usuario lo conducirá a Desear el producto tal y como lo ve en la foto. Este deseo terminará al momento en que se realice la acción de compra.

Los lugares donde se repartirán las volantes son Múnich, Stuttgart y Dusseldorf, se escogió a estas tres ciudades debido a su gran población y gran asentamiento laboral. Los horarios de repartición serán las 8:00, 12:00, 13:00, y 14:00 tomando en cuenta que la gente sale a trabajar, toma un descanso, y almuerza respectivamente.

Se estima llegar a un promedio de 1.260.119 personas durante tres días, tomando en consideración que la población entre las tres ciudades suman 2.520.238 habitantes.



Grafico 15: Marketing Directo
Elaboración: Autores
Fuente: bajo la línea

También se planea llegar a los futuros consumidores que se encuentran en los centros comerciales como lo es REWE, a través de ascensores llamativos que inciten a la compra. Este método es muy usado y efectivo ya que despierta los sentidos de aquellos que suben o bajan en él, puesto que no hay medio de distracción mientras llegan a su destino. Este es un método que también

atrae, genera interés y deseo en el usuario de generar de la compra.



Grafico 16: Promoción y Relaciones públicas
Elaboración: Autores
Fuente: Bajo la línea

5.5. Promoción

Durante el tiempo que durará la campaña, se ofrecerá la promoción de regalo.

Esta promoción estará reflejada en un stickers que tendrá el mensaje que por la compra de dos empaques podrá ganar un premio sorpresa. El sticker estará adherido al cobertor plástico del producto procesado por el tiempo que dure la promoción.

Los premios constarán de productos como bandejas térmicas, individuales, cubiertos y vasos que resaltarán el nombre de la marca.



Grafico 17: individuales y Bandejas térmicas

5.6. Conclusiones del plan de marketing

- Como estrategia de marca se concluye que la empresa Maramar, cuenta con una marca registrada (Ecuatic's), y dentro de su cartera de productos ofrece la línea de tilapia, por lo cual la estrategia a implementar será una extensión de línea ofertando así la tilapia ahumada.
- Para desarrollar una cuota de mercado se emplearán estrategias de penetración de precios, liderazgo en costos y las diferentes estrategias seguidas a lo largo del ciclo de vida del producto, como inyección e incremento de la inversión en marketing.
- La manera de incrementar la atractividad y rentabilidad de la empresa será implementando estrategias competitivas como establecer los adecuados canales de distribución, mantener y afianzar la relación con mayoristas y minoristas, establecer promociones de venta, merchandising por medio de BTL.

6. Análisis Financiero

6.1. Presupuesto

Para cumplir con las metas prevista será necesario realizar un plan de acción, expresado en valores y términos financieros para anticipar todos aquellos ingresos y gastos de la actividad económica de la empresa de forma anual.

6.2. Ingresos

Es necesario determinar la demanda de la tilapia ahumada en Alemania con la finalidad de elaborar el presupuesto de los ingresos por ventas; para la cual se seleccionó como técnica de proyección de mercado el método del promedio móvil, el cual consiste en determinar la tendencia de la demanda dada la información histórica del sector.

Se selección $n=4$, debido a que con ese valor da como resultado un menor error observado.

Con lo que el pronóstico para la demanda del año 2013 sería de 9490,89 toneladas de pescado en la línea de ahumados en Alemania. (Véase Tabla6).

Tabla 6: Pronóstico de demanda
Elaboración: Autores
Fuente: Servicio de búsqueda de negocio
Trade.nosis.com,2012

Años	Demanda	Promedio móvil 4 meses	Error observado	Tasa de crecimiento
2001	6429			
2002	4304			-20%
2003	4803			5%
2004	5046			2%
2005	8107	5000,58	3106,42	23%
2006	8690	7726,53	963,47	3%
2007	8506	8506,00	0,00	-1%
2008	8500	8503,21	3,21	0%
2009	9178	8506,85	671,15	4%
2010	8055	9096,28	1041,28	-7%
2011	9718	8166,04	1551,96	9%
2012	9528	9557,18	29,18	-1%
2013		9490,89		
		SUMA	7366,67	19%
		PROMEDIO	920,83	2%

Ya realizado el pronóstico de la demanda, se procede a elaborar el pronóstico de ingreso como se observa en la Tabla 7 para los siguientes 5 años, empleando como promedio de la información histórica, una tasa del 2% de crecimiento del mercado.

Tabla 7: Estimación de ventas
Elaboración: Autores

ESTIMACIÓN DE VENTAS					
	2013	2014	2015	2016	2017
DEMANDA ESTIMADA EN TONELADAS	9491	9681	9874	10072	10273
DEMANDA ESTIMADA EN UNIDADES	96.845.849	98.782.766	100.758.422	102.773.590	104.829.062
PARTICIPACIÓN DEL MERCADO	193.692	197.566	201.517	308.321	314.487
PRONOSTICO DE VENTAS	\$ 1.187.330,11	\$ 1.211.076,72	\$ 1.235.298,25	\$ 1.890.006,32	\$ 1.927.806,45

6.3. Gastos e Inversiones del Proyecto

Costos de producción

El costo de producción para el producto está compuesto por 2 elementos básicos: la mano de obra directa y los gastos indirectos de fabricación.

Para el producto, los costos de producir 275 toneladas métricas serían 941894,55 USD. Por lo tanto el costo de producir una unidad de 98 gramos del producto, es de 4,3 USD.

Costos fijos y costos variables

De acuerdo con datos obtenidos de la empresa, el 40% de los costos representa los costos fijos y el 60% son costos variables, (véase Tabla 8).

Tabla 8: Costos fijos y variables
Elaboración: Autores

PRODUCTO	TILAPIA AHUMADA
COSTO TOTAL	941891,55
TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	233843,537
COSTOS FIJOS	376756,62
COSTOS VARIABLES(TOTAL)	565134,93
COSTOS VARIABLES X UNIDAD	2,41672246

Gastos Operativos

- Gastos de Administración

Los gastos administrativos engloban, sueldos y salarios tanto de personal administrativo como de los trabajadores, materiales de oficina, viáticos, servicios básicos: agua, luz y teléfono.

- Gastos Financieros

Son todos aquellos intereses que la empresa debe pagar a las entidades financieras por alguna deuda adquirida, (véase Tabla 9)

Tabla 9 Gastos Exclusivos del proyecto
Elaboración: Autores

Estrategia de	Costos Anuales
Producto	\$ 756.100
Distribución	\$ 5.398

Estrategia de Comunicación	\$ 599.980
TOTAL	\$ 1.361.478

- Inversiones

Debido a que MaramarS.A. no realiza los procesos para ahumar el pescado, será necesario adquirir 4 hornos industriales.

Cada horno tiene capacidad para 1000Kg. con un valor de 23.000 c/u.

La compra será financiada el 20% de la inversión se realizará a través de préstamo bancario y el otro 80% por aportaciones de los accionistas y de las utilidades retenidas.

6.4. Análisis de rentabilidad

Van

La cantidad que un inversionista podría ganar por una inversión en exceso de su costo, se ve reflejada en el Valor Actual Neto.

Como el proyecto se realizará mediante un préstamo bancario, se obtiene un VAN de 474.942,04 con lo que se puede concluir que el proyecto es viable dada la capacidad de recuperar la inversión.

Tir

La TIR determina el porcentaje de Rendimiento que generará la inversión.

En el presente proyecto con financiamiento del 20%, dio como resultado una TIR de 29%. Se procede a comparar la TIR con la TMAR para saber si esta es atractiva o no.

La Tasa Mínima de Rendimiento esperada por los accionistas es:

$$TMAR = \text{tasa libre de riesgo} + \% \text{ de premio}$$

El porcentaje de premio por el riesgo del proyecto es determinado por los accionistas.

$$TMAR = 4,6\% + 5\%$$

$$TMAR = 9,6\%$$

$$TIR 29\% > TMAR 9,6\%$$

Como la TIR es mayor a la TMAR se concluye que la rentabilidad obtenida es mayor a la rentabilidad esperada, por lo tanto se debe invertir en el proyecto.

Periodo de recuperación de la inversión

Par determinar el periodo exacto de recuperación se procede a realizar el siguiente cálculo:

Si se divide el valor del año 2 para 24 (meses) obtenemos: 6632,48 por lo tanto en el primer mes se adquiere una cantidad alta pero no lo suficiente para recuperar la inversión, entonces se procede a calcular los días mediante una regla de tres:

$$(152546,93 * 30) / 6632,48 = 690 \text{ días}$$

Esto quiere decir que el período de recuperación del proyecto es de: 1 año 7 meses y un día.

Nota: el 152546,93 resulta de la diferencia del flujo y el valor mensual encontrado.

6.5. Análisis de sensibilidad

Para este análisis de sensibilidad se utilizó Parisi MC, que es un programa computacional que permite realizar simulaciones de Monte Carlo, con el objetivo de incorporar en la evaluación de proyectos y en la valoración de compañías el riesgo y la variabilidad que presentan las variables en estudio.

Una vez realizada la simulación el reporte emitido se muestra en la tabla 10

Tabla 10: Reporte Sensibilizador Parisi MC
Elaboración: Autores

Nombre de hoja de resultados	Resultados 2
Estadísticas Generales	
Número de variables	3
Número de Iteraciones	5000
Media	188257,365
Desviación Estándar	336623,301
Varianza	1,1332E+11
Valor Mínimo	-946308,26
Valor Máximo	1514115,66
% Negativo	29%

Explicación de los resultados:

Las variables que se estimaron son 3: Tasa de descuento, Toneladas Extraídas y Precio.

Se empleó un número 5000 iteraciones es decir, 5000 escenarios posibles para la evaluación.

En base a estas iteraciones se obtiene como media del VAN un valor de 188257,36 lo que muestra la factibilidad del proyecto, por ser este positivo.

Como desviación estándar se obtiene 336623,30 que muestra cuán separados o dispersos pueden estar los datos de la media.

Los valores máximo y mínimo 1514115,66 y -946308,26 respectivamente, son aquellos valores que dentro de las 5000 iteraciones, representan escenarios tanto pesimistas como optimistas.

Al finalizar los resultados muestran que este proyecto tienen una probabilidad del 79% de que el VAN sea positivo.

7. Conclusiones y recomendaciones

7.1. Conclusiones

A lo largo del presente proyecto y en base a los análisis realizados, se concluye lo siguiente:

- **Objetivo 1.- Analizar tendencias políticas, culturales y económicas para así logra una adaptación y aceptación de nuestro producto.**

Las tendencias del mercado Europeo hoy en día buscan productos que no afecten al medioambiente, que los productos alimenticios sean más saludables y de mejor calidad, es por eso que se puede ver una clara aceptación de nuestro producto en el mercado Alemán. Se concluyó en seleccionar como producto a la tilapia por ser este uno de los principales productos de exportación ecuatoriano y a su vez el tercero en demanda de los importadores alemanes, al no ser estos productores del mismo. Como valor agregado o adaptación al mercado se seleccionó el proceso de ahumado.

- **Objetivo 2.- Determinar mediante un estudio de mercado la necesidad de consumo de los demandantes para determinar tendencias de consumo, precios y cantidades a exportar.**

Se obtuvieron grandes barreras al momento de realizar el estudio de mercado, como por ejemplo: poca participación de las empresas al llenar las encuestas, diferencia de idiomas, falta de tiempo. Sin embargo con la información recaudada se determinó que existe demanda e interés por el producto propuesto en este proyecto. Como tendencia de consumo en los alemanes el salmón, como acompañantes de preferencia las salsas y las papas, exigencia de calidad, rango de precios entre 7 y 10 euros por productos similares.

- **Objetivo 3.- Crear un plan de marketing estratégico que ayude a la óptima comercialización del producto.**

Se creó un plan de marketing estratégico que ayude a la óptima comercialización del producto. Se seguirán estrategias de penetración de precios o liderazgo en costes, estrategias de desarrollo de productos y estrategias competitivas como la estrategia del retador, mediante el marketing de guerrilla o ataques laterales al competidor; con esto se podrá así desarrollar las pautas operativas y estratégicas dentro de la empresa.

- **Objetivo 4.- Analizar rentabilidad para implementar el plan propuesto, presentando presupuestos, expectativas de ingresos y pérdidas, recursos adicionales necesarios, etc.**

En el análisis financiero se demuestra la factibilidad del proyecto y de desarrollar la introducción del este producto en la empresa, ya que los indicadores económicos dan resultados aceptables y de esta forma permite a los accionistas tomar decisiones sobre la implementación del proyecto.

Se acepta la factibilidad del proyecto, debido a que según el análisis financiero realizado se obtienen una VAN positivo de 474942,04; así mismo se obtiene que la TIR que se obtuvo es mayor que la TMAR, 29% > 9,6% respectivamente.

El periodo de recuperación del proyecto muestra que el saldo invertido es menor al flujo en el año 2, por lo tanto el período exacto de recuperación es en 1 año, 7 meses 1 día.

El análisis de sensibilidad muestra que existe un riesgo del 29% de que el VAN resulte negativo, siendo las variables relevantes, la tasa de descuento, toneladas extraídas y el precio. Se concluye también que la empresa cuenta con capacidad financiera y la estructura necesaria para la introducción de tilapia ahumada como uno de sus productos ofertados.

- **Objetivo 5.- Determinar el proceso logístico que más convenga para la facilidad al momento de la internacionalización del producto.**

La empresa al contar con experiencia en los procesos de Comercio Exterior se logra optimizar toda la parte operativa y logística dentro de la exportación que fue el método de entrada seleccionado.

Dado que la tilapia ahumada no presenta ningún tipo de restricción arancelaria en el mercado local e internacional, permitiendo maximizar tiempos dentro del proceso de Exportación.

El Ecuador al mantener buenas relaciones comerciales con Alemania y beneficiados en el sistema de Preferencias, el producto ingresar al mercado Externo con arancel cero y así el importador puede tener una mayor ventaja Competitiva.

7.2. Recomendaciones

- Con la finalidad de adquirir mayor participación en mercados internacionales, es necesario que la empresa adquiera certificados que suministren y confirmen la calidad de los productos elaborados por la empresa, de esta forma se refuerza la confianza entre los actuales y los potenciales clientes.
- Debido a las constantes fluctuaciones de situaciones externas incontrolables del mercado es necesario realizar evaluaciones constantes sobre el producto y la creciente competitividad.
- Procurar en lo posible manejar el presente proyecto con un bajo financiamiento externo ya que así se evita aumentar el endeudamiento actual de la empresa.

- Mantenerse constantemente actualizados en las normas y reglamentos en lo referente al comercio exterior para evitar multas o contratiempos.
- Aun cuando para la elaboración del producto no se emplee demasiada tecnología es necesario utilizar la maquinaria adecuada y más actualizada para la elaboración del producto.
- Aun cuando los primeros años puedan reflejar pérdidas, el Marketing es uno de los valores más altos o importantes a considerar, debido a que hace que la empresa sea más competitiva en el mercado, por lo tanto se recomienda a los inversionistas o accionistas de la empresa destinen mayor capital para el desarrollo de marketing.

8. Agradecimientos

Agradecer en primer lugar a la Empresa Marmar S.A que contribuyo para el desarrollo de este trabajo y a su vez a las Instituciones: IEPI y PROECUADOR, que proporcionaron la información necesaria para la presente investigación.

9. Referencias

- [1] Mariela Torres, Karim Paz. Recuperado octubre de 2012. Boletín Electrónico Facultad de Ingeniería -

Universidad Rafael Landívar. *TAMAÑO DE UNA MUESTRA PARA UNA INVESTIGACIÓN DE MERCADO*. Mexico.

- [2] Bolaños, S. Pozzi. (29 de Marzo de 2012). La OCDE pronostica que la economía alemana esquivará recesión. *EL PAIS*, pág. 1.
- [3] BCE. (s.f.). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el diciembre de 2012, de <http://www.bce.fin.ec>
- [4] Benassini, M. (2001). *Introducción a la investigación de mercados*. Mexico: Pearson Educación.
- [5] Ecuador, P. (2011). *Pro Ecuador*. Obtenido de http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2012/09/PROEC_GC2011_ALEMANIA.pdf
- [6] Lambin. (1995). *Marketing estrategico*. Madrid: McGrawHill.