



Facultad de Ciencias Jurídicas

Escuela de Estudios Internacionales

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de Licenciada en Estudios
Internacionales con Mención Bilingüe en Comercio Exterior

**Tema: “Plan de Marketing para la exportación de cuyes a Queens, Estados
Unidos”**

Autora: María Andrea Landívar E.

Director: Ing. Xavier Ortega V.

Cuenca, Ecuador

2011

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	ii
ÍNDICE DE GRAFICOS.....	iv
ÍNDICE DE CUADROS.....	v
ÍNDICE DE IMÁGENES.....	vi
ABSTRACT	viii
INTRODUCCIÓN	ix
CAPÍTULO 1: ANÁLISIS DEL ENTORNO: AZUAY Y QUEENS	1
1.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO: AZUAY	1
1.1.1 Entorno Político.	1
1.1.2 Entorno Económico:	3
1.1.3 Entorno Social.	4
1.1.4 Entorno Tecnológico.....	6
1.1.5 Entorno Medioambiental.	7
1.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO: QUEENS	9
1.2.1. Entorno Político.	9
1.2.2 Entono Económico.	10
1.2.3. Entorno Social.	11
1.2.4 Entorno Tecnológico.	12
1.2.5 Entorno Medioambiental.	13
CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DEL MERCADO	15
2.1 Investigación de mercado.	15
2.1.1 Investigación del mercado de inmigrantes en Queens.....	16
2.1.1.1 Entrevistas a inmigrantes en el condado de Queens.....	18
.....	18
2.1.2 Investigación de mercado importador de los Estados Unidos con respecto al cuy.	27
2.1.3 Investigación de los requisitos para exportar cuy desde el Ecuador.....	29
2.1.4 Investigación de la producción y consumo de cuy en la región azuaya.	30
CAPÍTULO 3: LA EMPRESA: NUESTRO CUY	44
3.1 Breve Introducción de la Empresa.....	44
3.2 Las 3 C's del marketing.	45
3.2.1 Corporación.....	45
3.2.2 Cliente.	55
CAPÍTULO 4: PLAN DE MARKETING	68
4.1 Segmentación.....	68
4.2 Target Group.....	70
4.3 Posicionamiento.....	72
4.4 Las 4 P's.	73
4.4.1 Producto.....	73
4.4.2 Plaza.....	85
4.4.3 Precio.....	91
4.4.4 Promoción.....	95
CAPÍTULO 5: EXPANSIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN	102

5.1 Globalización.....	102
5.2 Estrategias de internacionalización.....	104
5.3 Formas de entrada.....	106
5.4 Valor agregado.	109
5.5 Ventaja competitiva.	110
CAPÍTULO 6: ANÁLISIS FINANCIERO DE LA EMPRESA NUESTRO CUY	116
6.1 Análisis del Punto de Equilibrio.	122
CONCLUSIONES.....	125
BIBLIOGRAFÍA.....	130
ANEXOS.....	135

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1: Personas que extrañan el Ecuador	18
Gráfico 2: Factores del Ecuador que más extrañan los migrantes	18
Gráfico 3: Consumo de Productos ecuatorianos en los Estados Unidos.....	19
Gráfico 4: Razones de consumo de productos ecuatorianos en EEUU	20
Gráfico 5: Productos ecuatorianos que se consumen en Queens	20
Gráfico 6: Lugares donde se consigue productos ecuatorianos	21
Gráfico 7: Disponibilidad de productos ecuatorianos en Queens	21
Gráfico 8: Envío de alimentos ecuatorianos por parte de familiares	22
Gráfico 9: Alimentos ecuatorianos enviados por inmigrantes	22
Gráfico 10: Medio por el que se envía alimentos desde Ecuador	23
Gráfico 11: Frecuencia de envío de cuy por parte de familiares.....	24
Gráfico 12: Estado en que llega el cuy.....	24
Gráfico 13: ¿Compraría cuy exportado por Ecuador, empacado al vacío?	25
Gráfico 14: Aspectos importantes al comprar cuy	25
Gráfico 15: Lugares de preferencia de venta de cuyes	26
Gráfico 16: Precio por cuyes en Queens	26
Gráfico 17: Porcentaje de personas que tienen familiares en EEUU	33
Gráfico 18: Lugares donde habitan familiares	34
Gráfico 19: Alimento más demandado por ecuatorianos en Queens	34
Gráfico 20: Frecuencia de envío de cuy	35
Gráfico 21: Estado en que se envía el cuy	35
Gráfico 22: Maneras de empacar cuy para el envío	36
Gráfico 23: Razones por las que el cuy es demandado en EEUU	36
Gráfico 24: Ecuatorianos extrañan la comida ecuatoriana.....	37
Gráfico 25: Envío de cuyes	38
Gráfico 26: Alimento que más se envía	39
Gráfico 27: Lugares a los que se envía cuy.....	39
Gráfico 28: Estado en el que se envían los cuyes	40
Gráfico 29: Empaque de cuyes	40
Gráfico 30: Tiempo de llegada de cuyes.....	41
Gráfico 31: Número de cuyes enviados a la semana.....	41
Gráfico 32: Época en la que aumenta el envío de cuyes.....	42
Gráfico 33: Costo del envío de cuy (por libra)	42
Gráfico 34: Lugar donde se cancela en envío del cuy	43
Gráfico 35: Tipo de publicidad realizada por la empresa	43
Gráfico 36: Áreas funcionales de NUESTRO CUY	48
Gráfico 37: Matriz BCG.....	75
Gráfico 38: Valor nutritivo de la carne de cuy.....	83
Gráfico 39: NUESTRO CUY – Canal de distribución	89
Gráfico 40: Factores críticos para determinar precios	92
Gráfico 41: Estrategia internacional exitosa	106

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Componentes de la carne de cuy	31
Cuadro 2: Costos totales NUESTRO CUY	94
Cuadro 3: Margen de ganancia	94
Cuadro 4: Plan de Medios Mensual NUESTRO CUY	101
Cuadro 5: Alianza estratégica con restaurantes y supermercados ecuatorianos	108
Cuadro 6: Alianza estratégica con compañías de transporte.....	108
Cuadro 7: Alianza estratégica con proveedores	109
Cuadro 8: Inversión Inicial.....	116
Cuadro 9: Estado de Resultados NUESTRO CUY mensual	118
Cuadro 10: Costos NUESTRO CUY	122

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imágen 1: Mucho mejor si es Hecho en Ecuador	78
Imágen 2: NUESTRO CUY	79

RESUMEN

Este trabajo, “Plan de Marketing Internacional para exportar cuyes a Queens, Estados Unidos” consiste en la creación de una empresa, NUESTRO CUY que se dedicará a producir y exportar cuyes desde el Ecuador a Estados Unidos, a la misma que se proveerá de un completo plan de marketing internacional que ayudará a impulsar y promover el producto en el estado de Queens para ofrecerlo a los inmigrantes ecuatorianos que aquí residen, quienes serán los potenciales clientes. Se realizará para este proyecto el debido análisis del entorno en el cual se desenvolverá la empresa, una completa investigación de mercado que se apoyará en la elaboración de encuestas y finalmente se realizará un análisis financiero que comprobará si el proyecto es o no rentable y sostenible.

ABSTRACT

This piece of work, “International Marketing Plan to export guinea pigs to Queens, United States” consists of the creation of a company named NUESTRO CUY that will produce and export guinea pigs from Ecuador to The United States. This company will be provided by a complete international marketing plan that will help to impulse and promote the product in the county of Queens in order to offer it to its potential clients, the Ecuadorian immigrants that live there. The proper environmental analysis will be analyzed and there a complete marketing investigation will also be made, it will be supported in polls and interviews. Finally a financial analysis will be developed in order to prove if the project will be profitable and sustainable.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo, plan de marketing para exportar cuyes a Queens, nace principalmente de la observación a los sectores rurales de algunos cantones de la provincia del Azuay, donde la emigración es el pan de cada día y junto con ella se desatan una serie de fenómenos muy propios de estas zonas. Entre estos se puede destacar la falta que hacen los viajeros a los que se han quedado en el país, quienes tratando de enmendar el dolor envían alimentos a sus familiares con el objetivo de que “no extrañen tanto su tierra”, entre estos alimentos se destaca el cuy, animal tan propio de esta zona andina que es consumido con bastante regularidad y como un manjar exquisito en estos lugares. El cuy es criado casi en todas las casas campesinas y curiosamente se ha registrado una gran cantidad de envíos del animal hacia los Estados Unidos por medio de los correos rápidos o Courriers. Es aquí justamente donde se ha visto una necesidad no satisfecha en el mercado de inmigrantes ecuatorianos que habitan en el condado de Queens mayoritariamente, el poder adquirir el producto en condiciones completamente higiénicas.

Se pretende entonces en este proyecto crear a la empresa NUESTRO CUY que se dedicará a la exportación del animal hacia el país norteamericano y principalmente se detallará un plan de marketing internacional para dar a conocer este producto en el condado de Queens.

Los objetivos del trabajo en mención son los siguientes:

- Realizar un análisis completo del entorno tanto de la provincia del Azuay como del condado de Queens, lugares donde se desarrollará el proyecto de exportación de cuyes.
- Analizar el mercado al que pertenece el proyecto.
- Dar a conocer la empresa NUESTRO CUY, que se formará para poner en marcha la producción y exportación de cuy.
- Desagregar cada una de las variables de marketing mix que detallarán aspectos importantes de la empresa y de su penetración en el mercado.
- Presentar las formas en las que se pretenderá expandir e internacionalizar a la empresa.

- Realizar un análisis financiero de NUESTRO CUY con el fin de comprobar si el negocio es rentable.

Para la realización de este proyecto se recurrirá a la investigación mediante encuestas realizadas tanto a los inmigrantes en Queens como a los familiares en el Azuay así como a los principales competidores que son los Courriers. Asimismo, se investigará en cada una de las áreas necesarias para el desarrollo de este trabajo como son las exportaciones, los permisos sanitarios, los gastos que tendrá la empresa creada tanto aquí como en el país de destino, etc.

CAPÍTULO 1: ANÁLISIS DEL ENTORNO: AZUAY Y QUEENS

No se puede iniciar un proyecto sin tener claro cómo es el entorno en el cual se investigará. Se tomará en cuenta tanto el entorno ecuatoriano como el estadounidense. Se evaluarán los aspectos económicos, políticos, sociales, tecnológicos y medioambientales tanto del Ecuador y la provincia del Azuay como exportador así como de los Estados Unidos y el condado de Queens como importador.

1.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO: AZUAY

1.1.1 Entorno Político.

En los últimos años la política del Ecuador ha sufrido algunos cambios. A partir de la presidencia del Economista Rafael Correa el país ha entrado en una etapa de estabilidad política, especialmente si se recuerda que muchos de los gobiernos que le precedieron no pudieron mantenerse al mando por el periodo de tiempo que les correspondía. El presidente Correa ha podido hacerlo en parte porque ha tenido a su favor el manejar un Estado con altos ingresos petroleros y tributarios. Difícilmente lo hubiera logrado sin lo invertido en subvenciones, salud, educación, infraestructura y obras, que son innegables, pero que le han servido para promocionarse. Correa ha aplicado medidas asistencialistas las mismas que son políticamente correctas pero económicamente poco saludables ya que los indicadores macroeconómicos de su período no son muy alentadores como se señalará más adelante en el entorno económico.¹

Entre estos cambios están el alza de aranceles, modificaciones de leyes internas, cambios en política comercial. Es necesario mantenerse al tanto de todos y cada uno de ellos ya que como empresa, a NUESTRO CUY muchos de ellos le afectarán para bien o mal pero es importante siempre cumplir con lo dictado por el gobierno y no tener problemas de ese tipo.

¹ *El País en la Era Correa*, 11 de enero del 2011, Obtenido del IEEP (http://www.ieep.org.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=2123&Itemid=2), Fecha de la consulta: 11 de marzo del 2011.

En cuanto al alza de aranceles, el gobierno ha implantado el aumento de aranceles para la importación de algunos productos entre los que destacan calzado y ropa, esto con el fin de salvaguardar a la industria nacional, porque la alienta a producir los bienes que se adquieren en el exterior. Expertos consideran que en el otro extremo se perjudica al consumidor final que debe cancelar por bienes que se han encarecido y al final, los productos afectados contribuirán al alza de la inflación mensual. Roberto Villacreces, analista del Instituto Ecuatoriano de Economía Política (IEEP) asegura que mientras dure la disposición del Gobierno, los productos afectados contribuirán al alza de la inflación mensual, además, a su criterio, aquella política de proteccionismo es errada ya que se están desaprovechando así las ventajas del libre comercio exterior.² El libre comercio exterior hace referencia a que las empresas de todos los países podrán importar y exportar libremente, sin tener ningún tipo de restricción lo que facilita al comercio según algunos autores. Lo mismo ocurriría en el caso de que los Estados Unidos pongan trabas a la importación del cuy, producto de NUESTRO CUY, la empresa fracasaría. El país norteamericano se caracteriza por tratar de mantener este libre comercio, es decir rara vez pone trabas a los países que deciden exportar hacia allá y más bien facilita la entrada de productos mediante acuerdos que favorecen a los dos lados como es el caso del ATPDEA que elimina aranceles de entrada para países latinoamericanos, el mismo y sus beneficios para la empresa NUESTRO CUY se detallará más adelante.

Al hablar de la política comercial del Ecuador en los últimos años, empresarios del país han afirmado que ésta es muy endeble; el Ecuador no ha firmado un tratado comercial desde el año 2004, lo que indica que el comercio exterior del país se encuentra estancado. Se ve la necesidad de pedir al gobierno una mayor voluntad política para negociar. Países como Colombia y Perú que son los mayores competidores del Ecuador, comercialmente hablando sí se han preocupado por firmar acuerdos y mantener activo su comercio exterior. Esto podría perjudicar a la empresa NUESTRO CUY ya que tarde o temprano podría formarse una empresa parecida en

² *La revisión de los aranceles influirá en el costo de vida de ecuatorianos.*
(http://www.ieep.org.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=2118&Itemid=2)

uno de estos países y convertirse en una competencia muy fuerte para NUESTRO CUY.³

Este entorno inestable no es muy atractivo a las inversiones, es por esto que algunas empresas ecuatorianas han trasladado sus plantas y matrices a otros países como Colombia y Perú. Si bien esto no afecta tanto a las exportaciones como es el caso de NUESTRO CUY, es difícil operar en un entorno cambiante.

El tipo de gobierno que estamos viviendo en el país es un gobierno con tendencias de izquierda por lo que siempre se tiende a ayudar a las personas con menos recursos o a las que están emprendiendo nuevos proyectos que podrían beneficiar al país. Existen bonos y diferentes tipos de ayuda que el gobierno brinda entre los cuales se podría beneficiar la empresa NUESTRO CUY, por ejemplo, en la CFN (Corporación Financiera Nacional) y en las cooperativas de ahorro y crédito hay préstamos para iniciar negocios, los mismos que no ponen muchas trabas para la obtención y facilitan así el emprendimiento de nuevos negocios.

1.1.2 Entorno Económico:

En cuanto al plano económico, al momento el Ecuador no tiene una economía estable, hay mucho temor sobre un posible colapso de la dolarización. La economía no ha tenido crecimiento sostenido ya que el crecimiento del PIB ha sido en el año 2010 sólo de un 2,5%, cifra muy baja comparada con la de Perú y Colombia que es de 4 y 8% respectivamente.⁴ Entre las razones de este bajo crecimiento está la crisis financiera de los Estados Unidos y de Europa, países donde viven muchos inmigrantes cuyas remesas han bajado considerablemente, sabiendo que las remesas son el segundo rubro de ingresos del país, luego del petróleo. Además, según el INEC, en Ecuador el 9,1 % de la población económicamente activa esta desempleada cifra que se ha visto aumentada con respecto al año anterior, la mayoría de desempleados se encuentran en la costa especialmente en Guayaquil.⁵

³ El IEEP realizó foro para analizar política comercial,
(http://www.ieep.org.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=2164&Itemid=2)

⁴ The world in figures, 22 de noviembre del 2010,
http://www.economist.com/node/17510390?story_id=17510390

⁵ Indicadores mercado laboral Diciembre 2010,
http://www.inec.gob.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/enc_hog/enemdu

Por otro lado, la provincia del Azuay siempre se ha caracterizado por tener una dinámica económica un tanto diferente a la promedio del país, esto debido a que de esta provincia ha emigrado la mayor cantidad de gente y los índices de remesas son muy altos. Es así como en el cantón Cuenca, en lo que va del año 2010 ha habido una importante actividad mercantil, se están creando muchas empresas y en general hay mucho movimiento de la actividad mercantil, la gente confía en invertir en el país y lo hace por lo tanto se incrementan las fuentes de trabajo. La mayoría de empresas creadas se dedican a la pequeña industria.⁶ Esto favorece a la empresa NUESTRO CUY la misma que será creada en la provincia del Azuay donde el entorno para la inversión parece ser mucho más atractivo.

Además, el gobierno ecuatoriano, como todo gobierno, apoya mucho las exportaciones ya que éstas representan ingresos de divisas al país; por lo tanto, para propiciar las mismas y disminuir las importaciones que representan gasto, subieron los aranceles y se pusieron muchas trabas tales como impuestos a consumos especiales e incluso restricciones de algunas de ellas.

Es necesario mencionar que la empresa NUESTRO CUY pertenecerá al sector industrial de cárnicos, el mismo que en los últimos meses ha recibido mucho apoyo del Ministerio de Industrias y Productividad así como de la Cámara de Industrias de Cuenca, el apoyo está enfocado en facilitar las importaciones de materia prima necesaria para la producción de este sector⁷.

1.1.3 Entorno Social.

El entorno social dentro del cual se desarrolla la empresa NUESTRO CUY está conformado por personas de un nivel socioeconómico medio-bajo que habitan mayoritariamente en las zonas rurales y periféricas de las ciudades y cantones ubicadas en las provincias de Azuay y Cañar. Estas áreas y sus habitantes han sido víctimas de un fenómeno que se ha intensificado en los últimos años, la emigración hacia países desarrollados en busca de mejores oportunidades económicas y sociales.

⁶ Actividad mercantil es muy dinámica en Cuenca, <http://www.elmercurio.com.ec/238049-actividad-mercantil-es-muy-dinamica-en-cuenca.html>

⁷ Proyecto de fortalecimiento de la cadena de valor de cárnicos, http://www.mipro.gob.ec/index.php?searchword=c%C3%A1rnico&ordering=newest&searchphrase=any&limit=5&option=com_search#content

En los últimos 25 años, el Ecuador ha experimentado sus dos mayores olas migratorias. Entre 10 a 15 por ciento de ecuatorianos ha salido de su país con dirección, la mayoría de ellos, a España y a los Estados Unidos.⁸

Es así que el primer flujo migratorio de ecuatorianos al exterior tuvo como destino los Estados Unidos de América y se originó a inicios de la década de los cincuenta, debido a la crisis del comercio de sombreros de paja toquilla y la decisión de salir de los primeros emigrantes, siendo Chicago y, luego, Nueva York, los primeros destinos de las comunidades rurales de las provincias de Cañar y Azuay, provincias del centro sur del país, donde se había concentrado la elaboración de los “Panamá Hat”, como la más importante actividad económica de la región en sustitución de la agricultura de subsistencia.⁹

Y así, la segunda ola migratoria del Ecuador y también la más grande se da a partir de 1999. Esta se debió a la existencia de una crisis financiera, política y económica en el país. Ello incidió en una caída drástica del producto de la economía y la quiebra de empresas que provocaron una mayor tasa de desempleo.¹⁰

De acuerdo con información del Censo poblacional del año 2001, entre 1996 y 2001, 377.908 personas salieron del país, de los cuales se 101,006 se dirigieron a Estados Unidos. De entre éstos emigrantes la mayoría de remesas enviadas se registran en las provincias de Azuay y Cañar donde se reciben solamente en el año 2006, 563 y 304 millones de dólares por remesas.¹¹

En los últimos dos años aproximadamente, influenciados por la crisis económica sufrida por los Estados Unidos, muchos emigrantes han decidido retornar al Ecuador. Es así como la SENAMI (Secretaría Nacional del Migrante) ha emprendido algunos proyectos para el retorno de los migrantes al país logrando buenos resultados. Entre los proyectos que se han desarrollado están: “Atención a la familia transnacional” y

⁸ Ecuador: *Diversidad en migración*,
<http://www.migrationinformation.org/Profiles/display.cfm?ID=591>

⁹ El fenómeno migratorio en Ecuador: Breves reflexiones sobre sus causas e impactos,
<http://www.ugt.es/claridad/numero6/chiri.pdf>

¹⁰ Impacto de la Migración & las Remesas en la Economía Ecuatoriana,
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/index.htm>

¹¹ Características provinciales de la emigración ecuatoriana,
<http://www.cordes.org/descargar/migracionCuenca.pdf>

“Bienvenidos a casa”¹² que no solo incentivan al retorno de inmigrantes sino también a que inviertan su dinero en proyectos que valgan la pena lo cual es muy importante debido a que la mayoría de veces los inmigrantes regresan sin ninguna visión a futuro y terminan por gastar todo lo ahorrado y por último retornando nuevamente a los Estados Unidos. Sin embargo, así como muchos regresan, muchos otros deciden emprender el viaje con visión de un mejor futuro para los suyos.

Se puede observar de esta manera la cantidad de personas que han salido y siguen saliendo del país para trabajar en otros lugares buscando una mejor esperanza de vida. Mediante la emigración se desatan una serie de problemas sociales como son las rupturas familiares y el sentimiento de nostalgia ante lo dejado en el país. Las familias de las personas que han emigrado se desintegran y hasta se dan casos en los que los hijos no conocen a sus padres ya que se crían con abuelos o tíos y en cuanto a la nostalgia que sienten los inmigrantes, ésta se podrá ver reflejada en las encuestas realizadas a algunos de ellos que residen en Queens, en el siguiente capítulo de este trabajo. Justamente es en este sentimiento de nostalgia en el que la empresa NUESTRO CUY pretende basarse para ofrecerles a los ecuatorianos que residen en Queens un producto que de seguro extrañan y añoran como lo es el cuy.

1.1.4 Entorno Tecnológico

El Ecuador no es un país tecnológicamente desarrollado, en este ámbito, comparado con los países industrializados, se puede decir que nuestro país se encuentra muy atrasado. Un dato importante que demuestra que tan tecnológicamente desarrollado está un país es el uso del Internet de su población, en el Ecuador, del total de la población, ni siquiera el 30% (3'807.292) de la misma lo utilizó en el año 2010. De igual manera, el uso de computadoras por parte de la población es muy limitado, solo el 37 % de la población total las utiliza¹³. En un entorno en el que las personas no

¹² Senami en cifras, <http://www.senami.gob.ec/lainstitucion/senami-en-cifras.html>

¹³ Ecuador en cifras: Información estadística, Ciencia y tecnología, uso del Internet. <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/cienciaTecnologia.html#app=6a63&23a8-selectedIndex=1>

están inmersas en la tecnología es difícil para las empresas ecuatorianas iniciar sus actividades sobre todo cuando demasiada tecnología es requerida.

En la empresa NUESTRO CUY la tecnología será muy necesaria para todos los procesos que el cuy requiere como son el control de calidad tanto en los lugares de crianza, como en las plantas y durante el transporte del mismo.

El cuy es un producto que se encuentra dentro de los cárnicos los cuales requieren seguir una serie de pasos y procedimientos que permitirán mantener la calidad e higiene del mismo. Entre los procesos que se llevarán a cabo están la conservación de la carne por el frío, envasado y almacenamiento de la carne al vacío. También es necesario llevar un control de la jugosidad, color, textura, dureza, aroma, sabor y vías de contaminación del producto.¹⁴

Por esto la empresa está dispuesta a invertir lo necesario en tecnología, es decir en maquinarias, congeladoras y medios de comunicación que se requieran para el cumplimiento de todos los procesos.

1.1.5 Entorno Medioambiental.

En todo el mundo y ya desde hace algunos años ha habido una intensa campaña por proteger el medio ambiente y es así como todos los gobiernos y todas las entidades han puesto mucho énfasis en el mismo. Un claro ejemplo es la cumbre mundial sobre clima que ha tenido lugar en Bolivia donde se han reunido a más de 15.000 personas de 129 países con el fin de crear una organización paralela a las Naciones Unidas que se encargue de defender la Tierra.¹⁵ Esta pretende sancionar a los gobiernos que no asumen compromisos para frenar el efecto invernadero.

A nivel mundial se esta dando importancia hoy en día al concepto de sustentabilidad y al de RSE (Responsabilidad social empresarial) que implican mantener en las empresas un equilibrio entre la parte económica, social y ambiental, es decir, trabajar para generar ganancias pero en equilibrio con el medioambiente y con la sociedad.

¹⁴ <http://agronomos.agr-ab.uclm.es/Guias/GuiaAgron/Segundo/IndustriasCarnicas.htm>

¹⁵ *Conferencia Mundial de los Pueblos sobre el Cambio Climático y los Derechos de la Madre Tierra.*
<http://cmpcc.org/acuerdo-de-los-pueblos/>

La RSE es una visión de negocios que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad.¹⁶

En realidad hay pocos indicadores sobre medioambiente y sobre la RSE en el Ecuador, sin embargo, en el 2008, el IDE Business School junto con otras organizaciones llevó a cabo un estudio en las empresas ecuatorianas y se recolectaron algunos datos importantes: El 80% de las empresas conocían los impactos ambientales de sus operaciones sin embargo apenas el 36% había realizado estudios de impacto ambiental y solamente el 13% de ellas publican información sobre aspectos sociales y ambientales. En lo que tiene que ver a la RSE, solo 3 de cada 10 tienen conocimiento de herramientas relacionadas o normativas de RSE.¹⁷

De igual manera en la ciudad de Cuenca está aumentando la conciencia sobre el medio ambiente, en la ciudad se recicla la basura gracias a la reglamentación de la EMAC (Empresa Municipal de Aseo de Cuenca) la misma que impone sanciones a aquellos que no lo hagan y a los que hagan un mal uso de los desperdicios, la mayoría de las multas empiezan desde los \$20 y van aumentando según el número de reincidencias¹⁸. Asimismo, la mayoría de las empresas tienen conciencia sobre el medio ambiente y sobre cómo cuidarlo.

A pesar de las iniciativas tomadas por empresas como EMAC, como se ha podido observar en las cifras antes mencionadas sobre la responsabilidad social de las empresas en el Ecuador, aquí todavía se contamina mucho. Aún es necesario concienciar a los habitantes, en especial a las empresas que son las que más recursos utilizan y por tanto las que más deben tratar de reciclar y de utilizar métodos no contaminantes de producción. La empresa exportadora de cuyes no será la excepción; todos los procedimientos deberán estar en armonía con el medio ambiente. Al momento del faenamiento los desechos serán depositados en

¹⁶ *El concepto de Responsabilidad Social Empresarial*

http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf

¹⁷ *La sustentabilidad se toma los negocios*, Revista Negocios y RSE, Ecuador, abril del 2010

¹⁸ *Normativa Legal Vigente*, <http://www.emac.gov.ec/?q=node/322>

contenedores especiales para evitar el impacto negativo en el medioambiente y se tratará de igual forma de optimizar los recursos eléctricos, el agua, etc.

1.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO: QUEENS

1.2.1. Entorno Político.

En cuanto al entorno político de los Estados Unidos, se analizarán los temas que más afecten a la empresa NUESTRO CUY como son el tema de los inmigrantes en este país así como de las regulaciones y normas impuestas por la política exterior de los Estados Unidos.

El actual presidente de Estados Unidos, Barack Obama había ofrecido una reforma migratoria desde su campaña en el año 2008, sin embargo, por atender a otros asuntos estas reformas aun no se han cumplido. Con respecto a Latinoamérica, las reformas tienen que ver con la legalización de personas que habitan en los Estados Unidos por algunos años. También está la renovación de los tratados de libre comercio que mantiene con Perú y Colombia y la del ATPDEA con los países andinos. Obama ha anunciado recientemente que sigue comprometido con la reforma migratoria.¹⁹ De no aprobarse las reformas propuestas por él, sería una gran desventaja para la empresa exportadora de cuyes ya que muchos inmigrantes ecuatorianos serían deportados, por tanto se perdería potenciales clientes de la empresa.

Las normas de seguridad, higiene etc. son rigurosas en cuanto a lo que entra al país, es decir, a los productos que importa. Con respecto a las importaciones de cuy, hay muchas normas que se deben cumplir, impuestas por la FDA. Estas normas están detalladas en el capítulo 2 de investigación de mercado.

Es importante también mencionar el tipo de relaciones diplomáticas que tiene nuestro país con los Estados Unidos. A pesar de que los países tienen diferentes tipos de

¹⁹ *Obama reiteró compromiso con reforma migratoria*,
<http://noticias.univision.com/inmigracion/reforma-migratoria/article/2011-03-03/obama-reforma-migratoria>

gobierno y de que se han dado algunas controversias entre ambos como es el juicio que tiene la compañía norteamericana Chevron por haber contaminado el suelo de la Amazonía ecuatoriana, la reunión que tuvieron el presidente Rafael Correa con la secretaria de estado de los Estados Unidos, Hillary Clinton fue positiva. En la misma se trataron varios aspectos de las relaciones políticas entre ambos países, recordando que los Estados Unidos han sido siempre uno de los mayores socios comerciales de nuestro país y que su tendencia de izquierda no es anti nada, no es anticapitalista, antinorteamericana ni antiimperialista. Por su parte Clinton afirmó que las metas que el gobierno ecuatoriano se ha fijado son metas con las cuales Estados Unidos está de acuerdo.²⁰

1.2.2 Entono Económico.

En cuanto a la economía de Estados Unidos, ésta aún se está recuperando de una de las peores crisis que ha tenido desde la Gran Depresión en los años 30. Esta crisis se inició en el año 2007 y a partir de entonces la administración, el congreso y la reserva federal de los Estados Unidos han respondido con acciones agresivas para detener la crisis. A pesar de que las consecuencias de estas acciones aún están por verse, se puede decir que el clima económico ha mejorado substancialmente desde los días más oscuros al final del año 2008 e inicios del 2009. El producto interno bruto se ha recuperado y en el sector privado se han creado más de 1.1 millones de trabajos desde inicios del año 2010. Para este año, el producto interno bruto se ha recuperado y se han creado más de 1.1 millones de trabajos desde comienzos del 2010. Para este año, el presidente Barack Obama tiene como prioridad económica más importante el restablecer el crecimiento de la economía para asegurar así el bienestar del pueblo americano y para mantener la economía americana como la más importante del mundo.²¹

Más específicamente, de los cinco condados de Nueva York, Queens representa la segunda economía más activa después de Manhattan. El condado es asimismo el

²⁰ La reunión Clinton-Correa termina sin compromisos, <http://www.diario-expreso.com/ediciones/2010/06/09/nacional/actualidad/la-reunion-clinton-correa-termina-sin-compromisos/>

²¹ Reporte económico del Presidente, <http://www.whitehouse.gov/administration/eop/cea/economic-report-of-the-President>

segundo más importante en número de trabajos; la variedad de trabajos que posee ayuda a crear empleos que son relativamente bien remunerados. Los empleos que mejor son remunerados están en los dos aeropuertos en el condado (John F. Kennedy y La Guardia) además de en las numerosas plantas de manufactura.

Así como en el resto de la ciudad de Nueva York, en las últimas décadas la economía de Queens ha pasado de manufacturas a negocios orientados al servicio como son los transportes, las comunicaciones, la banca y el comercio. Este cambio ha ocasionado pérdidas de empleo, sin embargo, Queens ha mantenido más diversidad económica que los otros condados puesto que la concentración de los empleos se da en varias industrias y no solamente en dos o tres.²² Esta atractiva y dinámica economía hacen de Queens un lugar muy recurrido pro inmigrantes de todo el mundo, se explicará con cifras este hecho en el entorno social a continuación.

La ubicación del condado de Queens es excelente debido a que el Puerto de New York se encuentra muy cerca, lo cual facilita las importaciones de cuy. La exportación de NUESTRO CUY será vía marítima directamente desde el puerto de Guayaquil al de New York.

1.2.3. Entorno Social.

En cuanto al ámbito social de Queens, este condado es el que tiene mayoría de inmigrantes de todas partes del mundo. La población de Queens aumentó durante los años 90's debido a que los nacimientos y la inmigración excedió la emigración que tenía el condado en ese entonces. La población de Queens es étnica y racialmente muy diversa, con 31% de blancos, 19% de americanos africanos, 20% de asiáticos y 26% de hispanos²³.

De estos inmigrantes, muchos son ecuatorianos, el número llega casi a los 150.000²⁴ y aquí estos se ven agrupados en lugares específicos como son Jackson Heights,

²² *Queens, an economic review*, <http://www.osc.state.ny.us/osdc/rpt1100/rpt1100.htm#IV>

²³ *Queens: Economic Development and the State of the Borough Economy*, Alan G. Hevesi, <http://www.osc.state.ny.us/osdc/rpt3-2007queens.pdf>

²⁴ U.S. Census Bureau, http://factfinder.census.gov/servlet/QTTable?_bm=n&_lang=en&qvr_name=DEC_2000_SF1_U_DP1&ds_name=DEC_2000_SF1_U&geo_id=05000US36081

Corona, Roosevelt²⁵ donde se concentran gran cantidad de comercios latinos y ecuatorianos como supermercados, restaurantes, etc. Es a estos lugares a donde se pretende ofrecer el producto de NUESTRO CUY ya que son lugares donde se mantienen costumbres ecuatorianas sobre todo en lo que tiene que ver con la gastronomía y las reuniones sociales.

Últimamente ha habido muchos atentados contra los inmigrantes en los Estados Unidos, factor que ha desencadenado una serie de protestas ante las cuales el presidente Obama ha ofrecido cambiar las leyes migratorias del país, legalizando a cerca de 11 millones de inmigrantes. Sin embargo estas reformas se están demorando y en lugares como Arizona se están dando normas muy rigurosas que obligan a los inmigrantes a dejar el país del norte y retornar a sus países. De no aprobarse la reforma migratoria propuesta, la empresa NUESTRO CUY se viera muy afectada ya que sus consumidores deberían regresar a sus países representando un decremento de los mismos.²⁶

1.2.4 Entorno Tecnológico.

Desde que los Estados Unidos emergieron como una nación independiente, se ha impulsado la ciencia y la innovación de la tecnología y lo ha hecho promoviendo un libre flujo de ideas y dando la bienvenida a gente creativa de todo el mundo. La misma constitución de los Estados Unidos refleja el deseo de “promover la actividad científica ya que le da al Congreso el poder de promover el progreso de la ciencia y de las artes útiles al asegurar a autores e inventores el derecho exclusivo de sus escritos y descubrimientos”. Esta cláusula es la base del sistema de patentes y de marcas registradas de los Estados Unidos²⁷.

Así, este impulso a los avances tecnológicos y científicos ayudan a mejorar los procesos dentro de las empresas, la maquinaria para transformar la materia prima es de primera calidad, trabajos que antes podían durar días se realizan tan solo en segundos.

²⁵ Entrevistas a inmigrantes ecuatorianos en Queens, Elaboradas por María Andrea Landivar, marzo del 2009

²⁶ *Obama reiteró compromiso con reforma migratoria*, <http://noticias.univision.com/inmigracion/reforma-migratoria/article/2011-03-03/obama-reforma-migratoria>

²⁷ *Science and technology introduction*, <http://usa.usembassy.de/technology.htm>

La empresa NUESTRO CUY tendrá su planta de acopio en el condado de Queens que será donde se reciben los cuyes exportados desde el Ecuador y desde donde se trasladan los mismos a los diferentes compradores que son restaurantes y supermercados del área de Queens. Es un hecho que la tecnología que los Estados Unidos poseen en lo que respecta a logística está mucho más avanzada que la de Ecuador y se logrará una más rápida recepción y entrega de los productos, los mismos que necesitan de esto ya que son productos perecibles que necesitan ser entregados en el menor tiempo posible. Además gracias a los avances de la tecnología, será posible para la empresa saber en dónde exactamente se encuentran los productos desde que salen de la planta en Azuay hasta que llegan a su destino final en Nueva York ya que las empresas de transporte cuentan con el servicio de tracking internacional.

Es necesario también que la empresa no se quede atrás en cuanto a las nuevas formas de hacer publicidad utilizando la tecnología como lo es el ya muy utilizado Internet y las redes sociales como el Facebook, Hi5, Twitter, y más, donde la publicidad es muy vista por gente de casi todas las edades. Las redes sociales crecen con rapidez gracias al marketing viral (yo invito a mis amigos, que invitan a sus amigos, que invitan a sus amigos....) y ofrecen medio de contacto directo con los interesados en un tema determinado²⁸. Estas redes son muy útiles para la obtención de bases de datos ya que cada persona comparte en su página su edad, gustos, lugares a los que asiste, etc. Se dice que en parte el triunfo de Obama se basó en la propaganda vía Facebook ya que en los Estados Unidos se utiliza muchísimo el Internet, son más de 230 millones de usuarios²⁹ de la red, (es decir más del 70% de la población) que hacen de esta país el que tiene más índice de usuarios a nivel mundial. Esto hace que sea imprescindible para las empresas la promoción y venta mediante este medio. Por ello la empresa deberá también contar con una página web donde se promocionen y se vendan los productos y desde donde se pueda acceder a números y direcciones de contacto.

1.2.5 Entorno Medioambiental.

²⁸ *Redes sociales, ¿qué son y cuales son los referentes?*, <http://www.tallerd3.com/archives/1506>

²⁹ http://www.indexmundi.com/es/estados_unidos/numero_de_usuarios_de_internet.html

En cuanto al entorno medioambiental de los Estados Unidos, este país se encuentra en el puesto número 63 de entre 163 países en el índice de desempeño medioambiental (EPI). Este índice evalúa la actuación de los países con respecto a 25 indicadores de salud pública ambiental y vitalidad del ecosistema. Estos indicadores dan una idea sobre qué tan cerca están los países de estar en armonía con el medioambiente³⁰.

En lo que tiene que ver con la calidad de los alimentos que ingresan al país, las leyes con respecto al ingreso de alimentos son muy estrictas, los mismos son regulados por la FDA (Food and Drugs Administration), por sus siglas en inglés. En cuanto al entorno medioambiental que afecta a la empresa NUESTRO CUY, será necesario que el producto cumpla con las leyes de sanidad e higiene establecidas por la FDA. Todos los requisitos de la FDA son detallados en el Capítulo 2 de este trabajo que trata de la investigación de mercado.

³⁰ *Environmental Performance Index*, <http://epi.yale.edu/Countries>,

CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DEL MERCADO

Para analizar el mercado al cual se pretende atacar, es necesario realizar una completa investigación de mercado la misma que será apoyada en la realización de encuestas. Esta investigación de mercado se describe a continuación:

2.1 Investigación de mercado.

La investigación de mercado hace referencia a la recolección, grabación y al análisis de la información y de las oportunidades relacionadas al marketing de bienes industriales y servicios. La investigación de mercado típicamente incluye un análisis potencial de ventas y del mercado, proyecciones de ventas, encuestas de mercado, experimentos y estudios de observación.³¹

Se ha realizado para el proyecto de exportación de cuyes una investigación de mercado tanto del mercado de inmigrantes en Queens como de la producción del animal en el Ecuador y más específicamente en la provincia del Azuay así como de la principal competencia en el Ecuador que constituyen los Courriers o Correos Rápidos que envían este animal asado hacia los Estados Unidos. Para la misma se ha recurrido tanto a encuestas en los cantones del Azuay donde más emigración existe como son Cuenca, Gualaceo, Paute y Girón así como en el condado de Queens, en las zonas donde más inmigrantes se concentran como son: Corona, Elmhurst, Jackson Heights, entre otras. Así también se han realizado encuestas a los Courier o Correos Rápidos tanto de los principales cantones como de la ciudad de Cuenca. Además de la realización de encuestas, también se ha recurrido a la observación como parte de la investigación del mercado. Se ha observado y entrevistado oralmente a habitantes de cantones de la provincia del Azuay así como a ecuatorianos que habitan en el condado de Queens, quienes han aportado importante información sobre sus costumbres con respecto al consumo del cuy.

³¹ (Hutt and Speh 1990)

2.1.1 Investigación del mercado de inmigrantes en Queens.

Para investigar a los inmigrantes ecuatorianos que habitan en el condado de Queens se ha realizado una encuesta a los mismos, la que se adjunta al final de este trabajo. Esta encuesta fue llevada a cabo mediante visita personal a este condado; la muestra se tomó de la siguiente manera:

La fórmula para obtener la muestra de poblaciones que se conocen es la siguiente:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q_a}{d^2 \times (N-1) + Z^2 \times p \times q_a}$$

En donde,

N = tamaño de la población, 19968

Z = nivel de confianza, que se determina de acuerdo a los niveles de confianza que se tiene sobre la muestra, en este caso se ha elegido un nivel de confianza de 95%, y de acuerdo a la tabla que existe para obtener el nivel de confianza, éste sería de 2

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada, que es igual a la de fracaso, que en muestras que no se conocen son 50% para cada una, es decir, 0,5

Q = probabilidad de fracaso, 0,5

D = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción), el error que es 100 menos el nivel de confianza, en este caso sería del 5%

Aplicando la fórmula la muestra será entonces de 392, y debido a que el mercado a encuestar se encuentra en otro país y por lo tanto es difícil tener acceso a él, se ha decidido entrevistar aleatoriamente a un 10% de la muestra, que sería a 39 personas que en este caso serían 39 inmigrantes que habitan en el condado de Queens.

Ahora bien, el Ecuador se ha caracterizado por ser un país desde el cual emigra mucha gente, fenómeno que se ha visto intensificado en épocas de recesión económica como fue la de 1999 cuando migró gran cantidad de gente especialmente del Austro ecuatoriano a países como España, Italia pero principalmente a los Estados Unidos.

Según la Oficina del Censo de los Estados Unidos al año 2010, el condado de Queens es el étnicamente más diverso de los Estados Unidos, donde los inmigrantes

constituyen el 70% del total de su población. De entre estos inmigrantes, más de 100.000 son ecuatorianos, constituyendo junto con colombianos y chinos las principales mayorías de inmigrantes en el condado³².

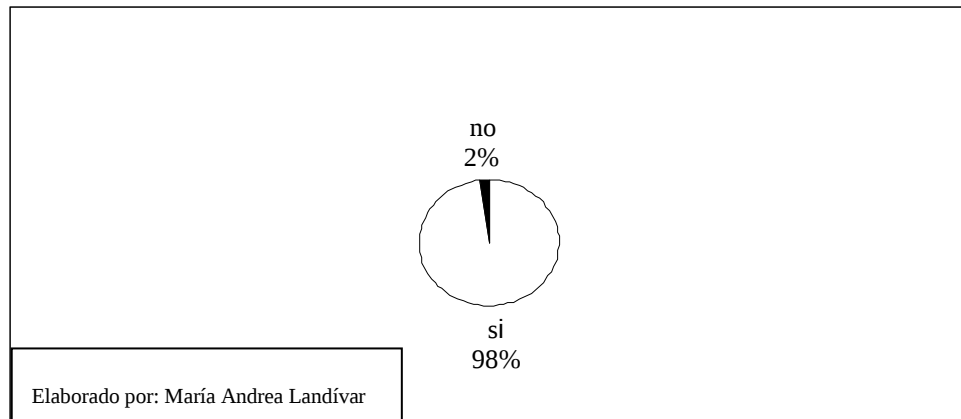
Se debe tener en cuenta además que el mercado de potenciales consumidores de cuy no es solamente ecuatoriano, sino también boliviano y peruano ya que en estos países también consumen el animal.

En cuanto a las encuestas realizadas, se ha preguntado sobre el consumo y la venta del cuy en el lugar. Se ha podido concluir que: la mayoría de los encuestados extraña el Ecuador y sus costumbres y entre ellas, la que más destaca es la comida típica que ingerían en fiestas y ocasiones especiales como es el cuy. Además, muchos afirman que consumen muy a menudo productos ecuatorianos entre los que se encuentra la carne de cuy que por lo general reciben de envíos mediante Couriers por parte de sus familiares, dicen ellos que si bien se consiguen alimentos ecuatorianos en algunos supermercados de la región, éstos no son igual de agradables que los que reciben de sus familiares. Al preguntar a inmigrantes ecuatorianos en el condado de Queens si se consigue cuy empacado listo para ser consumido, ellos dicen que sí pero que el mismo es proveniente del Perú, que su sabor no se compara con el del Ecuador y que éste se consigue la mayor parte de las veces enlatado más no en estado natural como ellos preferían. Según algunos de los encuestados el cuy que alguna vez se consigue proveniente de Perú no es igual al que consumían en Ecuador, ni en sabor ni en porte; señalan que en su mayoría son cuyes pequeños y que su precio es bastante elevado. Por último señalan que sí adquirirían el producto listo de NUESTRO CUY y que para que éste sea del agrado de los consumidores debe ser de buen tamaño, higiénico y de buen sabor, es decir de buena calidad; asimismo dicen que el producto debería estar en supermercados como Trade Fair, El Paisa, que están entre los más populares entre los inmigrantes ecuatorianos y que también se venda el cuy en restaurantes con afluencia de ecuatorianos y peruanos que son los que más adquieren el mismo. Con respecto al precio del cuy que estuvieran dispuestos a pagar alegan que éste debería ser inferior al de \$18 que se consigue esporádicamente del Perú.

³² *Queens diversity*, <http://queensbp.org/>

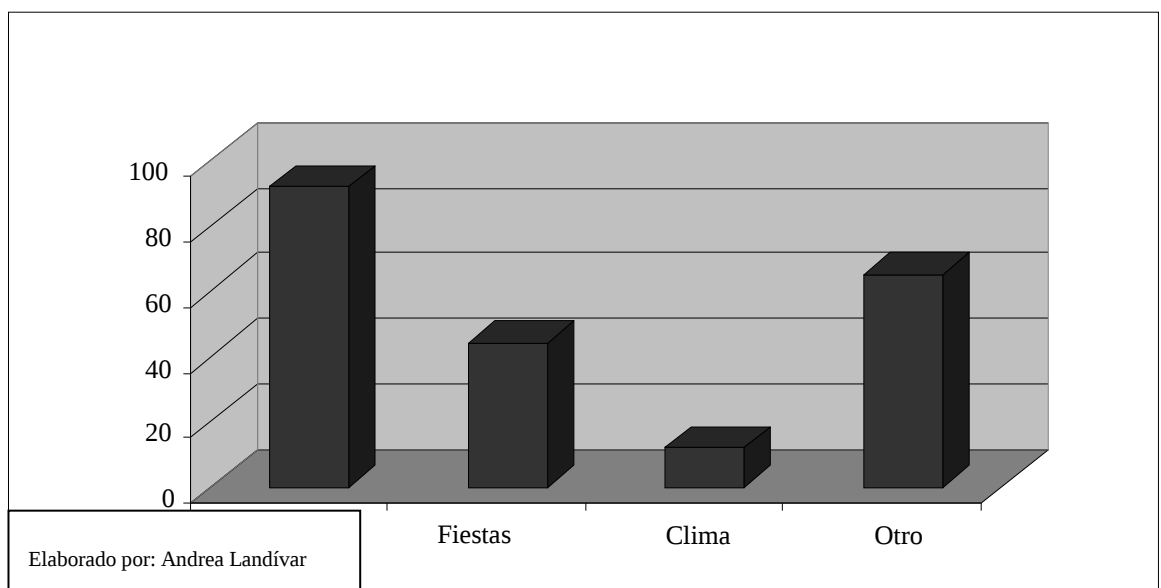
2.1.1.1 Entrevistas a inmigrantes en el condado de Queens.

Gráfico 1: Personas que extrañan el Ecuador



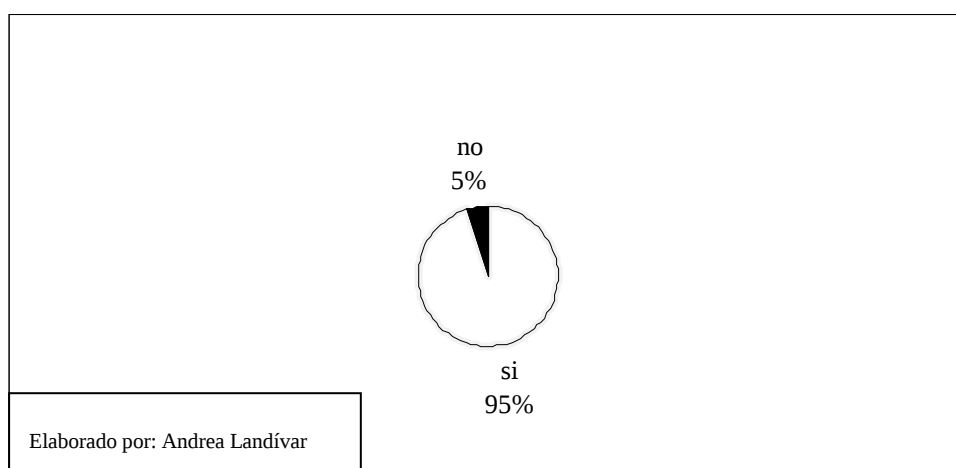
Como bien se puede apreciar, los ecuatorianos que salen a otros países tienden a extrañar mucho el Ecuador. Tan solo un dos por ciento de encuestados alega no extrañar el país, por otro lado son la mayoría, el 98% que dice que extraña al país. Son varios los aspectos que se extrañan del mismo y es justamente en algunos de ellos en los que NUESTRO CUY se basará para ofrecer y promocionar el cuy en Queens. La empresa NUESTRO CUY se concentrará en atacar a ese sector de ecuatorianos que han emigrado al país del norte quienes sienten nostalgia por sus tradiciones y costumbres.

Gráfico 2: Factores del Ecuador que más extrañan los migrantes



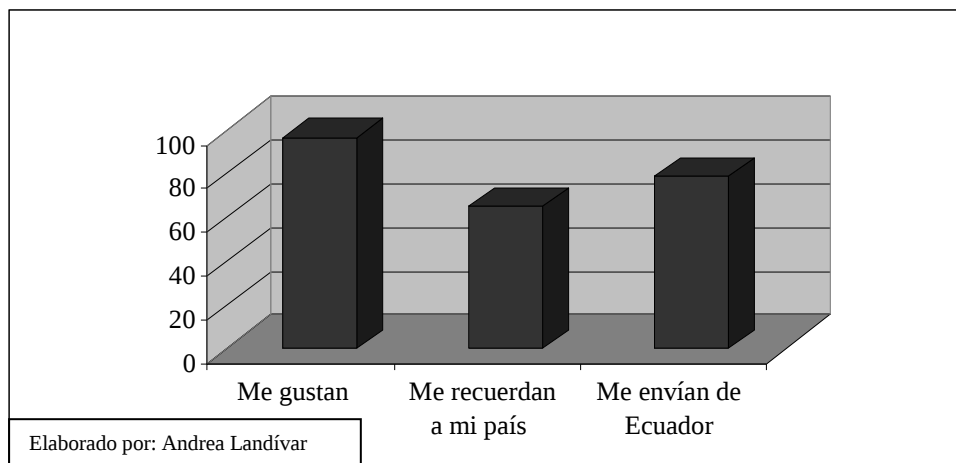
Entre los factores que más extrañan los inmigrantes que viven en el condado de Queens el que más destaca es la comida, acompañado de otro factor importante que es la familia. La comida estadounidense es muy diferente a la ecuatoriana y es por esto que los inmigrantes que viven allá prefieren seguir consumiendo comida nacional, sin embargo no siempre es fácil conseguirla. NUESTRO CUY propone una manera mucho más fácil de conseguir el cuy que es uno de los platos más apetecidos. Otro aspecto de importante mención ha sido la familia, las familias ecuatorianas tienden a ser muy unidas y la emigración las separa, a pesar de que hoy en día existen facilidades para comunicarse con el exterior gracias a la tecnología, nada se compara con la presencia física de los familiares.

Gráfico 3: Consumo de Productos ecuatorianos en los Estados Unidos



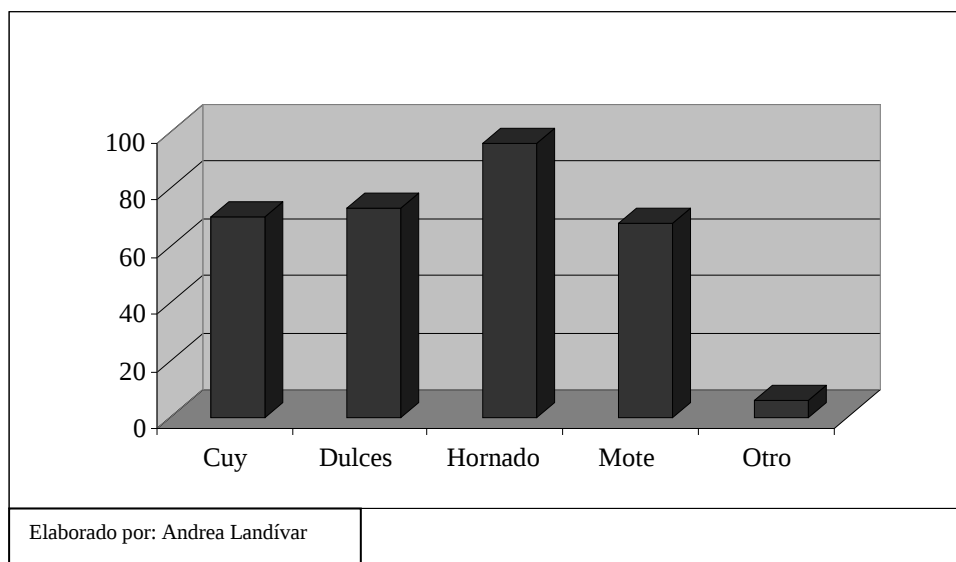
Al analizar el consumo de productos ecuatorianos en el condado de Queens, está claro que casi la mayoría de ellos los consumen, existen en este lugar tiendas y supermercados latinos donde se puede conseguir amplia variedad de productos ecuatorianos y latinos en general, sin embargo el cuy es un producto de difícil acceso ya que casi no se lo consigue, por esto la empresa NUESTRO CUY pretende colocar su producto en la mayoría de supermercados y tiendas donde acceden los inmigrantes ecuatorianos.

Gráfico 4: Razones de consumo de productos ecuatorianos en EEUU



Al preguntar a los inmigrantes ecuatorianos los medios o las razones por las que ellos tienen acceso y consumen productos del Ecuador se ha determinado un alto porcentaje, del 80% que consume productos del país debido a que éstos son enviados por sus familiares. El envío de productos ecuatorianos hacia Estados Unidos es muy popular, a muchos inmigrantes les envían productos por Courier o correos rápidos.

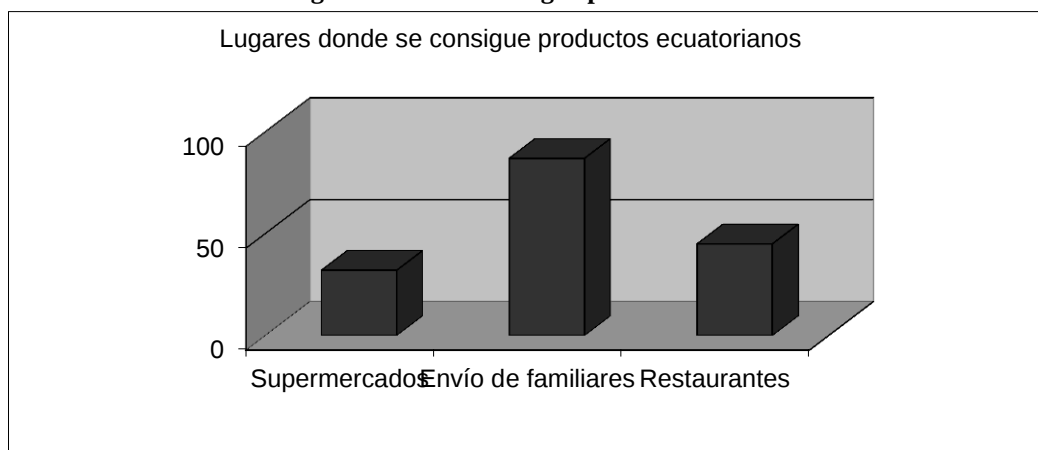
Gráfico 5: Productos ecuatorianos que se consumen en Queens



Al encuestar a los ecuatorianos en Queens sobre los productos que más consumen, han indicado que por su facilidad de obtención el hornado es el más consumido, sin embargo el cuy también se destaca y este lo obtienen en su mayoría del envío de sus familiares. También se puede conseguir el producto en supermercados y restaurantes pero este no siempre está disponible. Este dato es de importante validez para la

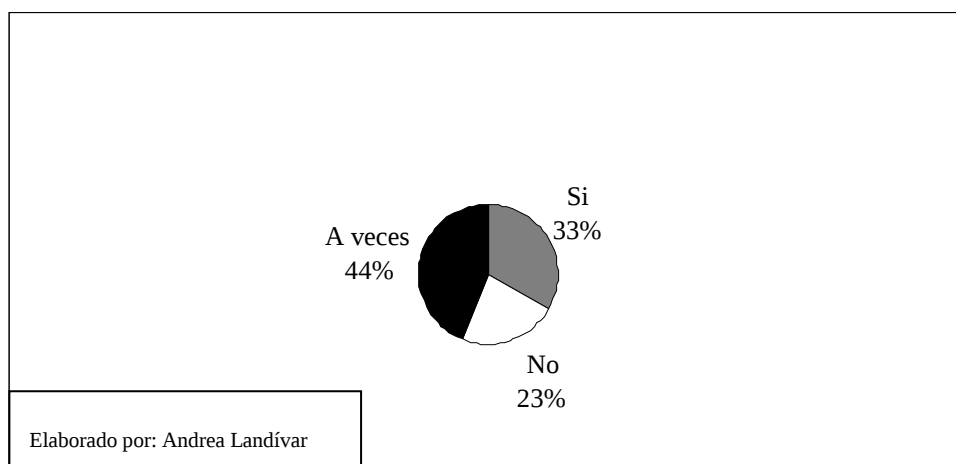
empresa NUESTRO CUY ya que es justamente ese vacío el que la empresa piensa llenar, se tratará de ofrecer el producto a todos los lugares donde los ecuatorianos hacen compras o acceden para consumir alimentos.

Gráfico 6: Lugares donde se consigue productos ecuatorianos



Elaborado por: Andrea Landívar

Gráfico 7: Disponibilidad de productos ecuatorianos en Queens



Elaborado por: Andrea Landívar

Los productos ecuatorianos no siempre están disponibles en el condado de Queens. Con esto se puede observar que las exportaciones de los mismos no son constantes. Por lo tanto, la empresa NUESTRO CUY se enfocará en ofrecer el producto de manera constante; así, los futuros consumidores sabrán que siempre cuentan con este producto disponible en el mercado.

Gráfico 8: Envío de alimentos ecuatorianos por parte de familiares

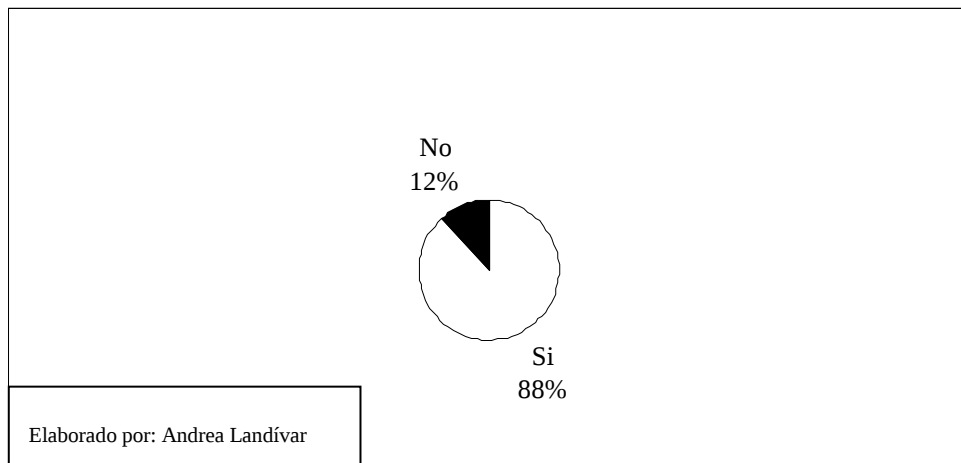
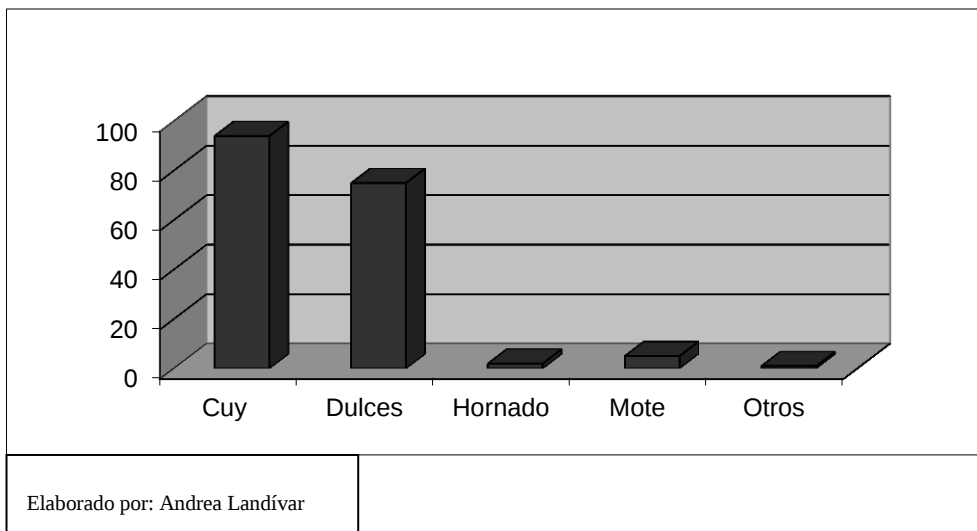
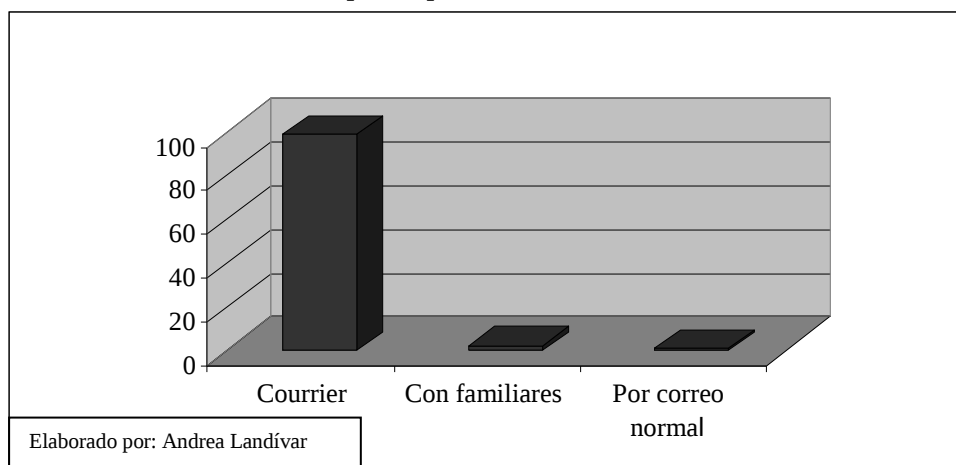


Gráfico 9: Alimentos ecuatorianos enviados por inmigrantes



De igual manera, se ha preguntado a los encuestados si sus familias les envían productos desde el Ecuador, la respuesta fue que a la mayoría de inmigrantes les envían productos desde nuestro país y han indicado cuáles son los mismos. El porcentaje más alto tuvo el cuy, se puede observar entonces la popularidad del producto entre los inmigrantes ecuatorianos.

Gráfico 10: Medio por el que se envía alimentos desde Ecuador



Al entrevistar a los inmigrantes sobre el medio por el cual son enviados los alimentos desde el Ecuador hacia Queens, ellos han señalado en su mayoría que estos productos llegan a través de los correos rápidos. Se puede comprobar la popularidad de los mismos entre los inmigrantes además de que como se ha señalado anteriormente el producto que más se envía es el cuy, así, la empresa NUESTRO CUY ofrecerá una forma más fácil de acceder a este demandado producto el mismo que estará en mejores condiciones y se lo podrá conseguir inmediatamente con sólo visitar uno de sus puntos de venta. Se puede observar en el gráfico a continuación que la frecuencia de envío del producto es cada dos meses, gracias a la introducción del producto con la empresa NUESTRO CUY, el producto se podrá adquirir en cualquier momento.

Gráfico 11: Frecuencia de envío de cuy por parte de familiares

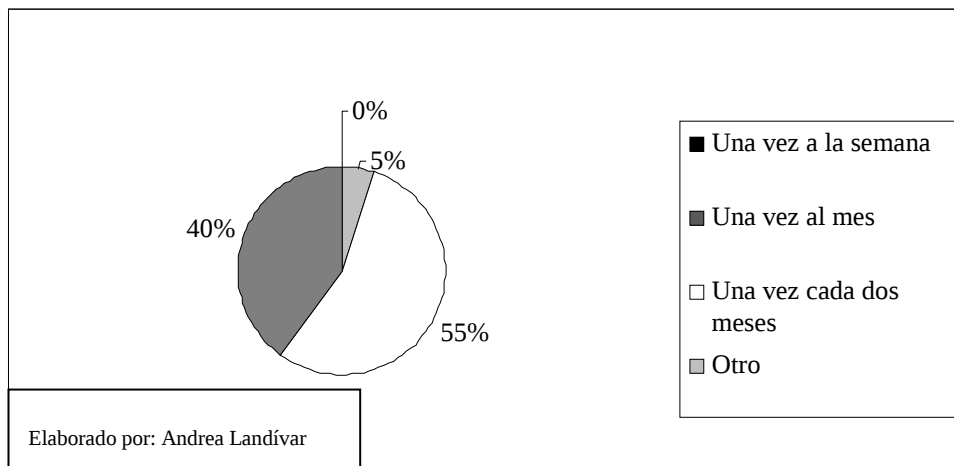
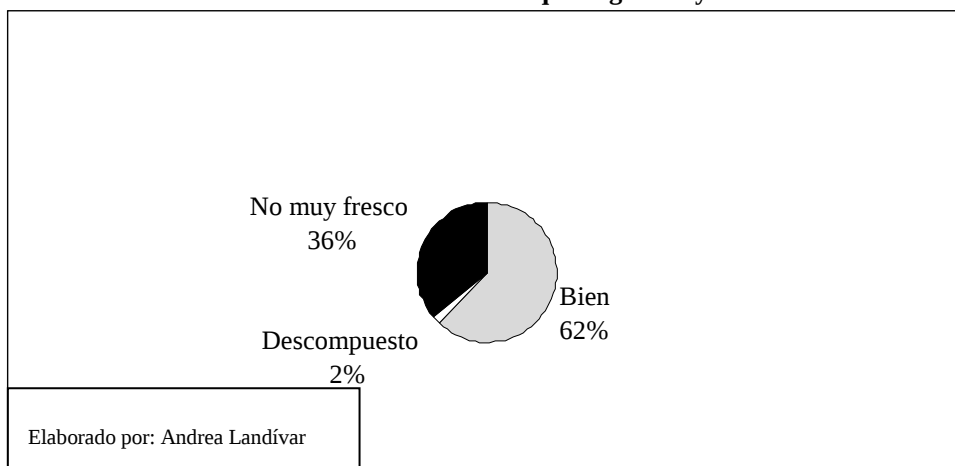
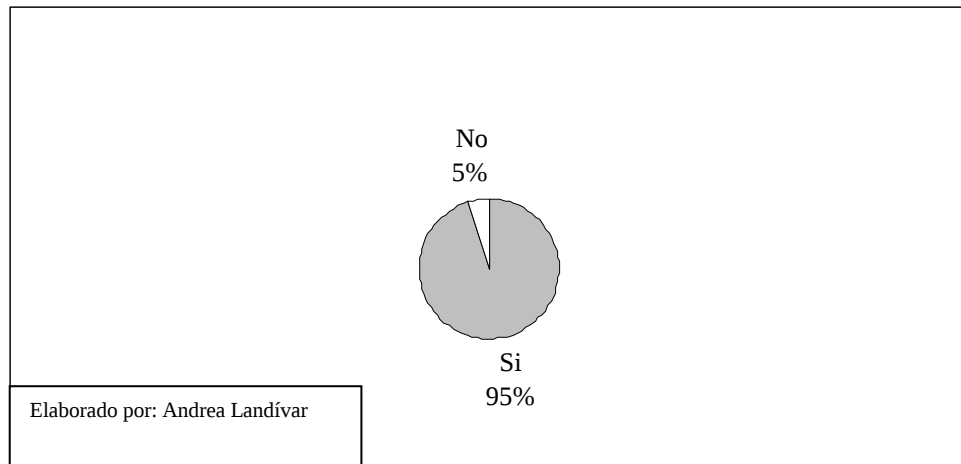


Gráfico 12: Estado en que llega el cuy



En cuanto al estado en el que llega el cuy, nos han respondido que en el mejor de los casos el producto llega bien pero que este pierde mucha de su frescura debido a que el mismo no es enviado crudo sino asado y que en algunos casos cuando se ha demorado más de lo esperado, éste llega descompuesto. Esta será una gran ventaja que tendrá NUESTRO CUY frente al producto enviado mediante Courriers ya que al ser el cuy empacado al vacío y congelado éste mantendrá su frescura todo el tiempo.

Gráfico 13: ¿Compraría cuy exportado por Ecuador, empacado al vacío?



Se ha preguntado además a los inmigrantes ecuatorianos que residen en Queens si consumirían cuyes empacados al vacío exportados por el Ecuador y la mayoría dijo que sí comprarían el producto y señalaron además que el tamaño y la higiene de los mismos son los aspectos más importantes acerca de ellos. Estos aspectos son justamente en los que se centrará la empresa NUESTRO CUY al momento de elaborar el producto y hasta que este llega a manos de sus consumidores.

Gráfico 14: Aspectos importantes al comprar cuy

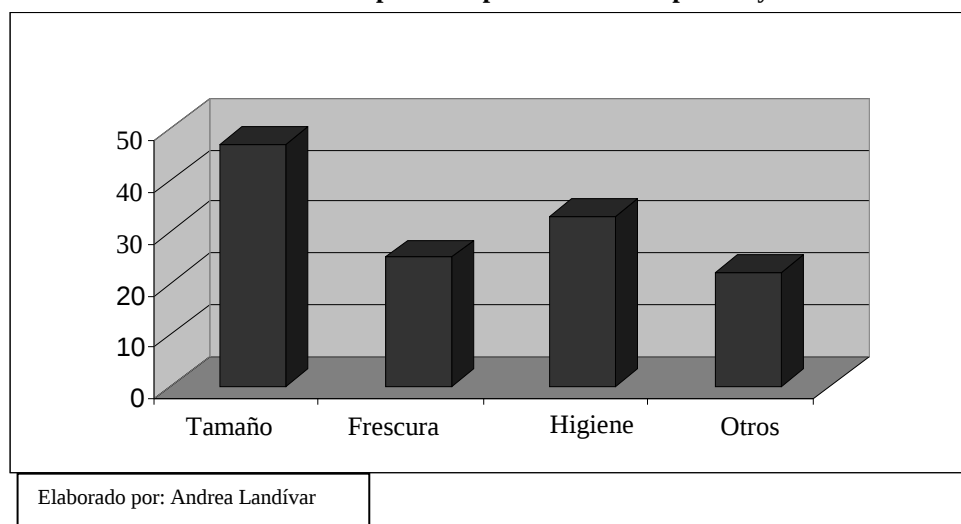


Gráfico 15: Lugares de preferencia de venta de cuyes

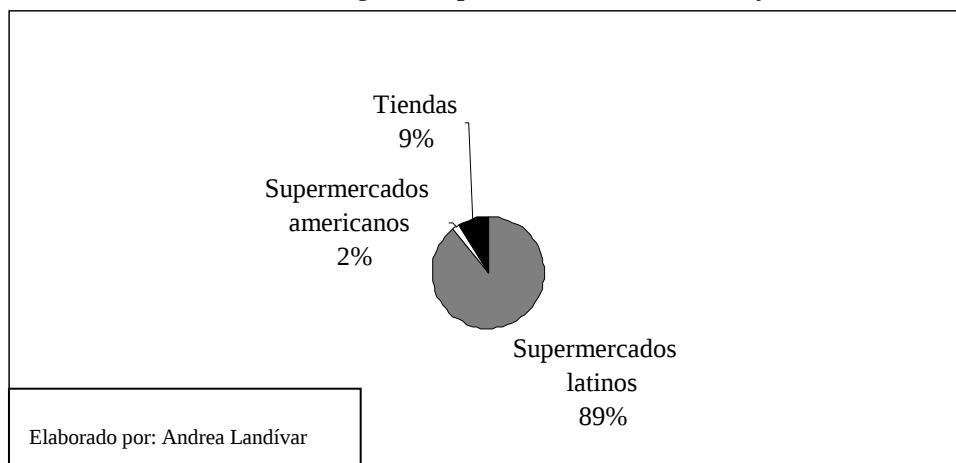
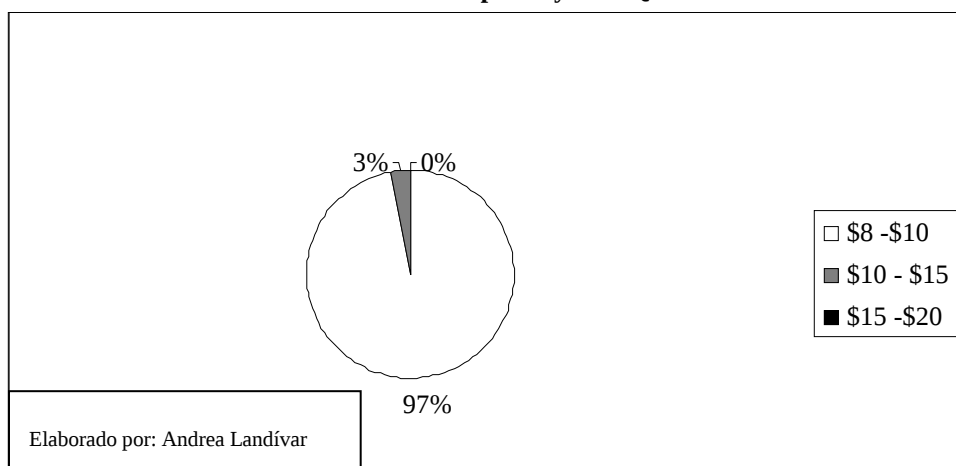


Gráfico 16: Precio por cuyes en Queens



Sobre los puntos de venta que prefieren para el producto de NUESTRO CUY, han señalado que prefieren que este se venda en los supermercados latinos que están ubicados en el condado de Queens y alegaron que el precio que estuvieran dispuestos a pagar oscila entre los \$15 y \$20, NUESTRO CUY tomará muy en cuenta este dato al momento de poner precio a su producto ya que el mismo además de ser competitivo deberá ser obtenido mediante un análisis de los costos que la empresa tendrá desde la producción hasta la entrega del animal a los consumidores. Se debe tomar en cuenta que el precio al que NUESTRO CUY venda el producto a los intermediarios que son Supermercados y tiendas del condado de Queens, éste no será el precio final del producto ya que ellos a su vez tendrán su ganancia.

2.1.2 Investigación de mercado importador de los Estados Unidos con respecto al cuy.

Los Estados Unidos tienen rigurosas normas en cuanto a ingreso de mercadería se refiere, las mismas que son más rigurosas aún cuando se trata de alimentos. Es necesaria una exhaustiva investigación de los requisitos para ingresar la carne de cuy al país, de los pagos necesarios para el ingreso, de barreras que se puedan presentar, etc.

De acuerdo con la estandarización mundial de nomenclaturas arancelarias, la carne de cuy pertenece a la subpartida arancelaria 020890 – denominada “Los demás”, la misma que está dentro de la subpartida 0208: “Las demás carnes y despojos comestibles, frescos, refrigerados o congelados”³³. Esto debido a que el cuy como tal no se encuentra en ninguna partida pero está dentro de este grupo.

El impuesto a la importación de cuy es de 0% debido a que el Ecuador está dentro del ATPDEA³⁴ (Ley de Preferencias Arancelarias Andinas), convenio que los Estados Unidos mantienen con los países andinos mediante el cual se libera de aranceles en algunos productos a los países para que los mismos encuentren una alternativa al cultivo de droga y a la futura entrada de la misma en el país del norte. Es necesario entonces al momento de la exportación presentar el certificado de origen, documento que sirve para afirmar que el producto es ecuatoriano. Este certificado puede ser obtenido en el MICIP (Ministerio de Industrias y Productividad). El tratado ATPDEA ha vencido en febrero del 2011, sin embargo éste está prorrogado hasta que el Congreso de los Estados Unidos lo renueve. Sin duda se debe estar alerta a esta renovación.

En los Estados Unidos existen dos entidades que se encargan de regular la higiene, el buen estado y el correcto etiquetado y empaquetado de los productos que ingresan a su país; éstas son la FDA (Food and Drug Administration) y la FSIS (Food Safety and

³³ *Nomenclatura nandina*, Banco Central, Sitio web: http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/ComercioExterior.jsp. Fecha de la consulta: 12 de marzo del 2010

³⁴ *Acuerdos comerciales: ATPDEA*, http://www.micip.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=160%3Aatpdea&catid=7%3Aacuerdos-comerciales&Itemid=8

Inspection Service). La FSIS prohíbe la importación de carnes de la mayoría de países, sin embargo, en el caso del cuy, las importaciones del producto están reguladas por la FDA ya que es considerada la misma una carne de cacería, apta para ser importada, por lo tanto no aplican las restricciones de la FSIS.

En los últimos años, debido a los ataques terroristas que han tenido lugar se ha puesto en marcha la Ley de Bioterrorismo (BTA), que fue creada para seguridad de los ciudadanos estadounidenses. Debido a ésta son necesarios los siguientes procedimientos para importar un producto a EEUU:

- Certificación de haber sido procesado bajo estándares sanitarios regulados por la entidad que están detalladas en la Ley Federal sobre los Productos Alimenticios, Farmacéuticos y Cosméticos (FFD&C) en el que se establece que cualquier empresa que pretenda exportar un producto comestible a los Estados Unidos debe enviar una muestra del mismo para ser analizada, la misma que de no cumplir con el etiquetado correspondiente o de encontrarse en condiciones insalubres no será admitido en el país.
- Regulaciones de etiquetado que se encuentran detalladas bajo la Ley para la Presición de las Etiquetas y el Empaque adecuado (FPLA), el mismo que señala que las etiquetas deben contener lo siguiente:
 - Deben estar redactadas en inglés.
 - Identidad de la mercancía así como el nombre y el lugar donde opera su productor.
 - Lista de los ingredientes del producto en orden descendiente junto con el peso relativo de cada uno de ellos.
 - La cantidad de componentes por porción.
 - Contenido neto.
- Registrarse en la FDA.
- Comunicar por anticipado cuál será el transporte por el cual llegará la mercadería.

Estos dos últimos procesos se realizan llenando formularios que se encuentran en la página de la FDA, los mismos que no tienen costo y que deben ser enviados vía electrónica o fax.³⁵

³⁵ US Food and Drug Administration: <http://www.fda.gov>

En cuanto a la importación en sí del producto, la empresa NUESTRO CUY creará una corporación en los Estados Unidos que servirá como centro de acopio para que lleguen los productos exportados desde el Ecuador y a partir de ahí distribuir a los clientes que serán supermercados, tiendas, restaurantes, etc. en el condado de Queens. Para crear esta corporación, es necesario hacer un trámite en el Registro de Corporaciones del estado de New York y crear una cuenta en un banco estadounidense desde la cual se podrá facturar y hacer depósitos. Para vender el producto a los diferentes supermercados y restaurantes se aplicará un impuesto del 8.625% que es el impuesto del estado de New York.

Se ha investigado además mediante observación en el condado de Queens y entrevistas a amigos y familiares que habitan aquí los principales restaurantes de ecuatorianos en el condado, los cuales serán los potenciales compradores de NUESTRO CUY, entre los más importantes destacan:

- Ambateñita Bakery.
- Chimborazo Restaurant.
- Cositas Ricas Ecuatorianas.
- Don Francisco.
- Ecuamex Restaurant.

Así también existen empresas importadoras de comestibles ecuatorianos que a su vez distribuyen a restaurantes y supermercados:

- Ecuadorean Tropical Products.
- Ecuafod importers.

2.1.3 Investigación de los requisitos para exportar cuy desde el Ecuador.

Para exportar el cuy desde el Ecuador es necesario cumplir con algunos requisitos impuestos por la aduana del Ecuador, los mismos que son:

- Como primer requisito está presentar la Declaración Aduanera Única de Exportación, formulario proporcionado por la CAE, el mismo que debe ser llenado basado en las instrucciones que se encuentran en el Manual de Despacho Exportaciones en el condado aduanero donde se tramitará la

exportación, en este caso será en el puerto de Guayaquil, lugar desde donde saldrá el cuy empacado hacia los Estados Unidos.

- RUC de exportador que se obtiene en el SRI.
- Factura comercial original que es un documento donde se fijan las condiciones de venta de las mercancías y sus especificaciones, la misma debe ser redactada en inglés.
- Registro como exportador a través de la página Web de la Corporación Aduanera Ecuatoriana.
- Documento de Transporte que en este caso es el conocimiento de embarque o bill of lading ya que el producto se enviará vía marítima.³⁶

Asimismo, al ser el cuy un producto agropecuario, es necesario que se obtengan permisos fitosanitarios y zoosanitarios en Agrocalidad, en las oficinas de cuarentena que se encuentran en los puertos marítimos, en este caso en el puerto de Guayaquil.

2.1.4 Investigación de la producción y consumo de cuy en la región azuaya.

El cuy, también conocido como cobaya o conejillo de indias es un roedor originario de los Andes, especialmente de Ecuador, Perú y Bolivia siendo estos casi los únicos países donde el mismo es criado para fines alimenticios constituyendo un plato típico de la gastronomía de estos lugares. En el Ecuador el cuy es criado y consumido principalmente en la Sierra y más específicamente en el Austro, lugares donde el animal ha llegado a formar parte importante de la gastronomía tradicional de varios pueblos y ciudades donde se consume el mismo en fiestas y celebraciones; el animal es considerado un exquisito y exclusivo plato típico. En Ecuador el cuy se prepara a la brasa, entero y se sirve usualmente con papas y mote.

Además, la carne de cuy es un producto sumamente nutritivo, al compararlo con los demás tipos de carnes, tiene un alto porcentaje de proteínas y mucho menos colesterol que cualquier otra carne, es de fácil digestión y vale mencionar que la misma tiene altos contenidos de ácidos grasos linoleico y linolenico se y son precursores de la conformación del ácido graso araquidonico (AA) y ácido graso

³⁶ *Procedimientos para Exportar*, <http://www.aduana.gov.ec/contenido/procExportar.html>

docosahexaenoico (DHA). Estas sustancias son vitales para el desarrollo de neuronas especialmente cerebrales, membranas celulares que protegen contra agentes externos y forman el cuerpo de los espermatozoides.³⁷

Cuadro 1: Componentes de la carne de cuy

100 GRAMOS	COLESTEROL	CALORIAS	GRASA	PROTEINA
DE CARNE	(Mgrs.)	(Kcal.)	(grs.)	(%)
CUY	72	120	7.8	20.3
POLLO	73	140	3.0	27.0
PAVO	59	135	3.0	25.0
RES	77	240	15.0	23.0
CORDERO	78	205	13.0	22.0
CERDO	84	275	19.0	24.0

Fuente: Rovayo M. Juan – Soluciona Consultina Group

En la provincia del Azuay la crianza de cuyes es muy popular, ésta se lleva a cabo en la mayoría de las casas de las áreas rurales de la provincia, y es en ella justamente donde tienen lugar la mayoría de las transacciones de cuyes en pie del país es decir es en el Azuay donde se compran y se venden más cabezas de cuy al mes, el número oscila entre las 87.000 cabezas de cuy al mes.³⁸

Es justamente en el Austro ecuatoriano donde existe mayor cantidad de emigración hacia otros países, primordialmente hacia los Estados Unidos y en este país el estado a donde más se concentran es al estado de Nueva York y más específicamente en el condado de Queens.

³⁷ Huancavelica-Peru. <http://www.zoetecnocampo.com/forocuy/Forum1/HTML/000281.html>

³⁸ Familias azuayas buscan nuevas oportunidades, José Lopez Torres, Revista El Agro, 2008

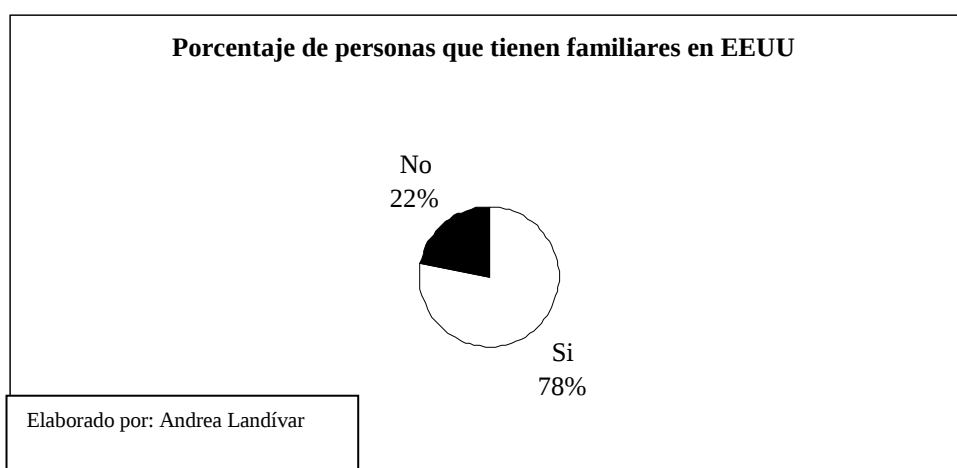
A través de encuestas a personas especialmente de las áreas rurales de los cantones del Azuay se ha determinado que el cuy es uno de los alimentos más apetecidos en estas zonas, y que para satisfacer la demanda de los familiares de inmigrantes en los EEUU recurren a los Couriers o correos rápidos, los cuáles ofrecen el servicio de envío a cualquiera de los lugares donde habitan inmigrantes ecuatorianos en el país del norte, entre los que destaca Queens. Para determinar importantes datos como las características en las que los correos rápidos envían el cuy, así como aspectos como el precio de envío, frecuencia del mismo, etc., se ha realizado también encuestas a todas las oficinas de correos rápidos ubicadas principalmente en los cantones Cuenca y Gualaceo. De estas encuestas se ha determinado que:

El estado en el que se envía el cuy es asado y cubierto con papel aluminio o con una envoltura de plástico proporcionada por los mismos correos. Algunas empresas permiten el envío del cuy crudo sin embargo no se responsabilizan por el estado en el que este llegue al destino, es por eso que prefieren que el cuy esté asado; así éste dura más. El tiempo que tarda en llegar el cuy al lugar de destino es de dos días aproximadamente. El costo es de 3,50 la libra en promedio, el pago puede hacerse en la mayoría de las agencias tanto aquí como en los Estados Unidos, con la diferencia que allá el costo es más alto. Todas las agencias tienen su sede en el condado de Queens que es a donde llega el producto y puede ser retirado. Las agencias de courier o correos rápidos no realizan mayor publicidad, y si lo hacen es solamente en radios o periódicos locales cuyos lectores o escuchas son latinos y mayoritariamente ecuatorianos. También se ha establecido gracias a las encuestas que hay fechas en las que los envíos de cuy aumentan como son Carnaval y Navidad.

2.1.4.1 Entrevistas a habitantes de cantones azuayos.

De igual manera se ha encuestado a habitantes de los principales cantones azuayos que habitan en las áreas rurales de los mismos, se ha escogido por ser lo que más afluencia de emigración presentan a: Checa, Chiquintad, Paute, Gualaceo y Chordeleg, de cada uno de estos lugares se ha encuestado a una población similar a la encuestada en Queens, es decir a 40 personas en cada caso. De estas encuestas se ha obtenido lo siguiente:

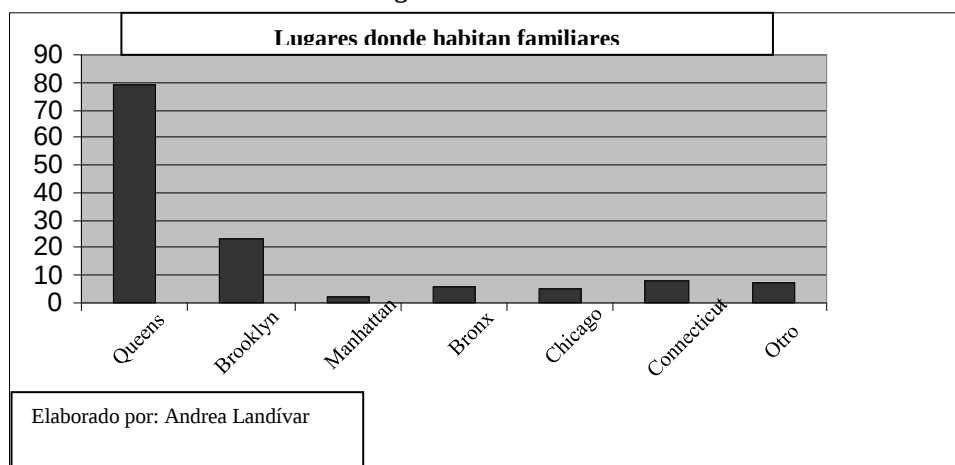
Gráfico 17: Porcentaje de personas que tienen familiares en EEUU



La emigración es un fenómeno evidente en el Ecuador. Muchas personas, especialmente del Austro y dentro de él de la provincia del Azuay salen a otros países ilegalmente en la búsqueda de un mejor futuro. Se ha encuestado a habitantes de los sectores rurales de algunos cantones del Azuay entre ellos a Gualaceo, Paute, Chordeleg, Chiquintad, Checa, Santa Isabel y el porcentaje de familias cuyos miembros han emigrado es bastante alto.

Los países a donde más emigración existe son Estados Unidos, España e Italia y dentro de Estados Unidos se han identificado algunos estados o sectores donde más se concentra la emigración ecuatoriana. De los encuestados, la mayoría ha señalado tener familiares en el condado de Queens, seguido de Brooklyn y Connecticut en menor cantidad como se observa en el gráfico a continuación:

Gráfico 18: Lugares donde habitan familiares



Los familiares de inmigrantes han comentado sobre el envío de productos ecuatorianos a los Estados Unidos y en su mayoría responden que alguna vez han enviado alimentos y que entre ellos se destaca el cuy, los dulces o conservas de frutas y el mote o maíz. Los envíos se realizan especialmente en fiestas o en ocasiones especiales. Obsérvese a continuación:

Gráfico 19: Alimento más demandado por ecuatorianos en Queens

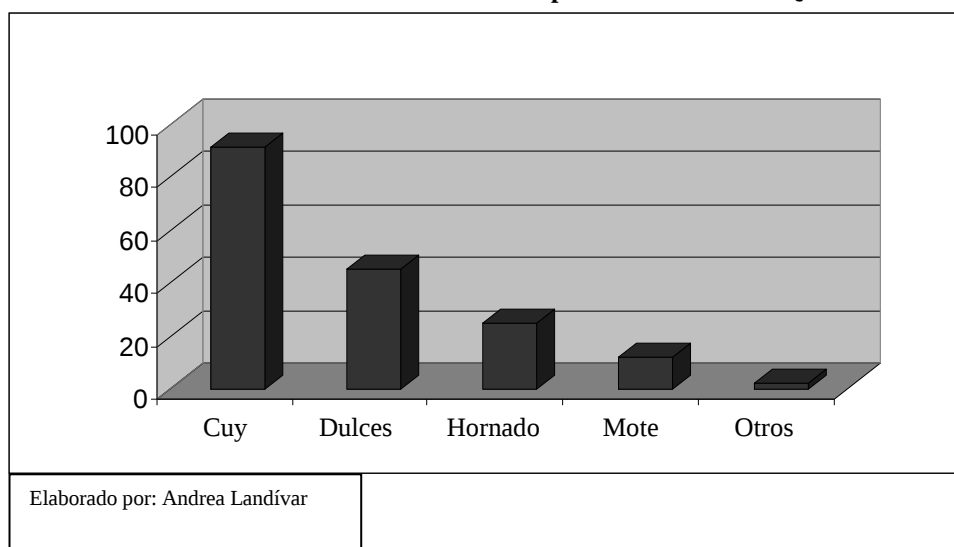
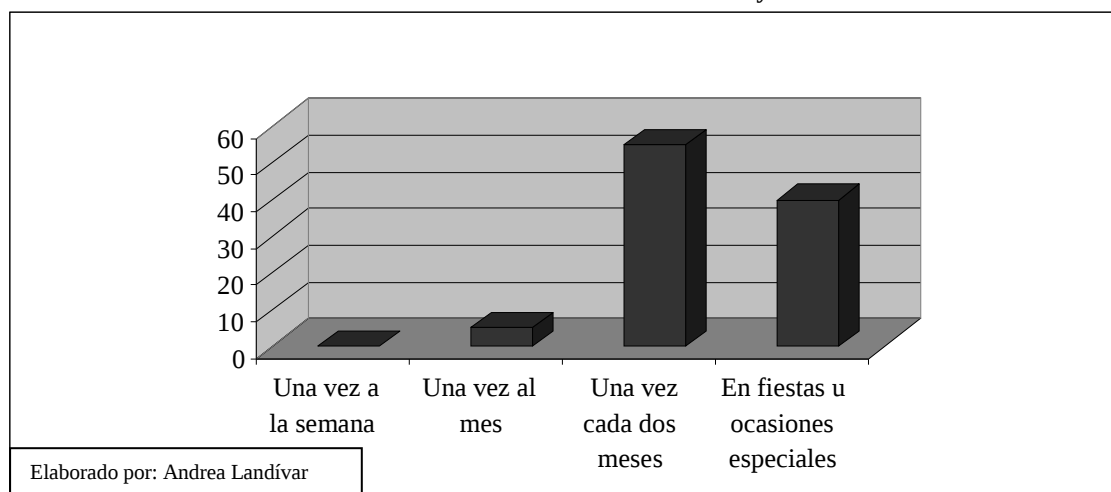


Gráfico 20: Frecuencia de envío de cuy



En los dos gráficos siguientes se puede observar un importante dato que se pudo obtener mediante las encuestas a familiares de inmigrantes es que el cuy se envía asado, es decir, el alimento debe permanecer sin refrigeración durante los dos o tres días que demora hasta llegar a su destino, lo cual puede ser perjudicial para la salud además de antihigiénico ya que el mismo va empacado la mayoría de las veces solamente en papel aluminio el cual no garantiza el impedimento de entrada de bacterias.

Gráfico 21: Estado en que se envía el cuy

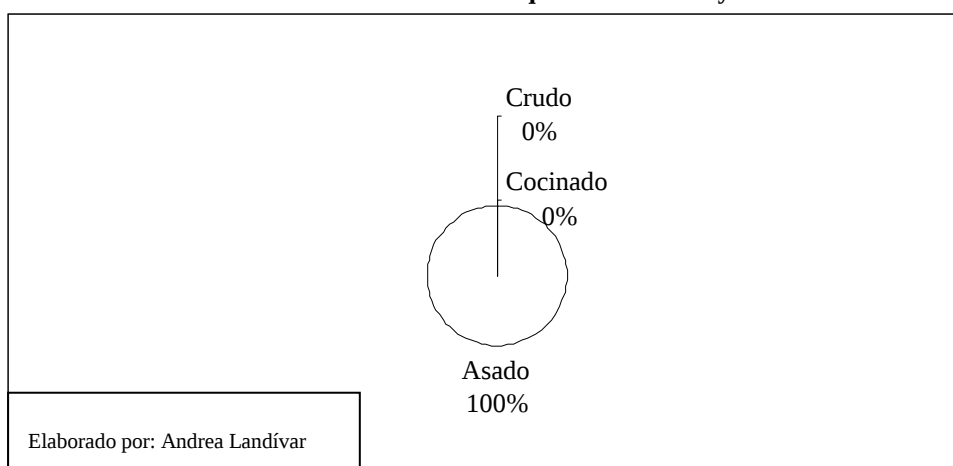
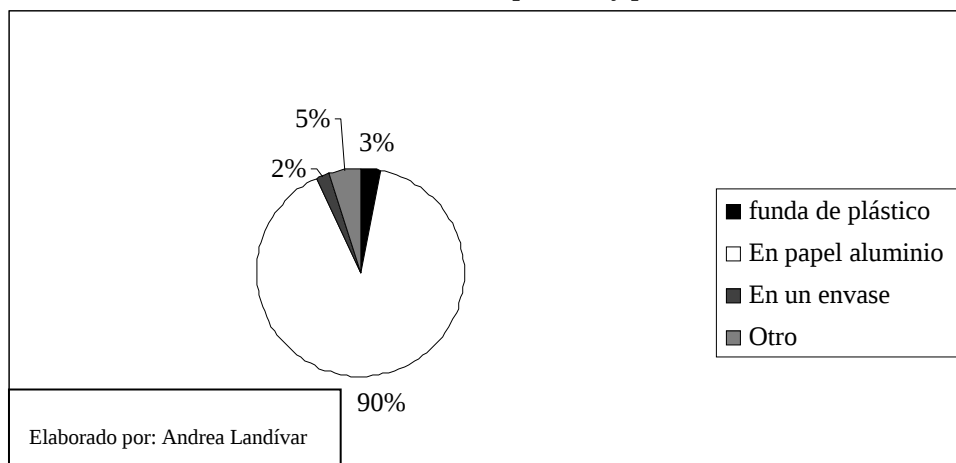


Gráfico 22: Maneras de empacar cuy para el envío



Se ha preguntado además cuáles son las razones por las que el cuy es tan apetecido por los inmigrantes ecuatorianos y la respuesta más repetida ha sido debido a que el producto no se consigue en los Estados Unidos, esto se ve confirmado con lo que comentaban los inmigrantes en Queens, que el cuy no se consigue fácilmente ni en tiendas ni en restaurantes. En el gráfico a continuación se observa lo anteriormente mencionado:

Gráfico 23: Razones por las que el cuy es demandado en EEUU

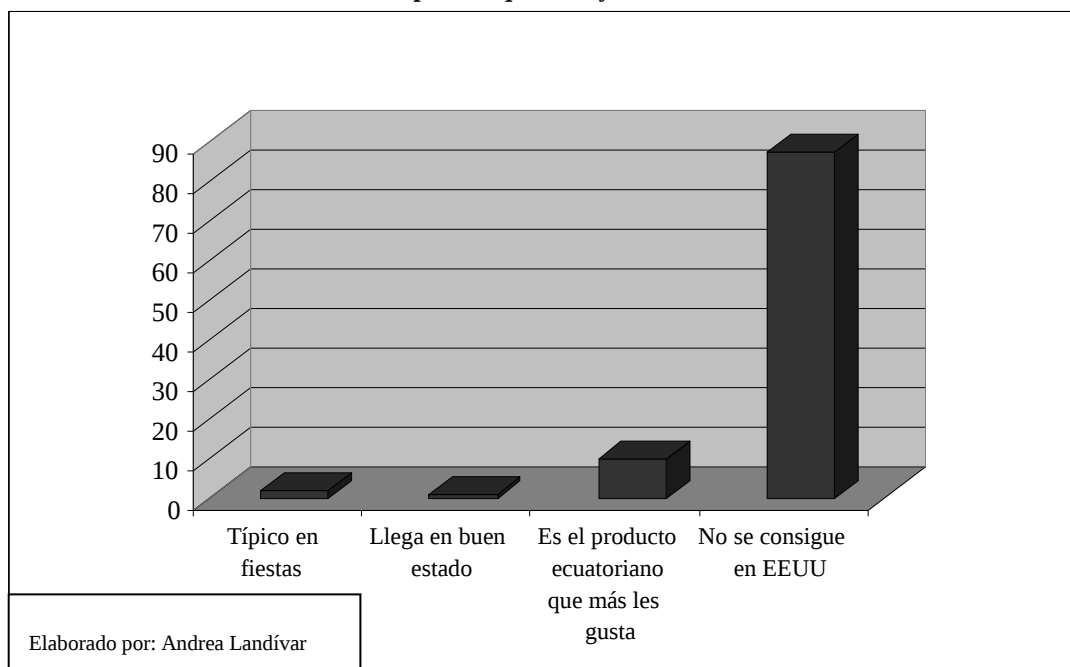
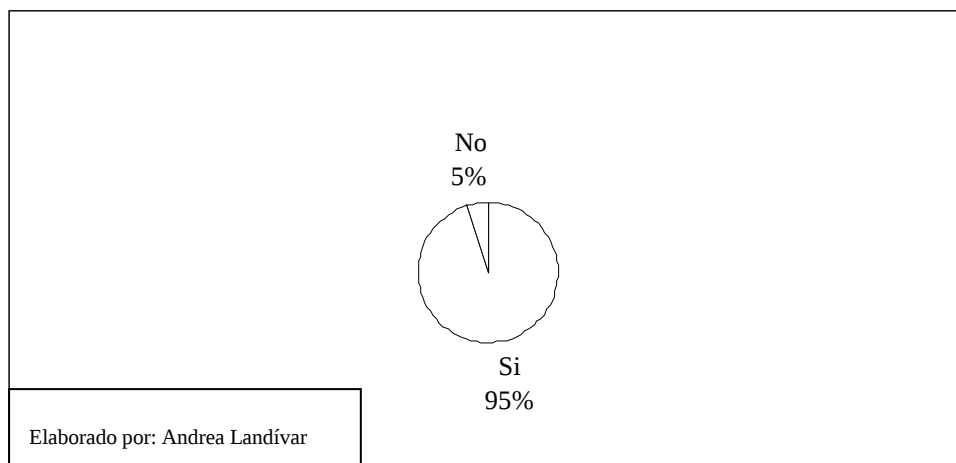


Gráfico 24: Ecuatorianos extrañan la comida ecuatoriana



Para satisfacer la demanda de los familiares de inmigrantes en los EEUU recurren a los Couriers o correos rápidos, los cuales ofrecen el servicio de envío a cualquiera de los lugares donde habitan inmigrantes ecuatorianos en el país del norte, entre los que destaca Queens. Para determinar importantes datos como las características en las que los correos rápidos envían el cuy, así como aspectos como el precio de envío, frecuencia del mismo, etc., se ha realizado también encuestas a las oficinas de correos rápidos ubicadas principalmente en los cantones Cuenca y Gualaceo. De estas encuestas se ha determinado lo siguiente:

2.1.4.2 Entrevistas a agencias de Courier o correos rápidos.

Debido a que para la empresa NUESTRO CUY los correos rápidos representan una competencia, se ha encuestado a las agencias ubicadas tanto en Cuenca como en demás cantones azuayos. Para escoger a las empresas a encuestar se realizó una lista exhaustiva de las mismas. Las empresas encuestadas fueron:

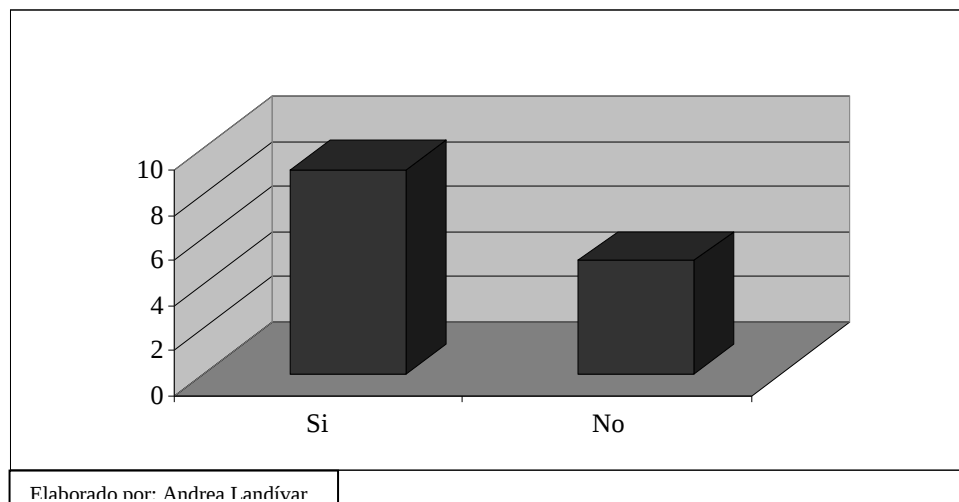
- Delgado Travel
- Geomil Express
- Jimmy's Express
- Surexpress
- Quizhpe Express
- Gallegos Courier
- Koko Cargo Express

- Euroenvios
- Orient Courier
- Wilson Express

De estas encuestas se ha podido concluir lo siguiente:

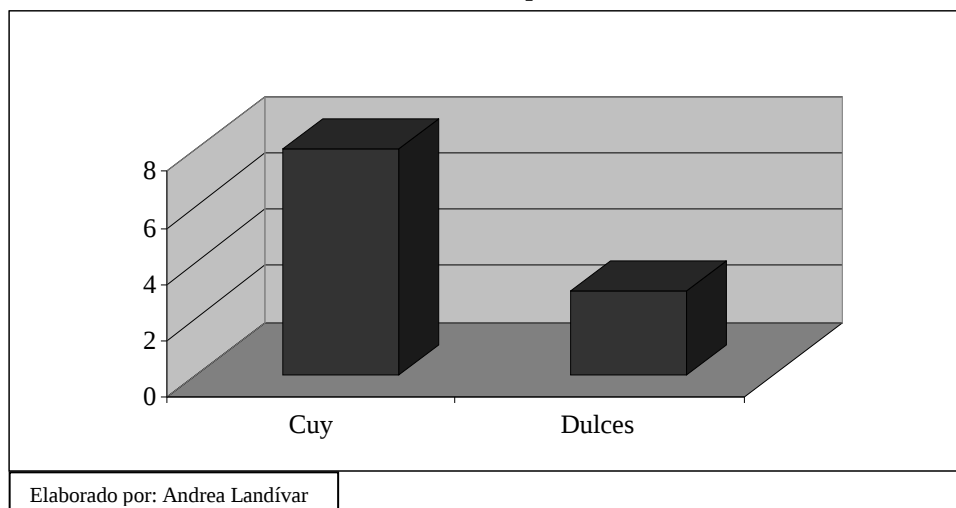
De las 13 empresas encuestadas, ocho, es decir la mayoría envían el producto. Las mismas ofrecen envíos dos días a la semana.

Gráfico 25: Envío de cuyes



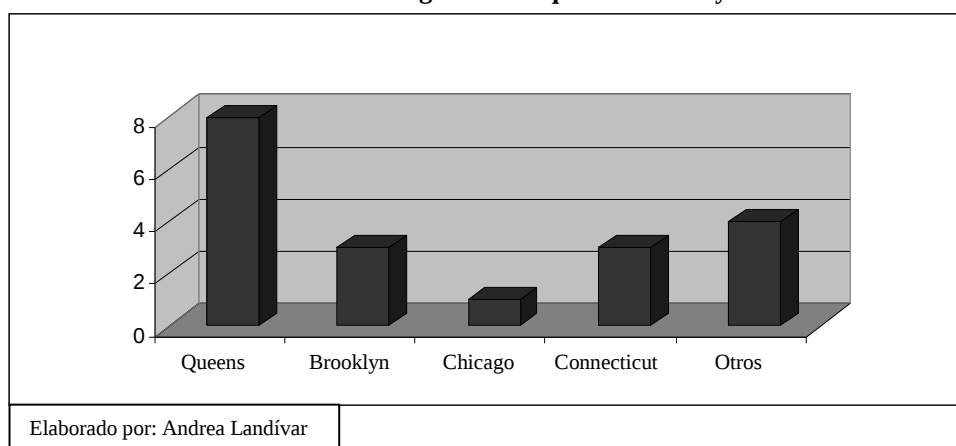
Todas las empresas encuestadas han señalado que el alimento que más se envía por este medio son los cuyes, además se envían conservas de dulces con una frecuencia de la mitad de la de los cuyes. Lo determinado en el cuadro a continuación indica que prácticamente las empresas de correos rápidos se dedican al envío de cuyes, este es su mayor rubro de ingreso y por lo tanto se convierten en competencia indirecta para la empresa NUESTRO CUY.

Gráfico 26: Alimento que más se envía



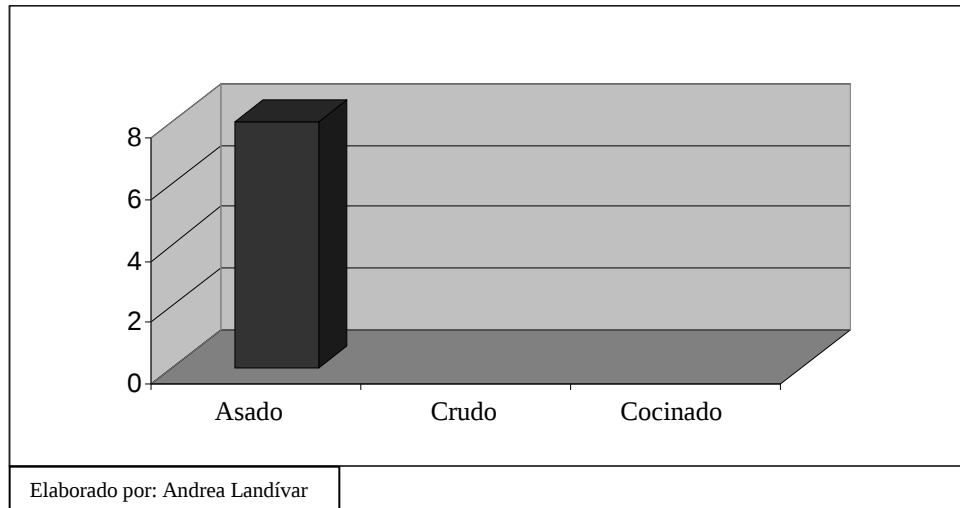
Con respecto a los lugares a donde se envía el producto, todos ellos envían a los Estados Unidos y de aquí el destino que se repite en todas ellas es el condado de Queens, también se han podido registrar envíos a otros lugares como Connecticut, Brooklyn y más.

Gráfico 27: Lugares a los que se envía cuy



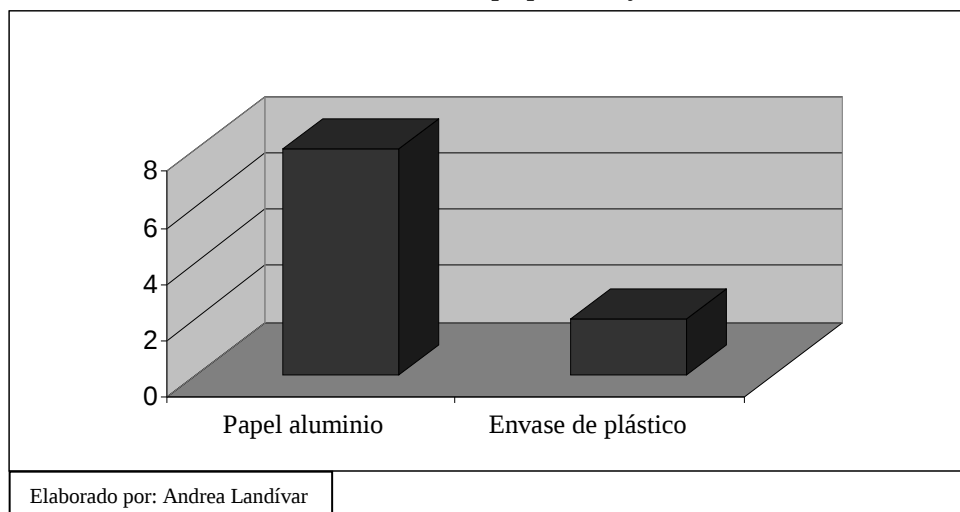
Se ha preguntado a los Courier en qué estado envían los cuyes y la respuesta ha sido que el producto debe estar asado antes de su envío, esto se entiende por razones de conservación del alimento; si el mismo se enviara crudo, este no resistiera los días de viaje que toma sobre todo porque éste no va refrigerado.

Gráfico 28: Estado en el que se envían los cuyes



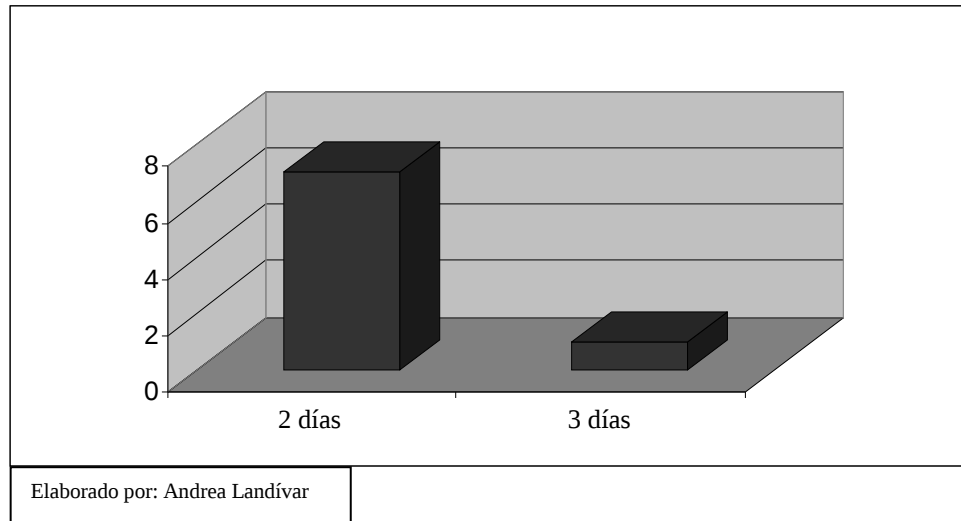
En cuanto al empaque de los mismos, algunas empresas comentaron que el empaque los resuelven ellos, sin embargo al preguntar qué materiales utilizan contaron que se envuelve al animal en papel aluminio y se lo ubica dentro de un envase plástico con tapa rodeándolo de espuma flex para que este no se aplaste durante el envío.

Gráfico 29: Empaque de cuyes



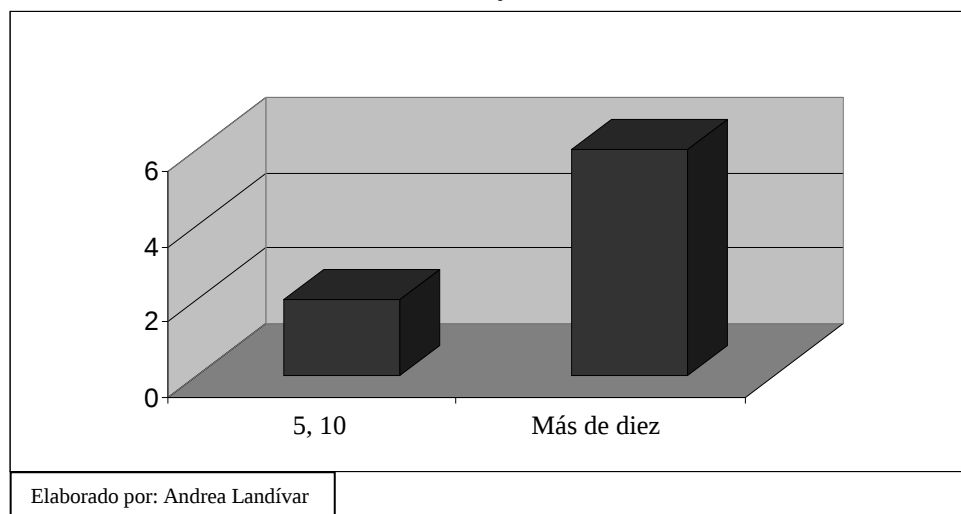
Las empresas de correo rápido utilizan un sistema de dos envíos semanales que permiten que la llegada del producto se haga posible en dos días y máximo tres, se consideran bastantes días para un producto cocinado que no está bajo refrigeración, sin embargo ellos comentan que el producto llega en buen estado.

Gráfico 30: Tiempo de llegada de cuyes



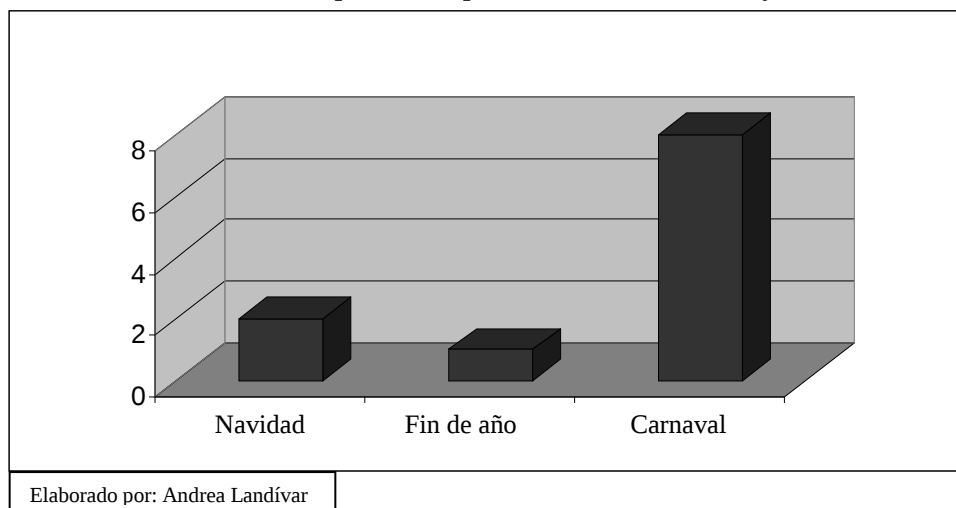
El número de cuyes que envía cada empresa está entre los diez y más de diez unidades a la semana.

Gráfico 31: Número de cuyes enviados a la semana



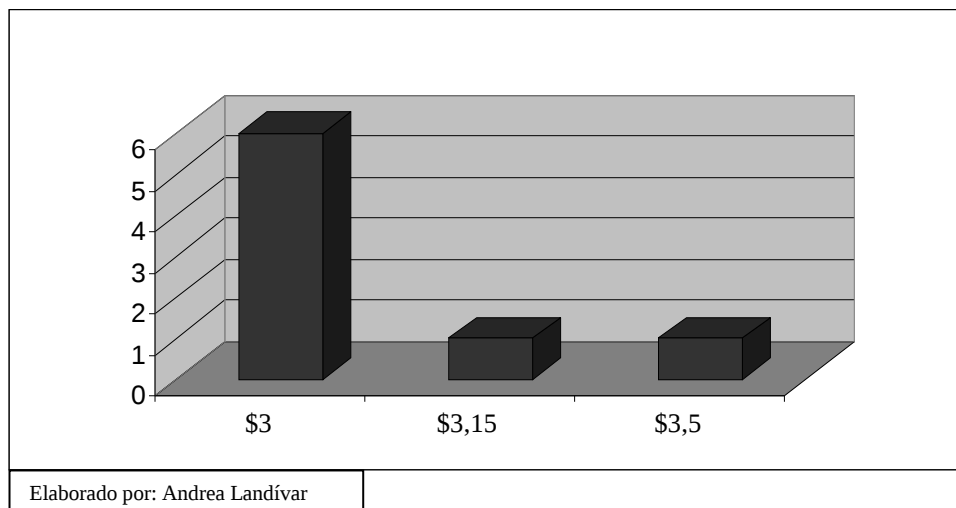
Algo que cabe recalcar de las empresas de correo rápido es que éstas aumentan sus envíos en algunas épocas del año, especialmente en Carnaval y Navidad que es cuando las familias de inmigrantes deciden enviar el producto a sus familiares en el extranjero.

Gráfico 32: Época en la que aumenta el envío de cuyes



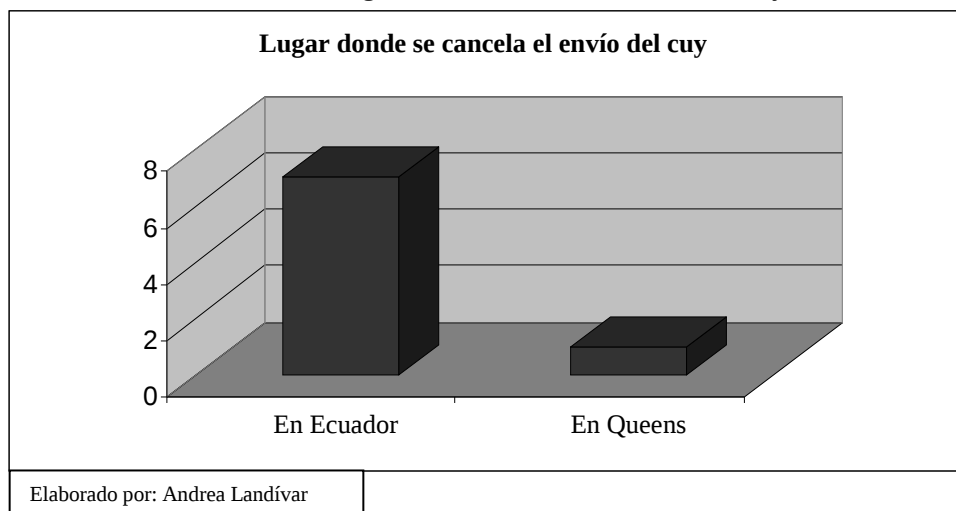
El costo de envío por cada libra de cuy oscila entre los tres y tres dólares cincuenta, se debe tener en cuenta que cada cuy pesa alrededor de dos libras cada uno con lo que el envío de cada uno estaría entre los seis dólares.

Gráfico 33: Costo del envío de cuy (por libra)



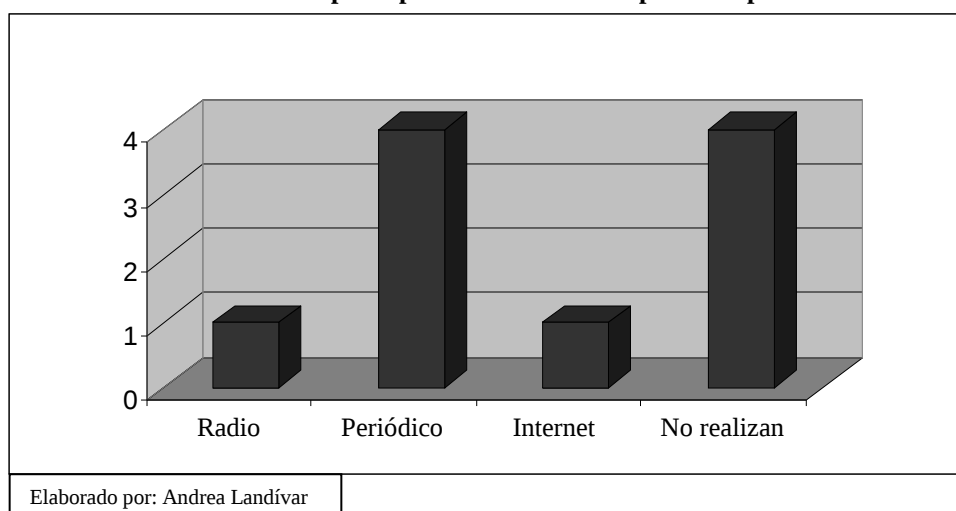
El envío de los cuyes debe ser cancelado en Ecuador, con la diferencia de una empresa que dice que también se puede cancelar en Queens sin embargo el envío es un poco más costoso, es de \$4,50.

Gráfico 34: Lugar donde se cancela en envío del cuy



En cuanto a la publicidad que realizan estas empresas, la mayoría de ellas no realizan publicidad alguna, sus empresas simplemente se promocionan mediante el boca a boca. El tipo de publicidad que más realizan las empresas de correo rápido es el periódico solo una de ellas realiza publicidad por radio e Internet. Se aprovechará esta falta de publicidad por parte de los correos rápidos; la publicidad realizada por NUESTRO CUY será tanto en el Azuay para que los familiares de inmigrantes conozcan el producto así como en el condado de Queens donde se publicitará la entrada del mismo por medio de radio, periódicos locales y la página de Internet de la empresa.

Gráfico 35: Tipo de publicidad realizada por la empresa



CAPÍTULO 3: LA EMPRESA: NUESTRO CUY

Para emprender el plan de marketing internacional para exportar cuyes a Estados Unidos se hace necesaria la creación de una empresa que se dedique a producir y exportar cuyes. A continuación se describirá a la misma:

3.1 Breve Introducción de la Empresa.

La emigración es un fenómeno que afecta diariamente a las familias ecuatorianas. Más de un 1,5 millones de ecuatorianos han emigrado desde la década del sesenta del siglo pasado según las cifras oficiales del INEC.³⁹ España, Italia y Estados Unidos han sido los principales destinos de nuestros inmigrantes, quienes la mayoría de las veces han arriesgado sus vidas y han llegado ilegalmente a esos países. Los ecuatorianos que están de forma “ilegal” en los Estados Unidos, por todas las leyes y normas de dicho país, no tienen la posibilidad de regresar al Ecuador y retornar nuevamente a los Estados Unidos, salvo que se arriesguen nuevamente por regresar de mano de algún coyotero.

NUESTRO CUY es una empresa que se enfocará en estas personas que han emigrado por causas económicas, en busca de un futuro mejor, personas que sienten una gran nostalgia por su tierra, sus familias y sus costumbres. La empresa se dedicará a la exportación de uno de los alimentos más apetecidos por los ecuatorianos: el cuy. Este plato típico está presente en prácticamente todas las fiestas tradicionales de las parroquias rurales, especialmente de los pueblos de la sierra ecuatoriana.

El estado en el que se enviará el cuy será crudo, faenado y congelado, teniendo siempre en cuenta la calidad garantizada y un precio muy atractivo.

³⁹ Millones de ecuatorianos han emigrado por crisis económica, <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/73824-mas-de-1-5-millones-ecuatorianos-han-emigrado-por-crisis-economica-y-politica/>

3.2 Las 3 C's del marketing.

Se analizará un modelo de las tres C's del marketing, Corporación, Cliente y Competencia, los mismos que son indispensables de estudiar a fondo para emprender un Plan de Marketing ya que estos indicarán las pautas a seguir con respecto a cada uno de los aspectos mencionados.

3.2.1 Corporación.

Al hablar de corporación se está hablando de la empresa NUESTRO CUY en sí. Se mencionarán algunos pasos necesarios para crear una empresa productora y exportadora como es NUESTRO CUY:

Prever: En un proyecto de la magnitud de NUESTRO CUY es necesario prever las diferentes situaciones que podrían suscitarse una vez que se ponga en marcha el mismo. Se han analizado tres factores que ayudarán a prever la situación futura del mismo. Estas variables son en primer lugar, las posibilidades. Se podría dar el caso de que el producto tenga una buena aceptación en el mercado internacional por parte de los inmigrantes quienes lo consuman debido a la nostalgia que sienten por su región natal. Por otro lado, también podría darse el caso de que al vivir mucho tiempo fuera del Ecuador, ya no sientan el deseo ni la necesidad de adquirir productos de su tierra. En segundo lugar está la incertidumbre que se tiene sobre el éxito del producto; en este sentido, a pesar de los estudios realizados, no se tiene la seguridad de que éste tenga el impacto esperado por tanto, la empresa debe estar preparada para el éxito así como para el fracaso inicial, el mismo que puede ser arreglado mediante una mejor y más intensa publicidad. Y por último, está el factor certeza, es decir a qué punto se está seguro de que el producto a ser lanzado va a tener el éxito deseado. En cuanto a este último se puede decir, gracias a la investigación realizada a los Courriers de la región quienes de una forma se han convertido en exportadores del producto, que el “cuy” tiene mucha acogida en el mercado de inmigrantes de Queens. De igual manera, las encuestas realizadas a los inmigrantes ecuatorianos que residen en Queens así como a sus familiares en las distintas áreas de la provincia del Azuay demuestran que el producto tiene buenas posibilidades de ser bien acogido en el condado de Queens.

En la previsión es necesario formular objetivos, investigar el mercado al cual se va a introducir y contar con cursos alternativos de acción.

3.2.1.1 Objetivos de NUESTRO CUY.

Es necesario el planteamiento de objetivos a corto, mediano y largo plazo; los mismos que deben ser alcanzables y que permitirán obtener una participación y un posterior posicionamiento en el mercado. Los objetivos de este proyecto son los siguientes:

- Lograr la optimización de la producción del cuy en la región.
- Realizar controles de calidad al producto para mejorar su competitividad en el mercado.
- Promover la exportación del producto en mención al condado de Queens.
- Dar a conocer el producto en las tiendas, supermercados, restaurantes a donde acceden los inmigrantes ecuatorianos.
- Expandir en un futuro la exportación a otros lugares de Estados Unidos donde exista afluencia de inmigrantes.

3.2.1.2 Investigación de mercado.

Según el estudio realizado mediante la elaboración de encuestas tanto en el condado de Queens como en los cantones de la provincia del Azuay, el mercado de inmigrantes de Queens está apto para la recepción del producto. Esto se debe a que la mayoría de inmigrantes siguen apegados a las tradiciones y costumbres del Ecuador. Se ha analizado mediante las encuestas mencionadas que existe una gran demanda de alimentos ecuatorianos y el cuy se encuentra entre éstos. Actualmente se puede decir que el cuy tiene una buena acogida y esto se comprueba con el constante envío que existe del producto a través del correo rápido internacional.

Según la investigación realizada la competencia más fuerte que tiene este producto en los Estados Unidos es el envío del mismo a través de los “Courriers” o correos rápidos, sin embargo, estos envíos se los realizan en pequeñas cantidades y no tiene la magnitud que este proyecto propone. También se encuentra la competencia del

Perú desde donde esporádicamente se envía cuy empacado a los Estados Unidos, sin embargo los ecuatorianos que residen en Queens alegan que el cuy peruano no tiene punto de comparación con el ecuatoriano.

3.2.1.4 Planificación.

La etapa de planificación del proyecto de exportación de cuyes necesita de la reformulación de los objetivos antes mencionados, de políticas que tienen que seguirse para el desarrollo del mismo, como son las políticas internas de la compañía y trámites y pasos que se deben seguir para la exportación del producto. Entre las políticas a las que se tiene que regir esta empresa están el control de calidad del producto, la suficiente producción de acuerdo a la demanda existente, las exigencias del gobierno americano; así también como cumplir con lo más importante que se ha planteado la empresa que es ofrecer a los compatriotas que habitan en el estado de Queens un producto muy extrañado y anhelado como es el cuy.

Para cumplir dichos objetivos y metas a cumplir que han sido planteados por NUESTRO CUY es necesario que la empresa cuente con una organización interna adecuada la misma que se describirá a continuación:

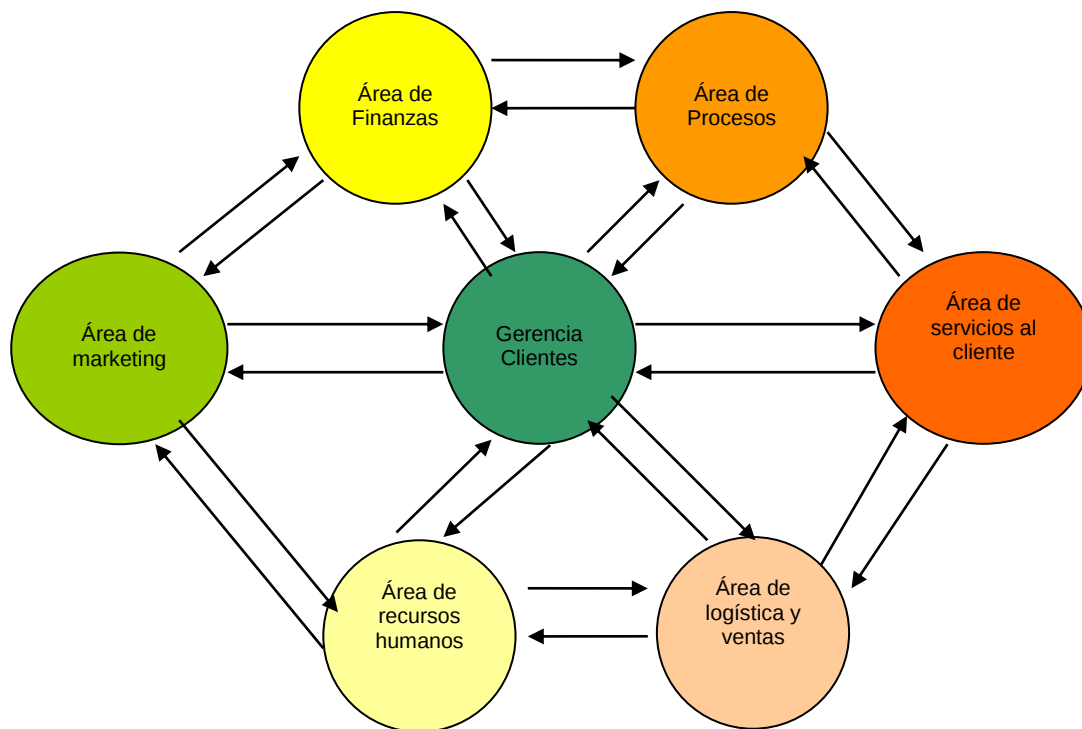
3.2.1.5 Organización.

Se hablará aquí sobre la estructura de la organización, es decir de la estructura que divide el trabajo de una compañía en áreas bien definidas, asigna cada una de ellas a ciertas personas o departamentos y luego coordina los trabajos especializados al definir los vínculos formales entre las personas y los departamentos y al establecer las líneas de autoridad y comunicación.⁴⁰

Se propone que la empresa NUESTRO CUY tenga una estructura organizacional circular ya que ésta se enfocará netamente en el cliente y estará dividida en áreas, las cuales estarán fusionadas y se comunicarán constantemente entre sí para cumplir con un mismo objetivo.

⁴⁰ (Kotler and Armstrong pag. 65)

Gráfico 36: Áreas funcionales de NUESTRO CUY



Fuente: Ing. Xavier Ortega, 2008

Se han identificado seis áreas en las cuales estará dividida la empresa, las mismas que al pertenecer a una organización circular estarán siempre comunicadas entre sí; estas áreas serán:

- **Área de finanzas:** Como toda empresa que abre sus puertas y empieza a generar utilidades, es esencial que la empresa NUESTRO CUY cuente con un área de finanzas donde se llevará un control de los ingresos y egresos que va teniendo la organización a lo largo de sus procesos y distribuciones en el mercado. Esta área se encargará de destinar la cantidad de dinero necesaria para cada una de las actividades financieras que la empresa estará obligada a cumplir como son el pago de aranceles, gastos de envío nacional e internacional, pago de salarios a empleados y costos de producción en general como electricidad, combustible para el funcionamiento de maquinaria.

Además esta área estará a cargo de la emisión de facturas y todos los procesos contables que fueran requeridos.

- **Área de Procesos:** En esta área se encuentran los empleados encargados de controlar todos los procesos por los que debe pasar el cuy antes de llegar a su estado final que es el animal faenado, congelado y empacado, listo para exportarse.

Estos procesos inician desde la crianza de los animales. Habrá personal preparado de la empresa NUESTRO CUY que se encargará de mantener los criaderos de cuyes en lo que se refiere a su alimento, higiene y salud, así como otros aspectos como la piel del animal, el cuidado especial que deben tener las hembras preñadas y los cuyes recién nacidos, etc. Una vez que se considera a los cuyes con el tamaño y peso necesario (800-1200 gr. por animal) para el consumo, se procede a matar, faenar y empacar el animal. Se contará igualmente con empleados con experiencia en dichas actividades quienes entregarán el cuy listo para ser empacado al vacío. Después del empaque al vacío del animal, los encargados de los procesos de congelamiento realizarán su trabajo.

- **Área de Servicio al Cliente:** El servicio al cliente es una potente estrategia del marketing, por tanto en la empresa NUESTRO CUY habrá un área dedicada a desarrollar estrategias que mejoren el servicio que se ofrecerá a los clientes, además de la búsqueda de nuevas formas de satisfacer sus necesidades y deleitarlos. Una manera en la que se piensa servir a los clientes es brindándoles apertura en lo que respecta a comentarios, quejas o sugerencias que tengan con respecto al producto. En esta área sus miembros también se encargarán de innovar con atractivas formas de presentar el producto y con más facilidades al momento de la compra como son el servicio a domicilio, la compra del mismo por Internet, etc. Cabe mencionar que la empresa NUESTRO CUY contará con su propia página Web desde la cual se podrán realizar compras en línea, se explicará los procesos por los que pasa el producto así como información de contacto.

- **Área de Recursos Humanos:** La empresa NUESTRO CUY estará consciente de que para que sus empleados trabajen correctamente y den todo de sí, será necesario tener un área que esté dedicada a ellos; ésta es el área de recursos humanos. En ella se resolverán asuntos como la selección del personal, la contratación, el pago de salarios, asuntos personales de los empleados como su satisfacción en el área de trabajo asignada, etc. Es importante que los empleados de NUESTRO CUY se sientan respaldados, que tengan a dónde recurrir cuando tengan dudas, reclamos o inquietudes acerca de sus actividades, de su salario o de la actividad en sí de la empresa.
- **Área de logística y ventas:** El área de logística y ventas es la encargada del transporte y distribución de los diferentes productos de una empresa. En NUESTRO CUY, esta área estará encargada de los productos durante todo el proceso, es decir, desde su crianza hasta que éstos son entregados a los clientes en Queens. Habrá personas enviadas por la empresa tanto a la salida del producto de los puertos ecuatorianos como a la llegada del mismo en los Estados Unidos quienes verificarán el correcto embarque de los cuyes y el estado del producto al momento de la llegada.

Existirá además de personal en las plantas ecuatorianas, personal que labore en la oficina de NUESTRO CUY en Queens, quienes se encargarán de controlar la llegada y la distribución y ventas de los cuyes en el condado. Además esta área se encargará de realizar las proyecciones de ingresos por ventas.

- **Área de Marketing:** El área de marketing dentro de la empresa NUESTRO CUY tendrá una serie de responsabilidades que en su mayoría están enfocadas al cliente. La persona encargada de esta área será responsable de coordinar y verificar todos los procesos que se lleven a cabo. Se necesitará a una persona especializada en la mercadeo y en sistemas, puesto que se busca hacer del marketing uno de los principales atractivos de la empresa.

En lo referente a publicidad, la empresa deberá preocuparse por adaptarse y llegar al segmento que al que se piensa dirigir. Es importante tener en cuenta

que éste es un segmento de clase socioeconómica medio-baja y que además con la publicidad de la empresa se pretende atacar a los sentimientos de los posibles consumidores.

Al tratarse de una empresa de exportación, se deberá manejar un marketing internacional para lo cual se creará una página Web lo suficientemente atractiva para llamar la atención del cliente.

El área de marketing también estará encargada de realizar un mercadeo social, este consiste en organizar eventos auspiciados por NUESTRO CUY tales como festivales, conciertos, ferias en las áreas de Queens donde haya mayor concentración de población ecuatoriana. Con esto se pretende hacer que el cliente se sienta importante para la empresa al momento que acude a estos eventos y consume el cuy.

Además esta área será la encargada de coordinar las alianzas estratégicas con diferentes organizaciones, lo cual es fundamental para una empresa global.

Integración.

Para tener un mayor enfoque hacia el cliente y poder posicionarse en el mercado, es necesario que exista una integración de todos los recursos estratégicos con los que cuenta la empresa. De esta manera con la debida transformación de éstos recursos se logrará alcanzar un posicionamiento estratégico que garantice un retorno atractivo y la sostenibilidad a largo plazo de la empresa. Estos recursos son:

- **Talento Humano:** Dentro de los recursos humanos están todos los empleados de la empresa que son los técnicos en las diferentes áreas de producción, los administradores que se encuentran en las oficinas, los empleados que están en las plantas y se encargan de los procesos de crianza, faenamiento y congelamiento y demás empleados informales que la empresa pueda adquirir. Además, se contará con personal en el centro de distribución, el mismo que estará ubicado en Queens, donde se encargarán de controlar y dirigir la distribución y venta del producto.

- **Recursos Materiales:** Los recursos materiales de la empresa NUESTRO CUY son la maquinaria como camiones para la recolección del cuy, jaulas, herramientas para la matanza y faenamiento. Otro recurso material son las plantas que posee la empresa para realizar sus actividades, es decir, el Centro de Acopio en el Ecuador como el Centro de Distribución ubicado en el condado de Queens. Finalmente, como recurso material intangible más valorado están la marca y la reputación de la empresa, aspectos a los que se dedicará especial atención de manera que sean siempre la carta de presentación de la empresa.

- **Recursos No Materiales:** Los recursos no materiales son los sistemas que apoyan a las diferentes áreas de una empresa, NUESTRO CUY contará con los siguientes recursos no materiales:
 - En el área de finanzas se implementará un sistema de inventarios FIFO (First in, first out) debido a que, al trabajar con productos comestibles que después de un cierto tiempo pueden echarse a perder, es necesario utilizar los primeros cuyes que han ingresado desde los lugares de crianza.
 - En el área de marketing se realizará un sistema de publicidad desde el lanzamiento del producto para intentar entrar en el mercado de Queens hasta después de su posicionamiento para que el producto se mantenga en el mercado y en la mente de sus consumidores.
 - En el área de producción se realizará un sistema de lay-out, el cual se basa en distribuir correctamente los activos y pasivos para la distribución ayudando así a disminuir el uso de mano de obra y la inactividad. En el caso de NUESTRO CUY se aplicará este sistema de lay-out distribuyendo correctamente la maquinaria y los productos necesarios para el faenamiento y congelación en lugares específicos para que así haya una buena organización y se pueda optimizar la producción.
 - Otro recurso no material con el que cuenta la empresa es la propiedad intelectual que genera su marca al momento de inscribirla como tal y

empezar a utilizarla, esto significará que nadie más podrá utilizarla, es decir es propia de la empresa.

Dirección.

Uno de los puntos clave para que este proyecto tenga éxito es que haya una buena dirección por parte del personal administrativo. Es por eso que se debe fomentar un trabajo en equipo entre todos los miembros que formen parte del proyecto. Para esto todas las áreas deben plantearse alcanzar los objetivos de la empresa y apoyarse mutuamente para cumplirlos. Para todos estos procesos es importante que exista una comunicación efectiva entre todas las áreas, empezando desde los productores con las plantas de faenamiento y así éstas con las personas encargadas de la exportación y finalmente con las personas encargadas de la distribución en Estados Unidos.

Dentro de cualquier empresa es importante que los empleados se sientan motivados para que rindan mejor en su trabajo. Se motivará a los empleados de las distintas áreas a través de charlas con temas de interés para ellos, concediéndoles diplomas y certificados de participación.

Así también se necesita motivar a los distribuidores en Estados Unidos para que se sientan incentivados a vender y dar a conocer el producto, esto se realizará a través de charlas y campañas en las cuales se les mostrará la demanda que existe del producto y también los beneficios que podrán obtener al trabajar con la empresa NUESTRO CUY.

Para dar a conocer el producto en los mercados hacia donde se va a exportar el mismo, es necesario que como parte del proyecto existan personas calificadas como líderes, que guíen a todo el personal hacia la ejecución de los objetivos. Éstos líderes serán personas destacadas en cada área funcional de la empresa, quienes deberán poner en práctica todos sus conocimientos, ya que para poder dirigir este proyecto deberán ser personas preparadas en este campo y con la experiencia debida.

Adicionalmente, éstas personas deberán ejercer un liderazgo al interior de la empresa definiendo bien los roles de los empleados y organizándolos en grupos de trabajo para que se logre una mayor eficiencia.

Además, se pretende alcanzar un liderazgo tanto del cuy como de su marca. El producto, de hecho, ya es muy innovador y causará por sí sólo un impacto en los clientes; sin embargo, para mantener un liderazgo en el mercado no solo será necesaria su publicidad, sino también una excelente calidad y servicio que acompañen al producto. Es importante mencionar que NUESTRO CUY implementará tácticas tecnológicas para así no quedarse atrás en el mercado y para darse a conocer aún más en el mismo; una de estas tácticas será el uso de una página Web con toda la información necesaria acerca de la empresa.

Control.

Además de plantearse los objetivos que se quieren cumplir durante el proyecto, también es necesario llevar un control constante de los procesos de manera que éstos se realicen eficaz y eficientemente. Así, se podrán identificar los posibles errores del sistema de trabajo, ya sea que se den en la etapa de producción o en la exportación a los Estados Unidos.

El control debe ser efectuado antes, durante y después de la venta. Antes de que el cuy esté listo para faenarse se controlará constantemente la alimentación y el estado en sí de los animales; es importante recalcar que los técnicos se encargarán de cuidar aspectos como que los cuyes hembras estén separados de los machos, puesto que al estar juntos por mucho tiempo suelen arañarse la piel, lo cual podría dañar completamente al producto y más aspectos que pueden mejorar o empeorar el estado del animal a ser faenado.

Posteriormente, se realizarán controles durante las negociaciones de venta al exterior y una vez que éste ha llegado a otros países, para asegurar su correcta distribución. En el proceso de exportación, al colocar los cuyes en los contenedores, habrá una persona de la empresa quien verificará si el producto está en el correcto estado antes de que el mismo se embarque.

El producto llegará a los Estados Unidos, y más específicamente a Queens a una bodega propiedad de NUESTRO CUY donde los cuyes seguirán congelados hasta el momento de su distribución a los distintos restaurantes, supermercados, etc., una vez que éstos hayan sido verificados nuevamente por técnicos para garantizar así su óptimo estado.

Como técnicas de control adicionales se harán encuestas a los clientes para saber su grado de satisfacción. Además se recurrirá a la observación directa en la compra del producto y, por último, encuestas a los distribuidores en los Estados Unidos.

Toma de decisiones.

Dentro de cualquier empresa muchas de las decisiones son rutinarias, no necesitan un mayor análisis y se toman casi instantáneamente. Sin embargo hoy en día debido al entorno cambiante y competitivo, las decisiones se vuelven complejas y requieren de mucha información. En el caso de NUESTRO CUY, las decisiones serán tomadas por los gerentes de las diferentes áreas, sin embargo, como se había mencionado, también se aplicará el empowerment es decir se dará poder a los empleados para que tomen las decisiones correspondientes. Para tomar cualquier decisión que sea importante, se realizarán exhaustivos análisis internos y externos de manera que se pueda contar con la suficiente información y los datos necesarios. En el caso de la empresa, las decisiones serán tomadas teniendo en cuenta tanto a los clientes, que son los inmigrantes ecuatorianos en el condado de Queens, a quienes se tratará de complacer tanto como sea posible; a la competencia, respecto a la cual se tratará de tener una ventaja para mantener a la empresa liderando en el mercado; y, por último se tomarán siempre en cuenta las políticas y normas internas de la empresa.

3.2.2 Cliente.

Una de las acciones imprescindibles que toda empresa debe tener para llegar al éxito es la de conocer a sus clientes. La empresa NUESTRO CUY tendrá muy en cuenta al grupo de clientes al que se dirigirá; se establecerá por qué ellos son importantes y además se tratará de hacer lo posible para deleitarlos.

En este proyecto los clientes potenciales serán los inmigrantes ecuatorianos que residen en los Estados Unidos de Norteamérica, más específicamente en el condado de Queens los mismos que pertenecen a hogares de nivel socioeconómico medio-bajo; son personas que en su mayoría provienen de áreas rurales donde generalmente se dedican a la agricultura y a la crianza de animales. Cabe recalcar que el medio para llegar a esos clientes serán restaurantes y supermercados que adquieran el producto a NUESTRO CUY y a su vez lo ofrezcan a los ecuatorianos y demás personas interesadas en adquirir el cuy. Se ha seleccionado algunos restaurantes ecuatorianos del condado de Queens a los cuales se contactará y se ofrecerá el producto. Entre estos están:

- Ambateñita Bakery.
- Chimborazo Restaurant.
- Cositas Ricas Ecuatorianas.
- Don Francisco.
- Ecuamex.

El cuy es un animal de crianza muy apetecido por los azuayos y ecuatorianos en general. Por esta razón se considera que el producto tendría gran acogida por parte de los clientes, que en este caso serán los inmigrantes que se ha indicado.

Para hacer un estudio exhaustivo de los clientes de NUESTRO CUY es necesario estudiarlo a través de la descripción de algunos aspectos que se detallarán a continuación:

Tendencias.

Para determinar la acogida que tendrá el producto en el mercado es necesario analizar las tendencias que tienen los clientes en el lugar donde se piensa introducir el mismo. La tendencia que tienen los inmigrantes ecuatorianos en las zonas donde habitan es la de reunirse a recordar y revivir algunas de las tradiciones del Ecuador, la gastronomía está muy ligada a éstas. Por esto piden a sus familiares el envío de productos típicos como mote, pernil, hornado, chumales, quimbolitos, tamales, cuyes cocinados con papas, entre otros.

Otra de las tendencias actuales, no sólo en ese sector sino alrededor del mundo, es la comodidad en lo que respecta a la cocina, es decir, actualmente las personas, por el ritmo de vida que llevan, especialmente en países del primer mundo, donde buscan simplificar todo lo que realicen y la cocina no es la excepción. Es por esto que el cuy no será exportado en su estado natural sino será faenado y listo para cocinar, lo cual evitará complicaciones al momento de su preparación.

Percepciones.

Es importante que cuando el proyecto se ponga en marcha, se analice la percepción que tienen los clientes acerca de la empresa y del producto. Antes de que el proyecto se desarrolle, los posibles clientes se crearán una serie de expectativas acerca de los mismos, es por esto que la venta de cuyes deberá superar las expectativas que tienen éstos, los valores agregados como el estado en el que se envía el cuy: faenado, crudo y congelado, que el proyecto le ha dado al cuy deberán causar un buen impacto en los consumidores y así, en el tiempo se podrá llegar al éxito.

Valor.

Para dar valor al cliente es importante tratar de que las prestaciones aumenten, atacar sus emociones, y lo más importante, tratar de que sus inseguridades e insatisfacciones sean mínimas o que no existan.

Con respecto a las prestaciones, se refiere a la venta de cuyes de excelente calidad, en empaques fáciles de transportar, de almacenar y de abrir; además de un servicio que los acompañe durante el proceso de distribución y venta. Para dar buenas prestaciones es necesario que el mercado esté bien segmentado. En este proyecto se tratará de segmentar lo mejor posible; el target group está conformado por un porcentaje de inmigrantes ecuatorianos en Estados Unidos, específicamente en el condado de Queens, y es justamente a ellos a quienes se debe tratar de deleitar al máximo.

Para que existan buenas prestaciones, con respecto a la venta del producto, será necesario que el proyecto cuente con canales de distribución accesibles a todos los

clientes, los que deberán estar estratégicamente ubicados y deberán brindar un excelente servicio. Los centros de distribución de cuyes estarán ubicados en los barrios con mayor población de inmigrantes ecuatorianos como son Corona, Elmhurst, Jackson Heights, entre otros situados en el condado de Queens. Estos centros consistirán en restaurantes, supermercados y lugares de importación de alimentos latinoamericanos cuyos nombres se ha señalado anteriormente.

Otro aspecto fundamental para ofrecer buenas prestaciones es lo referente al diseño del producto. El diseño del empaque y sobre todo la presentación del cuy tienen que ser algo que demuestre la higiene del mismo y su calidad. En el empaque resaltaré el sello “Mucho mejor hecho en Ecuador”, como un símbolo que representa una marca país. Además se incluirá una lista nutricional completa del producto así como su fecha de caducidad y su peso.

Dentro de las prestaciones que se da, también es importante tratar de innovar el modelo de la empresa. Es importante que no se descuide en un futuro los posibles cambios que se puedan dar en la empresa, como por ejemplo cambiar la presentación del producto, automatizar los procesos o seguir innovando en cuanto al servicio; para de esta manera no perder espacio en dicho mercado.

La publicidad es otro factor significativo para las prestaciones que se brinden. Lo que se realizará será una publicidad atractiva y que llegue a este segmento. Para la elaboración de la publicidad se tendrá en cuenta que se está enfocando a un segmento socio-económico medio bajo, al mismo que se debe atacar mediante publicidad llamativa y con la cual se puedan sentir identificados los miembros del mismo.

Dentro de las prestaciones existen cuatro aspectos claves que son el sector industrial, el modelo de empresa, el perfil del cliente y el producto o servicio. El sector industrial en el que se encuentra esta empresa es el de los cárnicos, el modelo de empresa es una empresa exportadora de un producto típico ecuatoriano (cuy) que se identificará con el segmento al que se dirige, los inmigrantes ecuatorianos en el condado de Queens, quienes tienen un perfil que está dentro de la clase social media baja, mayoritariamente de áreas rurales del Ecuador, quienes además sienten nostalgia y añoranza por su tierra, por sus costumbres y entre ellas por la

alimentación tradicional en la que se incluyen los cuyes. El producto que se entrega es el cuy, proveniente de la provincia del Azuay, el cual tendrá un peso entre 800 y 1200 gramos, su empaque será fácil de manejar y se brindará una buena atención al cliente en los centros de distribución de manera que se garantice la satisfacción del mismo.

Dentro del valor hacia el cliente también está el tema de las emociones. En NUESTRO CUY el tema en mención tiene mucho peso debido a que para las personas ecuatorianas que han dejado sus tierras, su familia y todo lo que para ellos formaba parte de su rutina diaria, es un golpe muy duro que se suma a la llegada a un país desconocido y muy diferente del suyo. Razones por las que ellos buscan de todas las maneras vivir de la forma más parecida a la que vivían en su país. Como se sabe, ellos viven en barrios y forman comunidades latinas, y de alguna manera se apoyan entre ellos y juntos pueden revivir los momentos que más extrañan de sus pueblos.

Una forma de no perder sus tradiciones es mediante la comida; prefieren la comida tradicional ecuatoriana a la americana. Un plato que se considera puramente ecuatoriano es el “cuy con papas”, especialmente en la zona de Azuay, en donde existen mayor cantidad de inmigrantes. El proyecto de exportación de cuyes piensa, por tanto, atacar a la parte emocional de estos inmigrantes por medio de una comida típica que a más de deleitarlos, los hará revivir los momentos compartidos con sus familias en el Ecuador.

Como un proyecto de exportación de cuyes al mercado de migrantes, NUESTRO CUY debe estar consciente también de que sus clientes pueden tener insatisfacciones o inseguridades acerca del producto, a las cuales es necesario eliminar al mínimo o, de ser posible, no permitir que éstas existan.

En lo que tiene que ver con las inseguridades que podrían tener los clientes, se pueden dar casos en los que ellos no sientan confianza por el producto porque éste ha sido trasladado desde tan lejos, generando preocupaciones como la caducidad del mismo, el cambio de sabor debido a los preservantes o incluso hasta algún problema de salud. Para contrarrestar esto, es necesaria una buena publicidad que dé a conocer

todos los pormenores de la producción de los cuyes, desde el momento de su crianza hasta que llega a su estado final, pasando por las fases de captura del animal, métodos usados durante su empacamiento, estado del mismo mientras está siendo transportado, etc. De esta forma se dará seguridad a los clientes de que el producto que están por consumir está en óptimo estado.

Se pueden dar también insatisfacciones entre los clientes, como puede ser que el cliente adquiera el producto y que no le agrade el sabor o su presentación. Es por esto que hay que tratar de atacar las insatisfacciones que pueden surgir para que así el producto sea exitoso.

Dentro del valor que se entrega al cliente, el precio debe ser una variable que la mayoría de clientes estén dispuestos a pagar con respecto al producto que adquieren y a la competencia.

Calidad.

Para deleitar a un cliente, es importante que el producto tenga una buena calidad con respecto al precio que se está pagando. En el caso del cuy, se realizarán controles de calidad, no solamente dentro de la producción, sino también al momento del empaque, el congelamiento, y, por lo tanto la exportación. Cumpliendo así con los requisitos para obtener el certificado de la norma INEN, ya que si el producto tiene un nivel de calidad alto, se conseguirá que el cliente sienta confianza hacia el producto y hacia la empresa.

Valor al cliente.

Por último, en lo que respecta al cliente, cabe mencionar el valor que se debe dar a los mismos y recordar que a mayor emoción que provoque el producto en los clientes, mayor atención tendrán ellos hacia el mismo. Existe una fórmula que describe a que es igual el valor que se debe dar a los clientes: prestación.

$$V_C = \frac{\text{Prestaciones} + \text{Emociones}}{\text{Precio} + \text{Inseguridades} + \text{Insatisfacciones}}$$

Prestaciones: Las prestaciones son todas los servicios con los que cuenta la empresa, es decir todo lo que la empresa hace para satisfacer al cliente, dentro de ellas están la segmentación, los canales de distribución, factores como el empaque, la publicidad que se le dé al producto, es decir todo lo que influye para crear un mejor y más atractivo producto.

Emociones: Son un punto fuerte donde se debe atacar, las emociones son muy importantes a la hora de adquirir un producto, la gente se deja llevar por lo que siente, por lo que el producto le evoca. En el caso de los cuyes, este es un aspecto fundamental, se debe atacar al mercado de inmigrantes ecuatorianos que habitan en Estados Unidos justamente en la parte emocional ya que ellos son personas que han dejado su hogar por tener un mejor nivel de vida mas no por gusto, y al ser así, ellos sienten gran nostalgia por su tierra y por sus costumbres donde una de las más marcadas es comer cuy en épocas especiales.

Tanto las prestaciones como las emociones deben ser altas, la empresa debe tratar de maximizarlas para que aumente el valor al cliente.

Precio: El precio puede ser colocado por el mercado en caso de haber competencia o puede ser establecido en base a los gastos que la empresa ha tenido. En el caso de la empresa NUESTRO CUY, el precio es establecido de ambas maneras, se trata de con el mismo cubrir gastos y obtener ganancia pero tampoco puede este ser mayor al que está en el mercado. Como se sabe, en el condado de Queens ya se puede adquirir cuy congelado a pesar de que la venta no es permanente entonces el precio de NUESTRO CUY debe ser competitivo.

Inseguridades e insatisfacciones: Son los resultados de los puntos en contra que tiene el producto. Estos son sentidos por los clientes y hay que hacer lo necesario para que ellos sean mínimos o para que no existan. En la empresa NUESTRO CUY se podrían suscitar inseguridades en cuanto a la calidad del producto o a su estado al momento del consumo o se podría causar insatisfacciones como que la carne no sea tan buena como se esperaba o que el tamaño no sea el apetecido por los clientes. Para que este tipo de inseguridades e insatisfacciones no se den la empresa debe tratar de

cumplir con un estándar alto de calidad así como satisfacer de la mejor manera la demanda de cuyes en el condado de Queens.

Mientras menores sean las insatisfacciones y las inseguridades, mayor será el valor que se da al cliente.

3.2.3 Competencia:

Para el proyecto de exportación de cuyes es importante tomar en cuenta a la competencia la misma que no es directa ya que no hay entidad alguna en el Ecuador que ofrezca este producto en el mismo estado ni magnitud que NUESTRO CUY propone. Esto se ha comprobado mediante las cifras estadísticas proporcionadas por organizaciones que registran el comercio exterior mundial como es el caso de TradeMap; para el arancel al que corresponde el cuy no hay registro de exportación alguna desde nuestro país hacia los Estados Unidos.

Así, se ha tomado en cuenta como competencia a los correos rápidos o Courriers que son la única entidad que al momento envía cuyes desde el Ecuador hacia los Estados Unidos. Ahora bien, se ha dicho que los Courriers no representan una competencia directa para la empresa NUESTRO CUY y esto es debido a que como bien se sabe estas empresas no tienen como negocio principal la venta de cuyes y tampoco lo envían en el mismo estado que lo hará NUESTRO CUY, sin embargo, tras la investigación realizada en dichas empresas, el cuy es el alimento que más envían y por el que tienen la mayor demanda; además ambas empresas tendrán como clientes a los inmigrantes ecuatorianos que residen en el condado de Queens, razón por la cual vale la pena analizarlos.

Vale la pena mencionar aquí que existe envío de cuyes por parte del Perú, éste no es registrado por las estadísticas mundiales de comercio sin embargo los inmigrantes ecuatorianos de Queens han indicado que solamente de vez en cuando se puede conseguir el producto, el mismo que la mayor parte de las veces se consigue enlatado.

3.2.3.1 Reflexiones de la competencia.

- **Competidores:** Como se ha dicho anteriormente, se tomará en cuenta a los Courriers como principal competencia para NUESTRO CUY. También está la competencia de Perú la misma que simplemente se mencionará ya que NUESTRO CUY piensa atacar el mercado mediante una estrategia nacionalista mediante la cual los ecuatorianos se verán claramente atraídos por el producto de nuestro país además que el producto exportado por el Perú no se consigue con frecuencia y no se registra en las estadísticas mundiales de comercio exterior.
- **Canales de distribución de la competencia:** Como ya se especificó anteriormente, el único canal de distribución de la competencia es el correo rápido y además, algunos negocios o establecimientos ubicados en Estados Unidos, que distribuyen alimentos y productos ecuatorianos pero en pequeñas cantidades.
- **Precio de la competencia:** El precio del envío de cuyes por medio de los correos rápidos está entre \$3.00 y \$3.50 por cada libra lo que resulta en aproximadamente \$7.00 por cada animal enviado (cada cuy pesa alrededor de 2 libras), sin contar con los productos anexos que suelen enviar con el mismo, como son algunos tipos de granos como el mote pelado o con papas. Éste es un precio accesible para los migrantes, sin embargo si se suma el costo del producto en sí que es de \$10.00 a \$12.00 dólares en los mercados y establecimientos este precio se elevará a \$17.00 y \$19.00.
- **Producto de la competencia:** Los Courriers en sí no son compañías constituidas exclusivamente para la exportación de cuyes, sino más bien sirven de intermediarios para que las familias de los inmigrantes puedan enviar productos, bienes, etc., a sus seres queridos. Éste es el servicio que ellos ofrecen, mediante el cual, de una forma u otra se ofrece a los destinatarios un cuy listo para comer, el mismo que ha sido asado y empacado cuidadosamente por los familiares que lo han enviado. Sin embargo al no existir otra entidad que envíe cuyes a los Estados Unidos los

Courriers se han convertido por varios años en los exportadores principales del producto.

Un servicio adicional que ofrecen los Courriers, es la forma de pago de los envíos, la misma que puede ser efectuada en las oficinas nacionales o en el lugar de destino.

- **Propuesta única de valor de la competencia:** La forma a través de la cual la competencia entrega valor al cliente corresponde al aspecto emocional. Y es que, debido al hecho de la lejanía y la tristeza que sienten los familiares, éstos añoran productos de su tierra y anhelan recibir algo que ha sido preparado por sus madres, tías, abuelas, hermanas, etc. Encontrando así en los Courriers el medio que los puede acercar a su tierra.
- **Segmentos o nichos de la competencia:** Con respecto a los segmentos o nichos a los que atacan los correos rápidos, éstos son los mismos a los que la empresa NUESTRO CUY trata de dirigirse, que son los grupos de inmigrantes ecuatorianos residentes en el condado de Queens, Estados Unidos.
- **Publicidad de la competencia:** Los Courriers se enfocan en hacer publicidad especialmente en medios audiovisuales. Principalmente a través de la radio ya que es un medio muy accesible para todo tipo de personas, de cualquier nivel socioeconómico, y de cualquier ubicación geográfica. Otra manera muy común utilizada para hacer publicidad, especialmente debido a los anexos que existen por los inmigrantes, es el boca a boca entre ellos.
- **Ubicación estratégica de la competencia:** Los correos rápidos están ubicados estratégicamente tanto en nuestro país como en los Estados Unidos. Cuentan con oficinas localizadas en los centros comerciales donde más afluencia de inmigrantes hay. En Ecuador y especialmente en la provincia del Azuay, hay oficinas de Courriers en cantones como Gualaceo, Paute, Chiquintad, Sigsig, Chordeleg, etc. De igual manera, hay oficinas ubicadas en

las áreas americanas donde más cantidad de inmigrantes hay; como es el caso de Queens y Brooklyn. La precisa ubicación estratégica de éstas agencias, tanto al alcance de los inmigrantes como de sus familiares, hace que los envíos sean constantes y se realicen sin problemas.

- **Nivel de servicio de la competencia:** Los clientes en la mayoría de Courriers no reciben un trato personalizado, en estos lugares el servicio al cliente no es algo tratado con prioridad. Aquí se encuentran personas contratadas quienes no se preocupan por brindar el mejor servicio sino simplemente de cumplir, lo primordial para ellos es la cantidad de envíos que se obtengan al día. Por otro lado, otro servicio que ofrecen los Courriers es que a más de enviar cuyes, es también posible enviar otros alimentos como son distintos animales comestibles como pollos y conejos; también quesos, panes, chocolates, etc. Además, un servicio adicional que estas empresas ofrecen es la eficiencia en cuanto al tiempo que les toma la entrega del cuy a los inmigrantes de los Estados Unidos, el cual es de aproximadamente tres días.
- **Posicionamiento tiene la competencia:** Se podría decir que los correos rápidos están bien posicionados en la mente de las personas de las áreas mayoritariamente rurales del país así como de las zonas más habitadas de inmigrantes en los Estados Unidos. Además, debido a que son el único medio que envía cuyes al extranjero, su posicionamiento en el mercado es indiscutible.
- **Medio de transporte que utiliza la competencia:** Los Courriers envían cuyes de los familiares de los inmigrantes vía aérea y los mismos llegan después de tres días a su destino final en los Estados Unidos.

Benchmarking.

“Se denomina Benchmarking o benchmarking al estudio comparativo en áreas o sectores de empresas competidoras con el fin de mejorar el funcionamiento de la propia organización”⁴¹.

El benchmarking es una estrategia comparativa de la competencia, la cual es importante realizar para poder saber qué servicios está brindando la misma, y por lo tanto, poder superarla y así darnos cuenta de nuestros errores.

Se ha escogido hacer un benchmarking de tipo competitivo, en el cual se compararán las características de la competencia con las de la empresa NUESTRO CUY.

Una de las principales diferencias que existen entre la empresa y los Courriers es en cuanto al estado en el que se envía el producto. A través de los Courriers la mayoría de cuyes son enviados ya listos para ser consumidos, es decir cocinados. Por su parte, la empresa NUESTRO CUY realizará el envío de los cuyes en estado crudo pero ya faenado y congelado, teniendo así un tiempo de conservación mayor.

En cuanto al empaque del producto los cuyes a través de los Courriers son enviados generalmente en papel aluminio y en fundas, esto por un lado no es muy seguro porque puede desgarrarse o romperse el empaque y además puede llegar a ser antihigiénico puesto que el producto puede exponerse al medio ambiente y por lo tanto contraer bacterias. En contraste con este problema la empresa NUESTRO CUY ofrece el envío del cuy en un empaque de plástico cerrado al vacío que brinda seguridad en el viaje y que cumple con todas las normas de higiene.

Lo que se pretende hacer con este proyecto es brindar un muy buen servicio a los clientes, diferente al que brindan los correos rápidos; la empresa se encargara de pedir y recibir todas las sugerencias y quejas que puedan existir sobre el producto para así mejorarlo constantemente y poder deleitar al cliente.

⁴¹ *Benchmarking para competir con ventaja*,
http://www.galeon.com/rcruz0423/Archivo_descargable/CLArauz.pdf,

Finalmente, con respecto al medio de transporte de NUESTRO CUY y de los Courriers, a pesar de que a los Courriers les toma menos tiempo enviar los cuyes a los Estados Unidos que a la empresa NUESTRO CUY a la que, debido a que enviará sus productos vía marítima le tomará un tiempo aproximado de quince días. Sin embargo, esta diferencia en el tiempo podrá ser compensada con los atributos que tendrá nuestro producto: mayor tiempo de conservación, higiene, calidad, etc.

CAPÍTULO 4: PLAN DE MARKETING

Se ha llegado al capítulo en el cual se describirán las variables que conforman un plan de marketing, en este caso uno internacional, para cumplir con los objetivos de la empresa, las mismas son Segmentación, Target Group y Posicionamiento así como las 4 P's: Producto, Plaza, Precio y Promoción. Se describirá detalladamente cada una de estas variables con el fin de formar el plan de marketing de la empresa NUESTRO CUY.

4.1 Segmentación.

Dentro de las variables estratégicas de un plan de marketing, una de las fundamentales es escoger un segmento que sea homogéneo, rentable, accesible y sostenible a largo plazo. Para empezar, es importante determinar cuál es el mercado, sector industrial, segmento y nicho al que la empresa NUESTRO CUY se dirigirá. El mercado al que este proyecto se dirigirá es el mercado del condado de Queens en Estados Unidos, el sector industrial en el que se enfocará es el de cárnicos; dentro de este sector industrial, el segmento al que se dirigirá es el de inmigrantes ecuatorianos residentes en el condado de Queens.

Debido a que este segmento es muy grande, la empresa se dirigirá a un nicho pequeño del mismo, cuyas necesidades no se han visto satisfechas adecuadamente. Este nicho está compuesto por personas que siguen muy apegadas a la cultura ecuatoriana y que no se terminan de adaptar a la vida estadounidense.

Dentro de la segmentación que se ha realizado, existen una serie de parámetros a los cuales es muy importante tomar en cuenta, son aspectos que determinan al nicho al que la empresa se dirigirá, estos son:

Descriptorios demográficos: Estos se refieren a las características de la población del nicho que la empresa va a atacar. La empresa NUESTRO CUY se enfocará en la nacionalidad, en los ingresos y en las clases sociales. Con respecto a la nacionalidad, la empresa se centrará principalmente en personas ecuatorianas que residen en Estados Unidos y más específicamente en el condado de Queens debido a que en éste

es donde mayor cantidad de inmigrantes ecuatorianos de las zonas del Astro habitan. Con lo que respecta a los ingresos y a las clases sociales, NUESTRO CUY se enfocará en una clase social media-baja donde los ingresos de igual manera se ubican en el rango medio-bajo, esto debido a que las personas que han inmigrado ilegalmente, en la mayoría de los casos, lo han hecho justamente por mejorar su nivel socioeconómico. La empresa se centrará en esas personas debido a que ellas poseen las características de añorar la tierra donde nacieron y además tienen un apego muy grande a sus costumbres y tradiciones dentro de las cuales encaja el consumo del cuy.

Se analizará a continuación cada uno de los descriptores de los potenciales clientes, los mismos que ayudarán a decidir en qué manera se segmentará el mercado, es decir, del grupo de personas que incluye el mercado en cuáles se centrará la empresa.

Descriptores geográficos: Estos hacen referencia al lugar físico donde se desenvolverá el proyecto. Dentro de los descriptores geográficos, la empresa NUESTRO CUY se enfocará en la región. La región que se atacará es donde habitan la gran parte de inmigrantes ecuatorianos que residen en Estados Unidos, el condado de Queens.

Descriptores psicográficos: Estos descriptores hacen referencia a las características propias de las personas a las que se ofrecerá el producto. Dentro de estos descriptores, se tomará en cuenta a la personalidad y a los estilos de vida. En lo que refiere a la personalidad, NUESTRO CUY se ha centrado en los individuos que sienten nostalgia por sus familias a las que han dejado en el Ecuador y a todas las tradiciones y costumbres, dentro de las cuales se incluye el consumo de cuy.

En cuanto al estilo de vida, la mayoría de ecuatorianos que migraron, proceden de las zonas rurales, donde el consumo de cuyes es alto en comparación al consumo del mismo en las zonas urbanas. El estilo de vida que llevan las personas que habitan las zonas rurales se caracteriza por practicar todavía costumbres que en las áreas urbanas se ven ya casi olvidadas como son grandes banquetes en las fiestas especiales donde en su mayoría el plato más importante es el famoso “cuy asado”, considerado un plato especial debido a su laboriosa preparación y exquisito sabor.

Descriptores conductuales: Descriptores conductuales son aquellos que detallan la conducta de las personas a las que se apuntará con la empresa. Entre los descriptores conductuales que se han escogido están la actitud frente al producto, el nivel de lealtad y los beneficios. Se busca que la actitud ante el producto sea positiva y esto se logrará realizando una buena publicidad en la que se mostrará los procesos de producción que ha tenido el cuy. En lo que tiene que ver con el nivel de lealtad, se intentará lograr que todos los clientes sean leales al producto y que no busquen obtenerlo por otros medios que estén disponibles. Y, finalmente, en relación a los beneficios, lo que se quiere es ofrecer la mayor cantidad de ellos a los clientes para que éstos sean fieles al producto. Con respecto al cuy, los beneficios que se ofrecen son en cuanto a la calidad, dando animales que han sido criados y procesados bajo altos estándares de calidad; en cuanto al servicio, que será excelente en los centros de distribución del producto, el empaque y la apariencia del mismo; en cuanto al valor que se entrega a los clientes se toma en cuenta todo lo anterior y además un precio asequible, en cuanto a la rapidez, el producto brinda la facilidad en la preparación por su estado faenado; en cuanto a higiene, el cuy deberá ser 100% higiénico de manera que los clientes se sientan seguros al comprarlos e ingerirlos; en cuanto a diferenciación, el cuy marca su diferencia de la competencia que son los cuyes exportados por los Courries son asados por lo tanto el producto de NUESTRO CUY será más fresco y mucho más confiable. En cuanto a la competencia del Perú, la empresa NUESTRO CUY mantendrá un concepto nacionalista que hará que sus consumidores se vean mucho más atraídos a su producto que al de la competencia peruana, además se ha comprobado por medio de encuestas y por medio de estadísticas mundiales (TradeMap) que el producto de Perú no es exportado sino tan sólo esporádicamente.

4.2 Target Group.

Target que en inglés significa objetivo en el sentido de blanco al que se dispara, es un término que, trasladado al terreno del marketing y la publicidad, refiere a un segmento o fracción del mercado que sería potencial consumidor del producto ofertado. Target Group es por tanto el segmento de personas a las que se desea enviar nuestra comunicación o vender nuestros productos o servicios⁴².

⁴² Target group, <http://publicitado.com/target-group/>

Los mercados meta son los segmentos de mercado que la empresa decide captar, satisfacer o servir. Los mercados objetivos son el porcentaje de clientes dentro de los mercados meta, es decir la proporción de personas a quienes se va a atacar de acuerdo con las posibilidades y disposiciones de la empresa.

En la empresa NUESTRO CUY está claro que el mercado potencial son los inmigrantes ecuatorianos de todas las edades que habitan en el condado de Queens y que, dentro de éste, son aquellos inmigrantes que sienten nostalgia por las tradiciones y costumbres de su tierra, entre las cuales se encuentra comer uno de los platos típicos de la Sierra ecuatoriana, “el cuy con papas”.

A continuación se proporcionan datos de las Oficinas de Censos de los Estados Unidos sobre la población de Queens los mismos que ayudarán a estimar el número de personas que formarán el mercado meta de NUESTRO CUY.

Región: Queens 2,293,007 habitantes.

División étnica: 596.181 hispanos.

Nacionalidad: Ecuatorianos 114,900 personas.⁴³

Por mercado meta se entiende al conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir. Para estimarlo las empresas deben enfocarse hacia segmentos en los que puedan generar el mayor valor posible para los clientes, de manera rentable y sostenible a través del tiempo⁴⁴. Es decir, cada empresa debe seleccionar el mercado al que va a enfocarse dependiendo de las características que tengan tales como su capacidad de producción e inversión. Es importante servir bien al mercado meta que se ha escogido sin necesariamente pretender que este sea demasiado grande.

Por esta razón, NUESTRO CUY, al ser una empresa emprendedora, que exportará un producto que nunca antes se ha exportado desde el Ecuador, decidirá comenzar con un mercado meta del 10% del mercado potencial el cual se ha apoyado en un análisis financiero que se encontrará más adelante en este trabajo; en dicho análisis se puede observar la capacidad de producción y de cobertura que tendrá la empresa.

⁴³ (U.S. Census Bureau)

⁴⁴ (Kotler and Armstrong)

Mercado potencial: 84.796 (100%)

Mercado objetivo: 19.968. (10%) incluir en análisis financiero

Según el análisis realizado el mercado meta está compuesto por 19.968 habitantes que es el 10% del mercado meta, esto permitirá incrementar la participación en el mismo teniendo en cuenta la acogida que tenga el producto y la capacidad de producción. Esto significa que la meta de NUESTRO CUY será exportar un aproximado de 5000 cuyes mensuales que resulta de dividir el mercado objetivo para 4 que se calcula que es el número de personas que consumen un cuy. Sin embargo, para empezar, la empresa exportará 2500 cuyes los mismos que irán envasados al vacío en fundas que tendrán dos cuyes cada una. Se pretende que esta cifra aumente a medida que la empresa crezca.

4.3 Posicionamiento.

Una empresa no busca solamente estar en la mente del consumidor, sino pasar a ser su “top of mind”. Esto quiere decir que cuando los consumidores piensen en un cuy, automáticamente piensen en NUESTRO CUY. Es por eso que se debe lograr que los clientes tengan una buena percepción para que no solamente se active la compra sino para que vuelvan a comprar (recompra).

Modelo para el posicionamiento estratégico: Este modelo se basa en una serie de pasos que se deberían seguir para poder posicionarse en el mercado.

- 1) **Preguntar:** En este caso se debe preguntar a los clientes potenciales qué es lo que buscan en el cuy, ya sea sabor, calidad, tamaño, higiene, etc. Para esto emplearán encuestas y entrevistas a los posibles clientes.
- 2) **Formular:** A continuación se formulará una estrategia de marketing en torno a lo que los clientes han dado a conocer como sus gustos y preferencias acerca del producto. Se deberá centrar esta estrategia en una variable diferenciadora que hará que el producto sobresalga sobre los demás de su clase. En el caso de NUESTRO CUY, lo que le hace diferente al cuy, es decir

su variable diferenciadora, es el estado en el que se exporta el mismo, faenado, congelado y empacado.

- 3) **Recordar:** Se debe recordar que la variable que diferencia al producto no está relacionada siempre con éste. En el caso de este proyecto, el hecho de que el cuy será enviado faenado y congelado, sí está relacionado directamente con el producto, sin embargo, pueden existir variables que lo diferencien en cuanto al servicio que se brinda como es la atención al cliente en el momento de la compra.
- 4) **Darse cuenta:** Es importante recordar cuál va a ser la variable diferenciadora, en este caso será el estado en el que se envía al cuy, la empresa deberá mantenerse con esa variable, debido a que se ha considerado que es ésta la que atraerá más a su target group. No es posible satisfacer a todos los clientes o posibles clientes, es por esto que la empresa se enfocará solamente en los que más le interesan, es decir en los inmigrantes ecuatorianos que sienten apego por las costumbres de su país.
- 5) **Mantener los ojos abiertos:** Es necesario estar alertas a todos los competidores y a los que de manera indirecta son competencia, como es el caso de los Couriers y del producto peruano, para así seguir innovando y siendo la empresa más posicionada del mercado. En algunos casos será necesario implementar nuevas estrategias de reposicionamiento que nos vuelvan a colocar en el primer lugar del mercado.

4.4 Las 4 P's.

Las 4 P's, Producto, Plaza, Precio y Promoción son las variables más importantes en un plan de marketing, al analizarlas se tendrán claros muchos de los aspectos necesarios para hacer que la empresa funcione correctamente y pueda llegar a sus competidores.

4.4.1 Producto.

Estaría por demás mencionar que el producto que la empresa NUESTRO CUY ofrece es el cuy, sin embargo se hace necesaria una descripción de este producto. El cuy que se ofrece es un producto aumentado, es decir, los cuyes en el mercado de Queens excederán las expectativas de los inmigrantes que al momento de adquirirlos se sentirán gustosos de tener nuevamente productos de su tierra natal.

El cuy es un bien no duradero, es decir, es un producto que se consume con rapidez y de una sola vez, o unas pocas, la estrategia que se utilizará en ese caso es principalmente la de anunciarlos intensamente para inducir al cliente a probar el producto y crear de esta manera preferencia por el mismo.

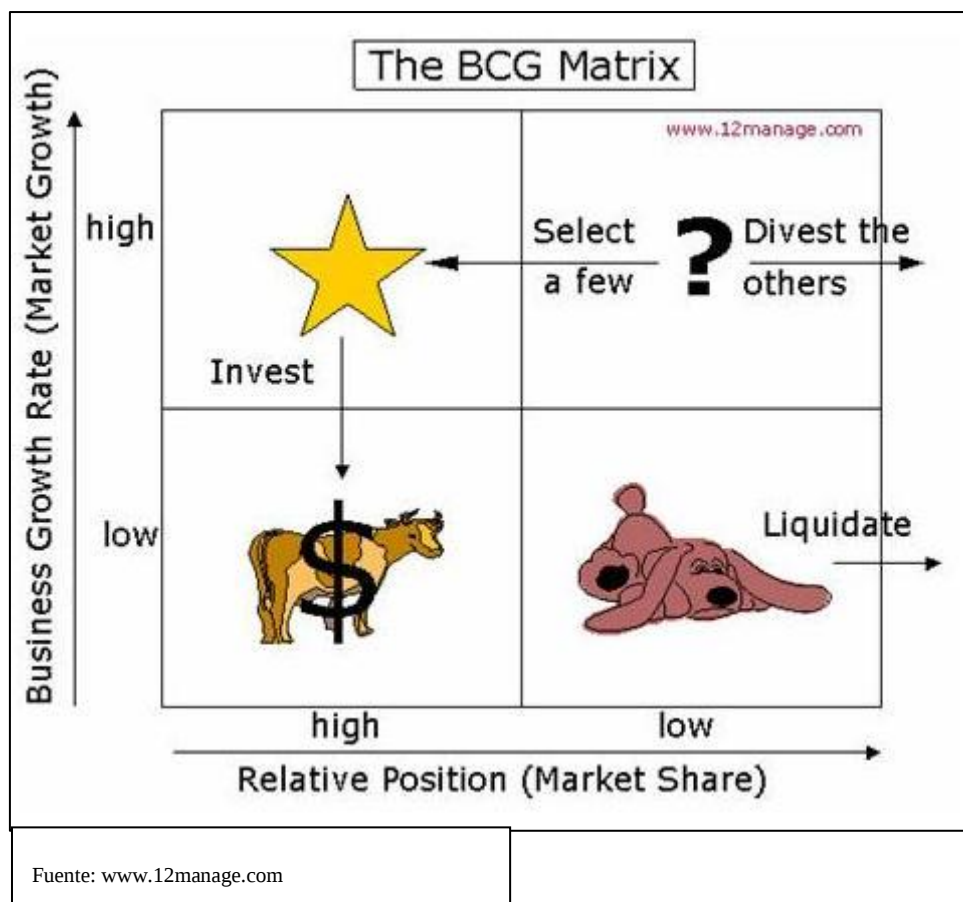
Los cuyes son bienes de consumo; los bienes de consumo son los que compran los consumidores definitivos para su propio consumo. A su vez, dentro de la clasificación de los bienes de consumo, se los puede situar en el grupo de los bienes de conveniencia pues son productos de consumo que el ecuatoriano en Queens adquirirá con frecuencia, de manera inmediata y con el mínimo esfuerzo en la comparación y la compra.

Para describir al producto que exportará la empresa NUESTRO CUY se detallarán cada una de las siguientes variables:

Profundidad: Se refiere a la cantidad del producto que se ofrecerá; la empresa NUESTRO CUY ofrece una sola línea de productos: cuyes, los mismos que serán faenados y pesarán aproximadamente 1000 gr.

Matriz BCG.

Gráfico 37: Matriz BCG



La Matriz BCG (Boston Consulting Group) tiene la finalidad de ayudar a decidir a las empresas las áreas o en este caso los productos en los que conviene invertir, en los que hay que trabajar o los que se deben abandonar. En el caso de NUESTRO CUY, esta matriz servirá para identificar qué tipo de productos son los cuyes que se piensa exportar.

Considerando que los cuyes ecuatorianos son un producto nuevo en el mercado de Queens, y que no se conoce la participación de mercado que tendrá en el sector industrial de cárnicos de Estados Unidos; se debe considerar un producto incógnita y formular estrategias acorde a dicha distinción.

Además la empresa estará siempre flexible al cambio. Si al momento de monitorear los resultados de las estrategias, aparecen errores o estrategias deficientes, se

procederá a modificar el producto, el empaque o cualquier factor que esté causando problemas.

Así mismo, al ser un producto en etapa introductoria, la producción, la ingeniería y el mercadeo serán tomados muy en cuenta. Como se ha mencionado anteriormente, la tecnología será uno de los pilares que ayudarán a tener un modelo eficiente, de calidad y sostenible a largo plazo.

Características del Producto.

Calidad: El producto de NUESTRO CUY será un producto donde destacará su buena calidad. Los cuyes a exportar pasarán por procesos estrictos de controles en los que se pondrá mucha atención en los temas de alimentación, salud, tamaño, etc. de los animales; esto se hará además porque tanto para exportar el producto como para poder introducirlo a Estados Unidos el mismo necesita cubrir con muchos requisitos de calidad y sanidad que garantizarán al mismo.

El proyecto estará bajo la certificación de las Normas ISO, sistema que permitirá obtener una ventaja competitiva como empresa a través de métodos de control, aplicación de sistemas de supervisión y establecimiento de cada uno de los procedimientos de producción, de transformación o de servicios.

Se realizarán también controles de calidad al momento del empaque, el congelamiento, y la exportación, siempre cumpliendo con los requisitos y las normas ISO, ya que si el producto tiene un nivel de calidad alto, se conseguirá que el cliente se sienta deleitado y se vuelva fiel a la empresa.

Se espera que el producto sea atractivo para los consumidores, a los que se propone satisfacer con productos que cumplan con sus expectativas, tomando en cuenta que la calidad en productos alimenticios es muy importante al momento de ejercer un efecto multiplicador de consumo.

Para garantizar el producto y agregar valor al mismo, la empresa se afiliará a la marca país “Mucho mejor si es hecho en Ecuador”, creada por la Corporación Mucho Mejor Ecuador.

Este sello expresa identidad y en estricto sentido lo que busca es la unidad en medio de la diversidad, es decir por medio de este sello NUESTRO CUY expresará su interés por promover el consumo del producto ecuatoriano de calidad a nivel internacional.

La marca “Mucho mejor si es hecho en Ecuador” tiene un reconocimiento a nivel mundial y constituye un valor intangible para todos los ecuatorianos que se encuentran dentro y fuera del país. Es importante mencionar además que al llevar esta huella los productos son garantizados ya que hay algunos requisitos necesarios para poder obtenerla:

- Que la empresa posea un RUC (Registro Único de Contribuyentes)
- Que la marca del producto esté registrada en el IEPI (Instituto ecuatoriano de propiedad intelectual) el mismo que se obtiene llenando un formulario y adjuntando documentos que indiquen la validez de la marca, posteriormente se presenta el formulario ante la Dirección Nacional de Propiedad Intelectual⁴⁵.
- Que el producto tenga registro sanitario⁴⁶, que es otorgado por el Ministerio de Salud Pública⁴⁷ tras una inspección técnica del producto por parte de personal del Ministerio.
- Los permisos de la FDA los de Estados Unidos que ya han sido señalados
- El pago de USD 1000 anuales por la membresía a esta marca ya que es una empresa que está empezando sus actividades y que tendrá en sus inicios un monto de ventas menor a 1 millón de dólares al año.⁴⁸

⁴⁵ *Requisitos para el registro de un signo distintivo*

http://www.iepi.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=76:requisitos-para-el-registro-de-un-signo-distintivo&catid=38:propiedad-industrial&Itemid=101

⁴⁶ *Requisitos y trámites para obtener el registro sanitario,*

http://www.fedexpor.com/img/req_permiso_sanitario.pdf fecha de la consulta: 15 de marzo del 2010

⁴⁷ *Control de vigilancia sanitaria*

http://www.msp.gov.ec/index.php?option=com_frontpage&Itemid=1

⁴⁸ Local en Cuenca de Mucho Mejor si es Hecho en Ecuador

Imágen 1: Mucho mejor si es Hecho en Ecuador



Fuente: Mucho Mejor si es Hecho en Ecuador

Además se trabajará con una responsabilidad social que ofrezca garantías para el consumidor. El trabajar de esta manera traerá beneficios tales como el mejoramiento del desempeño económico, el aumento del compromiso por parte de los trabajadores, atracción de talentos humanos, reducción de costos operativos, y una mejora referente a la reputación e imagen corporativa.

Al mismo tiempo, la empresa NUESTRO CUY reconocida por la calidad de sus productos, logrará aumentar primero la confianza de sus clientes, la cual a su vez le dará a la empresa la oportunidad de tener un precio “Premium” y segundo la eficiencia, pues se podrá tener economías de escala que disminuyan los costos de producción.

Marca: Toda empresa que quiera lanzarse a un mercado, debe contar primero con una marca que la distinga. NUESTRO CUY se enfocará en asociar la imagen de la marca con las cualidades del producto, de manera que ésta actúe como un elemento importante de publicidad. En el diseño de la marca se trabajará con colorimetría, buscando atacar el sentimiento de nostalgia que tienen nuestros compatriotas. La marca estará registrada en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, para así evitar cualquier inconveniente a futuro.

Elementos de la marca:

Nombre: NUESTRO CUY

Logotipo:

Imágen 2: NUESTRO CUY



Slogan: “Sabor a Ecuador!”

Se ha trabajado con colorimetría ya que los colores tienen una repercusión notable en la psicología y decisión de compra de las personas. Se ha elegido el color verde que identifica al producto como uno natural y el color morado que se asocia con el sentimiento de nostalgia. Además se utiliza la bandera del Ecuador para que sirva de lazo entre los consumidores y el origen del producto.

La marca NUESTRO CUY comunica esencialmente la cultura ecuatoriana, atacando directamente a la nostalgia de los inmigrantes en Estados Unidos, quienes no piensan dos veces para adquirir comida típica de nuestro país.

La marca es utilizada para crear valor a la empresa garantizándole el derecho exclusivo para su uso, por esta razón la empresa dará gran importancia al momento de fortalecer la calidad de la marca dentro del mercado objetivo, para lograr y mantener la lealtad del consumidor.

Existen otras características que el producto debe cumplir para que se destaque en el mercado y cumpla con los objetivos propuestos por la empresa:

Diferenciación:

Un aspecto muy importante al momento de realizar un plan de marketing es establecer una diferenciación del producto que se va a ofrecer. Ahora bien, existe exportación indirecta desde Ecuador por parte de los Courriers y también exportación

esporádica por parte de empresas peruanas, sin embargo NUESTRO CUY se diferenciará de ambos competidores en varios aspectos.

La empresa NUESTRO CUY ofrecerá un producto que a diferencia del que envían los Courriers, es faenado y empacado al vacío bajo normas estrictas de calidad e higiene, se podrá observar en él sus datos nutricionales y estará listo para ser preparado y consumido, es decir este producto dará mucha más seguridad al consumidor que un producto que pudo ya echarse a perder en el viaje.

Por otro lado, la diferencia básica que tiene NUESTRO CUY de sus competidores peruanos es que el producto, por ser ecuatoriano causará mayor apego en los inmigrantes ecuatorianos que el producto exportado por Perú. Aquí ejerce mucha influencia la marca país con la que se promocionará al producto, la misma que se ve respaldada por el sello “Mucho Mejor si es hecho en Ecuador”, reconocido por los ecuatorianos en todo el mundo.

Por tratarse de un producto inusual se tendrá la disponibilidad para informar los beneficios que ofrece el producto, para ello se contará con puntos estratégicos en donde se comunicará las ventajas del producto, por ejemplo dentro de la planta ubicada en la provincia del Azuay se contará con un área de servicio al cliente que trabajará de manera nacional e internacional vía telefónica y electrónica para responder a las dudas de los consumidores, además vía alianzas estratégicas con supermercados y restaurantes se repartirá catálogos en estos lugares donde los clientes además de encontrar información del producto encontrarán números telefónicos y páginas Web que les permita comunicarse con NUESTRO CUY.

La rentabilidad de la empresa NUESTRO CUY está basada en la característica de ofrecer un producto que atraerá mucho a ecuatorianos que residen en el condado de Queens, los mismos que estarán gustosos de adquirir un producto puramente ecuatoriano.

Criterios importantes para una correcta diferenciación:

- **Importante:** El producto tiene valor agregado, será empacado y congelado, listo para consumirse.
- **Distintiva:** A pesar de que se cuenta con escasa competencia de Perú, los ecuatorianos preferirán el producto ecuatoriano. Es diferente que el producto enviado por Courier, más higiénico y en mejor estado.
- **Comunicable:** para el cliente será fácil captar la diferenciación pues el producto será claramente diferenciado como ecuatoriano, gracias a su marca, su slogan, etc.
- **Exclusiva:** Es un modelo difícil de imitar a corto plazo, por el tema del modelo de empresa, la logística, las alianzas, etc.
- **Costeable:** el consumidor estará dispuesto a pagar por el precio del producto.
- **Rentable:** Los ingresos generarán ingresos para la empresa que cubran los costos incurridos.
- **Superior:** La diferenciación está alineada con la filosofía de ofrecer a nuestros compatriotas productos de nuestro país, de excelente calidad y a un precio adecuado.

Valor Agregado: El valor agregado es una medida que se agrega al producto para que éste satisfaga de mejor manera las necesidades y deseos de los consumidores y, además, para que se diferencie de la competencia.

La empresa NUESTRO CUY ha desarrollado una serie de variables que entregan un valor a los clientes. Se explicará cada una de ellas y la manera de cómo éstas aportan para que el cliente quede deleitado con el producto.

Siempre tomando en cuenta que mientras más beneficio se entregue a los clientes, más satisfechos y conformes quedarán con el precio que están pagando por el producto. Es así que la empresa se centrará en entregar un valor sorprendente, un producto que rompa con el paradigma de lo que esperan; de manera que el precio sea relativo con lo que están adquiriendo y no se sientan estafados. Así los atributos que

tendrá el producto y que lo harán novedoso y atractivo para los clientes serán la calidad y el precio garantizados, la característica de que está faenado y empacado al vacío de manera tenga un mayor tiempo de conservación.

Existen varias formas de entregar valor a los clientes, pero NUESTRO CUY se basará en las siguientes:

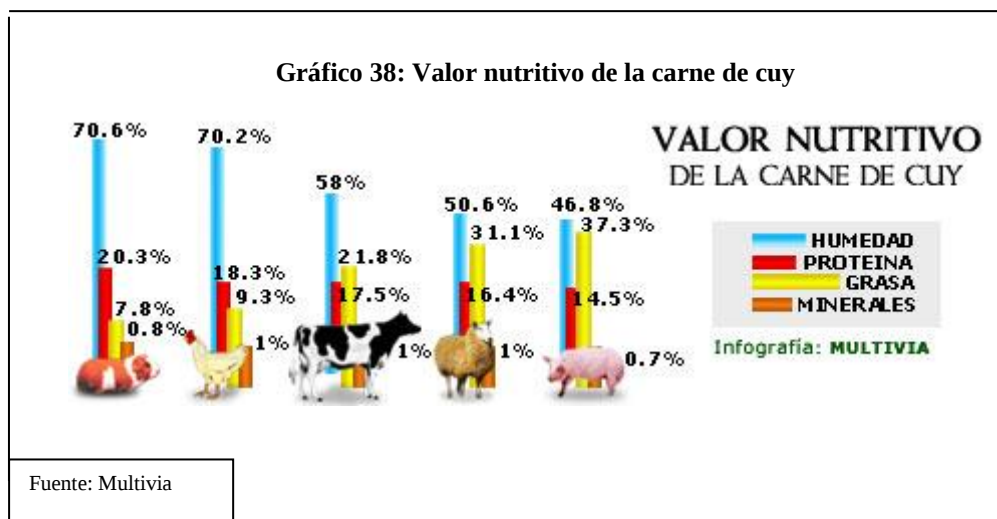
- ◇ **Facilidad de consumo:** al entregar el cuy faenado, es decir cortado ya limpiado, será más fácil para los cocineros de restaurante prepararlo y servirlo, evitando así tener que faenarlo ellos mismos, lo cual implica también un ahorro de tiempo y dinero.
- ◇ **Ahorro de tiempo:** el ecuatoriano residente en Queens, el momento en que desee consumir cuy podrá acudir a uno de los restaurantes en donde se entregue el producto y enseguida podrá consumirlo. A diferencia de lo que sucede actualmente, cuando se tiene que esperar a que un familiar compre el cuy en el país y luego se lo envíe a través de un “Courrier”.

Empaque: La empresa enviará el cuy en empaques plásticos cerrados herméticamente para que se pueda conservar por mucho más tiempo y para que no pierda su sabor.

Cada caja tendrá una medida de 35 cm. de ancho por 35 cm. de largo por 40 cm. de alto, la misma deberá contener 12 cuyes congelados cada uno con un peso de 1000 gr. y dimensiones de 26 cm por 14cm por 6cm. aproximadamente.

Adicionalmente, para lograr una buena conservación del producto se utilizará hielo seco o gel pack en las cajas.

Etiqueta: La etiqueta contará con el valor nutritivo del cuy, el país de origen, el lote de producción, fecha de elaboración, fecha de caducidad (aproximadamente 90 días luego de la fecha de elaboración), garantía, Registro sanitario y normativas ISO.



Servicio: A más de ofrecer sus productos, una empresa no debe dejar de lado los servicios que debe brindar a sus clientes. Éstos deben ser entregados a los consumidores tanto antes de la venta, durante ella y después de la misma, para así brindarles mayor seguridad.

Las instalaciones y la logística constituirán otro servicio. NUESTRO CUY se caracterizará por la disciplina en el momento de recolección, envío y distribución del producto. Otro medio a través del cual se atenderá a los clientes será por medio de Internet, la empresa contará con su propia página Web donde se podrá hacer pedidos, atender sugerencias, manejar quejas, proporcionar información, y mantener una estrecha relación con nuestros clientes.

NUESTRO CUY contará con su planta en la provincia del Azuay además de una oficina de acopio en Queens a donde llegarán los productos para poder ser distribuidos y vendidos a sus diferentes clientes y a todo el condado.

Atributos del servicio:

- **Fiabilidad:** desde la primera exportación que se realice existirá un servicio satisfactorio.
- **Profesionalismo:** todos los empleados de NUESTRO CUY trabajarán con vocación de servicio, motivados para entregar el mejor de los productos.

- **Accesibilidad:** la ubicación estratégica de las instalaciones en la provincia del Azuay y en Queens.
- **Cortesía:** El contacto personal con los clientes será educado, atento y simpático.
- **Comunicación:** Se contará con una página Web para poder mantenerse en contacto con los clientes; esto además de números de contacto tanto en Ecuador como en Queens.
- **Credibilidad:** Se contará además con una imagen de honestidad por la calidad, higiene, puntualidad, y demás características de la empresa.
- **Seguridad:** La empresa, mediante la publicidad que realizará, se asegurará de que sus clientes conozcan los estándares de calidad con los que cumple, los procesos por los que pasa el producto, para que estén convencidos que no existen riesgos ni peligros al ingerirlo.
- **Empatía:** La empresa estará siempre atenta a cómo se sienten sus clientes, en pos de deleitarlo cada vez más.
- **Capacidad de respuesta:** las quejas y los reclamos serán rápidamente manejados por medio de la página web de la empresa para que no se dañe la imagen de la misma
- **Elementos tangibles:** El personal de contacto serán personas especializadas y la infraestructura y la tecnología serán siempre una importante fuente de diferenciación de la empresa.

Retención: El modelo de retención de los clientes cuenta con cuatro etapas:

1. **Identificar clientes:** a través de las encuestas realizadas tanto en las áreas rurales del Azuay como en el condado de Queens a los inmigrantes que aquí habitan.
2. **Diferenciar clientes:** el segmento que se atacará son los inmigrantes ecuatorianos que residen en Queens. Se pretende llegar a las personas que sienten nostalgia por su tierra natal y extrañan sus tradiciones.

3. **Interactuar clientes:** Se contará con varios canales para mantener una relación estrecha con los clientes, atendiendo sus reclamos, quejas y sugerencias.
4. **Personalizar clientes:** La página web contará con la opción de crear un club de clientes, en el que podrán interactuar entre ellos, chatear, publicar artículos, etc. Además periódicamente se realizarán conciertos, sorteos y se entregarán premios en programas que se realicen en Queens.

4.4.2 Plaza.

La empresa NUESTRO CUY manejará una estrategia de distribución indirecta, por medio de intermediarios para llegar a su mercado meta; debido a que son los intermediarios los que tienen mayor experiencia en hacer llegar de la manera más adecuada el producto a los consumidores.

El canal de distribución.

Un canal de distribución es un conjunto de empresas o individuos que adquieren la propiedad o participan en la transferencia de un bien o servicio a medida que éste se desplaza del productor al consumidor o usuario industrial.⁴⁹

Los canales de distribución tienen diferentes niveles dependiendo del tipo de empresa; el nivel hace referencia a la cantidad de intermediarios que intervienen en el proceso de hacer llegar el producto al consumidor final. En el caso de la empresa NUESTRO CUY se trabajará mediante tres niveles, es decir la empresa enviará en primer lugar los productos a su centro de distribución en Queens desde donde éstos irán a los supermercados y restaurantes quienes a su vez venderán el mismo a los consumidores finales. Se ha escogido este canal de distribución debido a que al ser una empresa pequeña que inicia actividades no necesita de varios intermediarios para hacer llegar el producto, además, los clientes de la misma ya están bien establecidos y se sabe exactamente dónde se deben vender los productos para que estos tengan acogida.

⁴⁹ (Kotler and Armstrong. Pag. 357)

NUESTRO CUY es una empresa que llevará el control de distribución desde la etapa inicial hasta la etapa final. El canal va desde la etapa de producción con la crianza, cuidado de los animales, centro de acopio, y por último el lugar de almacenamiento y recepción de el productos que llega a los Estados Unidos; etapas que representan el inicio del canal, al momento que los productos lleguen al centro de recepción ubicado en Queens se pasará a distribuir el mismo a los restaurantes y supermercados quienes actuarán como intermediarios o detallistas convirtiendo al canal en uno indirecto por ser ellos los encargados de vender los productos a los clientes potenciales que serán los inmigrantes que residen en esta zona.

A continuación se explicará lo que se pretende obtener al usar el canal de distribución antes mencionado; para esto se detallarán las funciones que tendrá dicho canal.

Funciones del canal de distribución.

- **Investigación:** Los canales son los encargados de reunir la información necesaria para planear y facilitar el intercambio. En el caso de NUESTRO CUY, los supermercados y restaurantes serán los encargados de vender los cuyes de la empresa por lo que necesitan investigar si este producto será adquirido o no por sus clientes usuales o si necesitan hacer más publicidad para atraerlos hacia el nuevo producto.
- **Promoción:** La promoción se verá enfocada en maneras de incentivar a los distribuidores para que la entrega sea efectiva; para ello se pretende agilizar la distribución ya que los productos serán previamente controlados tanto al salir del país de origen como al llegar al país importador, es decir estos estarán listos para llegar al restaurante en donde el animal estará faenado, congelado y empacado con todos los requisitos necesarios incluyendo una etiqueta en donde se especifique tiempo de duración, de origen, etc., de esta manera los intermediarios no tendrán problema de distribuir el producto; lo que incentivará a los mismos para que trabajen con la empresa.
- **Contacto:** La empresa NUESTRO CUY mantendrá una continua comunicación con los intermediarios con el objetivo que los cuyes lleguen a

tiempo. Considerando que el producto es comestibles la empresa se preocupará en que el tiempo de entrega sea el estimado por la misma. El contacto con los intermediarios se realizará vía página web o vía telefónica. A su vez los intermediarios deberán encontrar a los posibles compradores y comunicarse con ellos para hacerles saber del nuevo producto disponible.

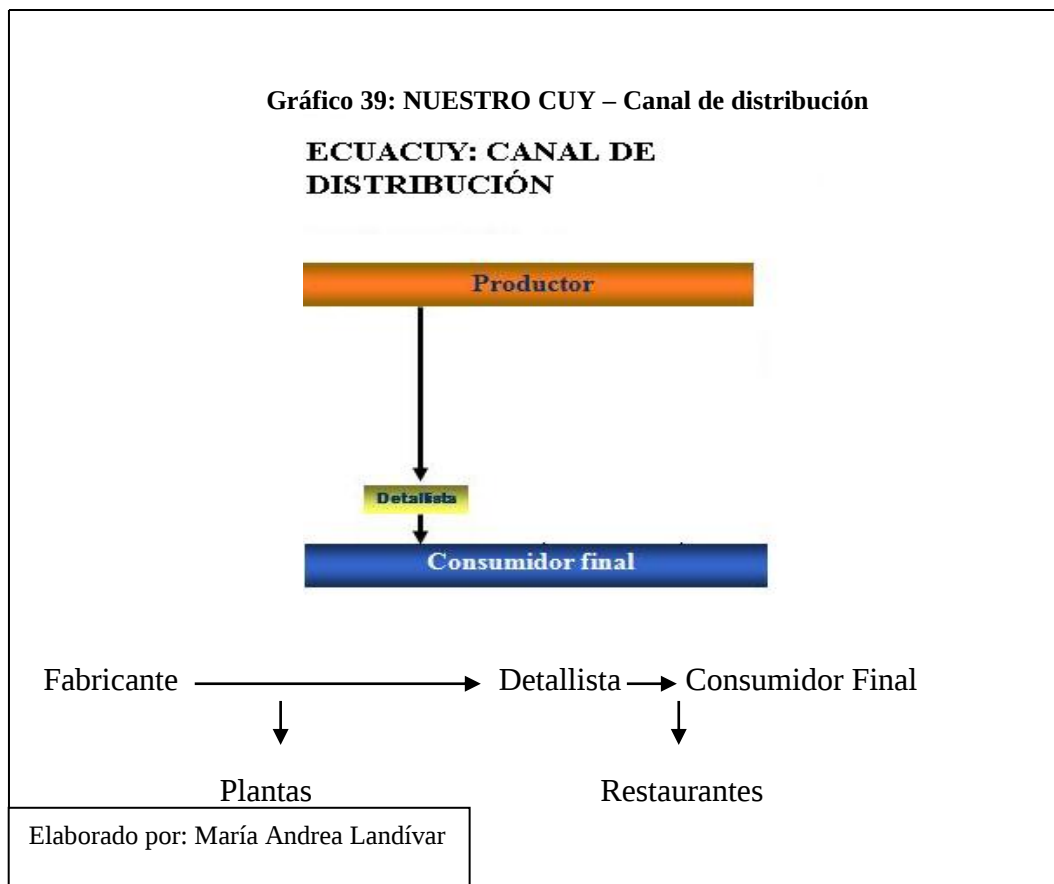
- **Correspondencia:** La correspondencia se refiere a que los canales dan forma a la oferta y la adaptan a las necesidades del comprador. En este caso, los distribuidores, quienes conocen más de cerca a los clientes sabrán cómo ofrecer el producto para que éste sea más atractivo para ellos, en qué estante lo colocan, en qué época aumentan sus ventas, etc.
- **Información:** NUESTRO CUY al ser una empresa que trabajará con intermediarios está consciente de la importancia de dar información a los compradores, es por esta razón que se pondrá gran atención al contenido de la página web, en la cual se brindará información general sobre la empresa tanto a distribuidores como a consumidores finales, los mismos que podrán encontrar aquí direcciones electrónicas y teléfonos tanto en Ecuador como en los Estados Unidos. De esta manera se dará confianza a los clientes y se les podrá informar sobre el tiempo de entrega, el lugar donde se encuentran los productos, etc.
- **Valor agregado:** El canal que manejará la empresa ha sido evaluado tomando en cuenta que al cliente hay que darle más de lo que desee para así crear un atributo mayor al producto, es por esto que se considera importante el mix de productos que se ofrecerá. Además de ser un producto muy conocido por el segmento al que se enfocará, principalmente, el valor de la empresa se refleja en la rapidez de entrega sumando a las características del producto al llegar previamente faenado, ahorrándole tiempo a los cocineros de restaurantes, y a la vez se dará un doble valor al producto puesto que los ecuatorianos podrán encontrar productos de calidad pertenecientes a su país en los restaurantes y supermercados en lugar de esperar el tiempo que toma mandarlo por correo.
- **Negociación:** Otra de las funciones que tendrá el canal será la de facilitar la negociación entre los clientes y los intermediarios tomando en cuenta que el

objetivo es incrementar el volumen de ventas. Además de darse una negociación entre intermediarios y clientes también se tomará en cuenta la importancia de trabajar con la estrategia “Ganar- Ganar” al realizar las alianzas estratégicas que manejará NUESTRO CUY.

La estrategia “Ganar- Ganar” es notoria con los intermediarios que son los restaurantes y supermercados; la empresa gana por la facilidad de poner sus productos al mercado al mismo tiempo que los intermediarios ganan clientes por brindar un producto que no se puede obtener con facilidad en el país importador.

- **Distribución Física:** Tal como se ha señalado en la función de adecuación, la empresa ha elegido este canal considerando que será ella misma la que evalúe la crianza de los animales, su debida mantención tomando en cuenta los métodos que se utilizará para sacrificar al animal, la eliminación de los desechos y el control de distribución. Luego de esto, el mismo personal de la empresa se ocupará de la calidad del producto tanto al salir del Ecuador como al llegar al país importador, manejando un canal en el que los distribuidores darán razón sobre el tiempo del traslado del producto.
- **Financiamiento:** NUESTRO CUY contará con un área de finanzas donde se llevará un control de los ingresos y egresos de la empresa a lo largo de sus procesos y distribuciones en el mercado. En lo referente al financiamiento por la distribución del producto se dará gran importancia a los gastos de envío nacional e internacional, y al pago a tiempo de salarios a empleados que realicen el papel de intermediarios para así una vez más incentivar a los distribuidores a realizar su trabajo con rapidez. Además se ha creído conveniente el manejo de este canal en el cuál se incluye la comunicación web para abaratar costos.
- **Aceptación de riesgos:** Esta función se refiere a que es el canal el que asume los riesgos en caso de presentarse. Los supermercados y restaurantes que adquieren el producto asumen los riesgos que pudieran presentarse desde el momento que el producto llega a sus manos, tales riesgos pueden ser que el producto se dañara o que llegara su fecha de expiración.

Este canal ha sido diseñado tal como lo demuestran las funciones del mismo para manejar una comercialización más atractiva al momento de distribuir los productos con un enfoque a incrementar la participación de mercado.



La distribución física del canal de distribución.

Ya que se ha establecido cuál será el canal de distribución que utilizará la empresa, se hablará ahora de cómo será la distribución física de los productos que ésta ofrece. La distribución física hace referencia a la forma en la que las empresas almacenan, manejan y mueven los artículos para ponerlos al alcance de los consumidores en el momento y lugar adecuados.⁵⁰

La distribución física comienza desde que los compradores hacen los pedidos o desde que se plantea la empresa cuántos productos va a entregar y termina el momento que

⁵⁰ (Kotler and Armstrong)

los productos ya han sido entregados a los clientes. Se describirá cómo manejará NUESTRO CUY cada uno de estas instancias de la distribución física.

- **Procesamiento de pedidos:** Se debe tener claro que así como los supermercados y restaurantes harán sus pedidos, la empresa tiene ya su capacidad establecida para producir 2500 cuyes en un inicio así que se tratará de suplir todas las demandas de pedidos así como de aumentar la producción lo más rápido posible en caso de que esa demanda aumente. Es importante que tanto la empresa NUESTRO CUY como los distribuidores del producto se beneficien por esto el procesamiento de pedidos debe ser efectuado con la mayor rapidez y eficacia posible.
- **Almacenamiento:** El almacenamiento de los productos se utiliza ya que las empresas no siempre venden todo lo que producen o tienen productos almacenados en caso de que la demanda sea mayor poder atender rápidamente a los pedidos. NUESTRO CUY utilizará su planta como almacenamiento además del centro de distribución en el condado de Queens, que también contará con frigoríficos para almacenar los cuyes ya empacados.
- **Inventarios:** La cantidad de productos con los que cuenta la empresa en sus bodegas hace referencia al inventario de la misma. Es necesario para las empresas estar lo más apegadas posibles en su inventario al número de productos que los compradores demandan, esto es un tanto difícil pero para la empresa NUESTRO CUY, que ya se ha fijado una producción de 2500 cuyes mensuales, será cuestión de comparar este número con los pedidos que recibirá de los supermercados y restaurantes y de esta manera irse ajustando a la demanda.
- **Transporte:** En cuanto al transporte, las empresas deciden cuál conviene más utilizar de acuerdo a su presupuesto y a la mejor manera de conservar y hacer llegar el producto a su destino. En el caso de NUESTRO CUY se utilizará tanto el medio terrestre para enviar los productos hasta los puertos y desde ellos así como el marítimo para hacer el transporte desde Ecuador hasta los

Estados Unidos. Los cuyes viajarán en contenedores refrigerados debido a su condición de productos perecibles.

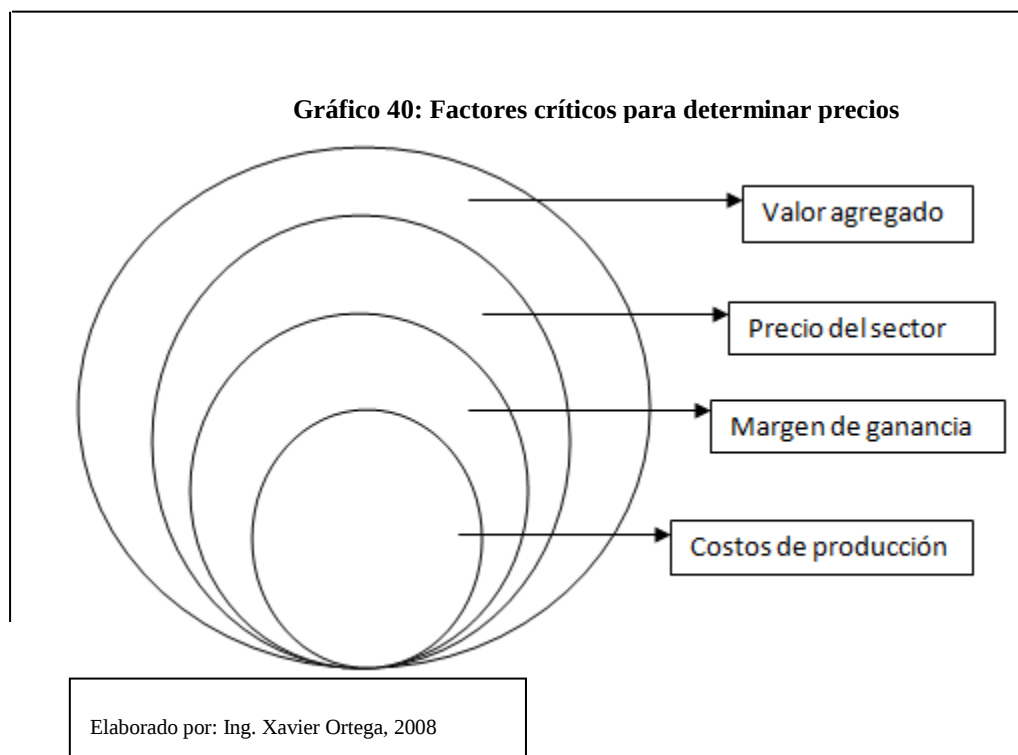
4.4.3 Precio.

Precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio o también se lo puede definir como la suma de los valores que el consumidor intercambia por el beneficio de tener o usar el producto o servicio⁵¹.

Factores críticos para determinar precios.

Existen algunos factores necesarios para poder determinar los precios. Los mismos se analizan a continuación sin embargo los datos numéricos de cada uno se observarán más adelante.

⁵¹ (Kotler and Armstrong)



Costo de producción: El costo de producción viene dado por la suma de los costos internos que en este caso es desde la crianza del cuy hasta que éste está listo para ser exportado, además están los costos de exportación y de logística y los costos que implican mantener a empleados y personal administrativo.

Margen de ganancia: El margen de ganancia está dictado por la competencia ya que el producto deberá tener un precio que atraiga considerando el de la competencia.

Precio del Sector: Se debe tener en cuenta el precio que tiene el producto en el sector industrial al cual está ingresando, en este caso sería el precio de envío por medio de los Courriers además del precio que cobran exportadores peruanos que también representan competencia.

Valor agregado: El valor agregado que el producto posea es una de las variables críticas que determinarán el precio final. En el caso de NUESTRO CUY, el producto cuenta con características que le dan un valor agregado importante. Estas características son: la presentación del producto, que es impecable ya que el mismo está congelado y bien empacado.

Etapas de fijación de precios.

1. **Selección de los objetivos del precio:** Con el precio que tendrá NUESTRO CUY en el mercado se pretende que el cuy se posicione como un producto de calidad, que proyecte seguridad, higiene y que sea de fácil consumo. Para NUESTRO CUY será muy importante ofrecer un precio atractivo considerando la competencia.
2. **Identificación del mercado:** El mercado al que se pretende atacar es el de Queens, el cual está habitado por gran cantidad de inmigrantes latinoamericanos entre esos ecuatorianos que son los que consumen este producto. Dentro de este mercado ya se han establecido los competidores que son los Courriers que envían el producto además de las exportaciones esporádicas desde el Perú.
3. **Determinación de la demanda:** Se determinó la demanda de cuyes a través de la investigación de mercados ya analizada en el capítulo 2 del presente trabajo, con la cual se podrá determinar cuántos inmigrantes ecuatorianos y de Latinoamérica que residen en Queens y en sectores aledaños estarían interesados y desearían adquirir el producto.

Estimación y comprensión de costos: Dentro de los costos que la empresa deberá considerar para fijar su precio están: la producción dentro de la cual se considera el cuy desde su crianza hasta que está empacado, además se considerará la mano de obra para la producción del mismo, el traslado de los cuyes desde Ecuador hasta el punto de distribución en Estados Unidos, el pago a los empleados de cada uno de los departamentos y de logística, y además el costo de la congeladora en Estados Unidos para mantener fresco el producto. Los costos de producción mensuales que tendrá la empresa NUESTRO CUY serán de \$22145, los mismos que divididos para las 2.500 unidades que se piensan vender al mes dan un valor de \$ 8,86 por cuy. A esto se suman los costos de administrativos y de ventas que son de \$ 4386 al mes, divididos para las 2.500 unidades dan un total \$1,75 por cuy.

Cuadro 2: Costos totales NUESTRO CUY

Costo producción *	8,86
Costo exportación, gastos administrativos, etc. *	1,75
TOTAL	10,61
Elaborado por: Andrea Landívar	

* Valores obtenidos del Análisis Financiero de la empresa NUESTRO CUY, Capítulo 6

4. **Selección de la política de precios:** Para establecer la política de fijación de precios de NUESTRO CUY, la empresa se ha basado netamente en el precio que tiene el producto que ésta ofrece en el mercado. Los precios de los cuyes en el condado de Queens son de \$18 aproximadamente del producto en similares condiciones ofrecido por peruanos que venden ocasionalmente el mismo. Se debe considerar además que el precio de NUESTRO CUY no será el precio final del producto puesto que la empresa venderá el cuy a supermercados y restaurantes, los mismos que a su vez aumentarán su margen de ganancia antes de venderlos a los inmigrantes ecuatorianos que residen en Queens.
5. **Selección de un método para fijar precios:** La empresa NUESTRO CUY determinó como estrategia para fijar sus precios la suma de los costos de cada producto más el margen que es posible obtener, teniendo siempre en cuenta que el precio debe ser competitivo al del producto que ya se encuentra en el mercado.

Cuadro 3: Margen de ganancia

Costos	70,73%	\$ 10,61
Margen	29.27%	\$ 4,39
TOTAL		\$ 15,00
Elaborado por: Andrea Landívar		

6. **Selección de precio definitivo:** Al sumar los costos de producción de cada uno de los cuyes más el margen de ganancia se ha determinado un precio de \$15,00 por unidad a los intermediarios, los mismos que establecerán el precio de venta al público en general.

4.4.4 Promoción.

Promoción es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas etc., para el logro de los objetivos organizacionales. Uno de los propósitos de la promoción es difundir información. A través de la promoción, NUESTRO CUY pretende dar a conocer su producto y a la empresa difundiendo información mediante medios de comunicación como son la radio, el internet o periódicos del condado de Queens. Otro propósito de la promoción es la persuasión. NUESTRO CUY a través de la promoción persuadirá a los clientes para que adquieran y consuman el producto.

Objetivos de la promoción:

Informar: Informar es dar a conocer al grupo de posibles compradores la existencia del producto, los beneficios que éste brinda, cómo funciona, dónde adquirirlo, entre otros. NUESTRO CUY pretende mantener informados a sus clientes sobre los procesos de producción de la empresa, productos lanzados al mercado, con el objetivo de que los clientes sientan seguridad y confianza hacia el producto. Se pretenderá informar a través de la página Web de la empresa, la misma que ayudará a promocionar el producto y en la cual constará información completa sobre la empresa.

Persuadir: NUESTRO CUY pretende inducir a los clientes potenciales a que sientan la necesidad o el deseo de comprar cuyes. A través de la publicidad de la empresa se darán mensajes en los cuales se convencerá a los consumidores de la calidad del producto y de los beneficios que se obtienen al adquirirlo.

Recordar: Recordar se refiere a mantener el producto y el nombre de la marca en la mente del público. Es decir, recordar es hacer que la marca se posicione en los consumidores. Una vez que el producto ya ha llegado a ser conocido y los consumidores ya están convencidos de sus beneficios, NUESTRO CUY implementará estrategias para traer a la memoria de los clientes su marca. El slogan de NUESTRO CUY, “Sabor a Ecuador” estará en los empaques del producto además que será mencionado en todos los medios publicitarios con el objetivo de que este

sea automáticamente identificado con el cuy además que los ecuatorianos que residan allá se sentirán identificados con su cultura y su país.

Generar conciencia: Se refiere a relacionar la marca del producto directamente con características como higiene, calidad, facilidad de acceso, etc., para que las personas tengan conciencia de que NUESTRO CUY proyecta seguridad de consumo del producto.

Obtener el interés: Se refiere al aumento en el deseo de los consumidores de informarse acerca de algunas características del producto o marca. A través de promociones y publicidad se pretende hacer que los clientes tengan interés de conocer más sobre el producto y que aumente su deseo de obtenerlo.

Formas de promoción:

Venta personal: Una venta personal es una presentación oral en una conversación con uno o más clientes posibles con la finalidad de realizar una venta.⁵²

Existen dos tipos de venta personal, una en la que los clientes acuden a los puntos de venta para adquirir el producto y la otra en la que los representantes de la empresa visitan a los clientes potenciales para venderles el producto. En NUESTRO CUY se implementará la venta en la cual los compradores accederán a los puntos de venta para adquirir el producto. La venta personal es importante debido a que existe en ella confrontación personal, es decir, involucra una relación inmediata e interactiva entre vendedor y consumidor. En los puntos de venta de NUESTRO CUY los vendedores podrán observar de cerca las necesidades y características de los compradores para de esta manera satisfacer las mismas. También se buscará que los clientes de NUESTRO CUY, a través de la venta personal, establezcan relaciones de confianza con la empresa para que se sientan cómodos y motivados a realizar compras. Finalmente, es útil la venta personal debido a que los vendedores, al ofrecer el producto y enumerar sus cualidades harán que el comprador sienta alguna obligación de comprarlo por haber escuchado la plática de ventas.

⁵² (Kotler and Armstrong pag. 423)

La Publicidad.

Publicidad es cualquier forma pagada de presentación no personal para la promoción de ideas, bienes o servicios de un patrocinador identificado.⁵³ La publicidad utiliza los medios de comunicación para promocionar dichos bienes o servicios.

En NUESTRO CUY se utilizarán los siguientes medios para comunicar y promocionar el producto:

- **Radio:** Se ha escogido la radio como medio debido a que en el área de Nueva York, y Queens más específicamente, existen radios dedicadas al sector de los inmigrantes que habitan la zona.
- **Periódico:** Se ha escogido este medio porque es uno de los más utilizados por todo tipo de sectores sociales, de igual manera hay periódicos dedicados a los inmigrantes en Queens donde usualmente se publican productos y servicios que son de su interés.
- **Internet:** Se utilizará en la empresa NUESTRO CUY el e-commerce como medio para promocionar y vender el producto. Los inmigrantes siempre están utilizando el Internet para comunicarse con sus familiares, entonces se ha creído que este es un medio apto para promocionar el producto. Además el internet puede ser considerado como un medio masivo debido a que cualquier persona puede acceder al mismo en un país donde la tecnología está en todas partes. Como se ha indicado, la empresa contará con su propia página Web y además hará publicidad en páginas frecuentemente visitadas por sus consumidores como son las de redes sociales y portales con gran afluencia de ecuatorianos, especialmente de aquellos que buscan mantener contacto con su país.

Tipo y propósito del mensaje: En la publicidad existen dos propósitos esenciales de los mensajes. El primer propósito es que la publicidad se utiliza para estimular la

⁵³ (Kotler and Armstrong pag. 448)

demanda, quiere decir que se promueve la demanda para una clase general de productos. El segundo propósito de un mensaje es que a través de la publicidad se estimule la demanda selectiva s decir que se promueva la demanda de una marca específica. En el caso de NUESTRO CUY se utiliza la publicidad para que se estimule la demanda del cuy como producto. Se busca que haya una aceptación entre los clientes y que se promueva la necesidad y deseo hacia el producto.

La promoción de ventas: La promoción de ventas consiste en incentivos de corto plazo, a los consumidores, a los miembros del canal de distribución o a los equipos de ventas, que buscan incrementar la compra o la venta de un producto o servicio.

Por promoción de ventas se entiende los medios que estimulan la demanda y cuya finalidad es reforzar la publicidad y facilitar la venta personal.

Dentro de las estrategias de promoción se realizarán eventos de degustación en los restaurantes que vendan el producto en los Estados Unidos.

Con la ayuda de dichos establecimientos se efectuará la publicidad de los eventos para poder atraer no sólo a los ecuatorianos, sino a todas aquellas personas que sean inmigrantes de países andinos y que extrañen el cuy, y también a personas que por curiosidad deseen degustar el producto. Todos pueden convertirse en clientes potenciales.

Objetivos de la promoción de ventas de NUESTRO CUY:

- Aumentar las ventas en el corto plazo.
- Ayuda a aumentar la participación de mercado en el largo plazo.
- Lograr la prueba de un producto nuevo.
- Animar el aumento de productos almacenados por el cliente.
- Colaborar a la fidelización.
- Lograr mayor apoyo del equipo de ventas para futuras campañas.

Relaciones Públicas: Las relaciones públicas se definen como el establecimiento de buenas relaciones con los diversos públicos de la empresa mediante publicidad

favorable, una buena imagen corporativa y el desvío de rumores, relatos y eventos desfavorables.⁵⁴

Herramientas de las Relaciones Públicas: Las herramientas de las que se valen las relaciones públicas para cumplir con sus objetivos y funciones son muchas y diversas. Entre ellas, las que se utilizarán en NUESTRO CUY:

La organización de eventos: Con el tiempo, NUESTRO CUY auspiciará eventos tales como festivales, conciertos ferias en las áreas de Queens con mayor población ecuatoriana. Con esto se pretende hacer que el cliente se sienta importante para la empresa al momento que acude a estos eventos y consume el producto.

Planes de responsabilidad social: En NUESTRO CUY se ofrecerá garantías para el consumidor, ya que una empresa vendedora de alimentos, en este caso el cuy, debe preocuparse por brindar garantía y seguridad de consumo. El trabajar bajo una responsabilidad social, trae beneficios como el mejoramiento del desempeño económico, el aumento del compromiso por parte de los trabajadores, atracción de talentos humanos, reducción de costos operativos, y una mejora referente a la reputación e imagen corporativa.

Relaciones con los medios de comunicación: NUESTRO CUY pretende establecer buenas relaciones con los medios de comunicación que promocionarán el producto. Las Relaciones Publicas abarcan una alta gama de actividades comunicativas que contribuyen a crear actitudes y opiniones positivas respecto a una organización y sus productos. Esta se diferencia de la publicidad y la venta personal debido a que no incluye un mensaje específico de ventas. Los que realicen esta actividad pueden ser los clientes, los accionistas, una dependencia gubernamental o un grupo de interés especial.

La publicidad no pagada: La publicidad no pagada es una forma especial de Relaciones Publicas que incluye noticias o reportajes sobre una organización o sus

⁵⁴ (Kotler and Armstrong pag. 469)

productos. Así como en la publicidad, esta comunica un mensaje impersonal que llega a una audiencia masiva a través de los medios.

En NUESTRO CUY se pedirá a los periódicos y radios locales, con los que se estableció relaciones para anuncios publicitarios, que realicen reportajes sobre la empresa que incluyan información de la misma, los procesos de producción, el consumo de cuy.

Además se buscará la realización de encuestas a las personas que han consumido el producto y la experiencia que han tenido así como encuestas a los administrativos de la empresa.

Regalos Promocionales: Los regalos promocionales son una herramienta de la promoción de ventas que consisten en artículos y/o servicios.

NUESTRO CUY piensa incrementar sus ventas ofreciendo a sus clientes regalos por la compra del producto. Estos regalos incluirán llaveros, calendarios, juegos de naipes, esferos, entre otros que les recuerden sus raíces ecuatorianas e incentiven a la adquisición del producto.

Objetivos de los regalos promocionales: Los objetivos de los regalos que NUESTRO CUY ofrecerá serán:

- Incrementar la venta del producto de forma inmediata o a muy corto plazo.
- Lograr la recomendación a otros clientes.
- Obtener referencias de posibles clientes a cambio de los obsequios.

A continuación se presenta el Plan de Medios mensual que se plantea llevar la empresa NUESTRO CUY, este plan detalla los medios de publicidad que se usarán para difundir y promocionar la empresa. Las cifras asignadas a cada uno de los medios han sido obtenidas mediante comparación luego de haber consultado a un representante de las empresas que difunden dichos medios. Para la frecuencia de repetición del mensaje en cada medio se ha evaluado mediante encuestas a los inmigrantes en Queens la frecuencia con la que ellos acuden a cada uno de estos medios. Además se detallan en el cuadro a continuación el tipo de mensaje que difundirá cada forma de hacer publicidad así como el alcance y el impacto que tendrá cada uno de ellos.

Cuadro 4: Plan de Medios Mensual NUESTRO CUY

**Plan de Medios Mensual
NUESTRO CUY**

Medio	Mensaje	Frecuencia	Alcance	Impacto	Control	Presupuesto
Radio	Recordatorio e Informar	15 veces por día por 30 días	Local	Cobertura	Jefe de publicidad	\$ 500
Periódico	Informar y Recordar	3 veces al mes	Local	Cobertura	Jefe de publicidad	\$ 500
Internet	Difusión e Interacción	Constante	Internacional	Valor agregado	Jefe de publicidad	\$ 150
Elaborado por: Andrea Landívar					TOTAL	\$ 1.150

CAPÍTULO 5: EXPANSIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN

A continuación se analizarán estrategias para la internacionalización del cuy así como maneras para convertir a la marca en una global que se diferencie por su producto superior.

5.1 Globalización.

Hoy en día la economía mundial ha dado un giro a causa de los avances que han tenido los flujos financieros, la tecnología y la comunicación, por esta razón la mayoría de países se han enfocado en cambiar en gran medida de una producción a nivel nacional a una producción a nivel internacional.

Este surgimiento de una empresa global se ha dado al ver la acogida que tienen los productos desarrollados de un país en otros países.

Gracias a las redes y estructuras de comunicación las empresas son capaces de llegar en un tiempo real a grandes distancias; la tecnología permite una comunicación rápida y efectiva entre personas, organizaciones y países, haciendo del comercio un mercado colectivo en donde la gente tiene la capacidad de demandar y obtener productos de otro país en un diferente destino.

Se ha visto esta nueva oportunidad que la tecnología ofrece y lo interesante de trabajar en un mercado global, NUESTRO CUY es una empresa que estará centrada en satisfacer los deseos de las personas en un campo internacional, es decir esta empresa es una empresa exportadora de productos que son considerados atractivos por el segmento al que se está atacando.

Se debe ser concientes de la responsabilidad que conlleva abrirse hacia un mercado mundial, por esta razón NUESTRO CUY estará caracterizada por una constante investigación de mercado, haciendo del conocimiento y de la información la clave de su producción. La empresa trabajará en gran medida con Internet ya que este sistema

permitirá superar las limitaciones de tiempo y de espacio, por esta razón se creará una página Web de la empresa (www.NUESTRO CUY.com.ec) en la que el público en general podrá informarse de cómo trabaja la misma, además de eso la página Web estará renovándose frecuentemente para informar sobre algún cambio que se de en la empresa como el incremento de un nuevo producto, entre otros; así mismo la página permitirá a los consumidores realizar sus pedidos, logrando entonces una relación rápida y efectiva con los clientes, también esta página permitirá ingresar recomendaciones por parte de los usuarios, y además las personas podrán encontrar números de contacto o direcciones electrónicas si es que preferirían una comunicación más directa.

Gracias a la gran cantidad de información disponible hoy en día a través de Internet, los clientes pueden elegir qué y dónde desean comprar, por tanto, no cabe duda de que el Internet se ha convertido en la actualidad en una herramienta imprescindible para las empresas que desean sobrevivir en este mundo globalizado.

El propósito de NUESTRO CUY es el de ofrecer productos de calidad, la empresa se preocupará por cumplir con los requisitos que amerita el mercado mundial, por tanto se compromete en ofrecer productos que satisfagan a los clientes, se manejará un equipo de trabajo competente, el mismo que estará regularmente siendo capacitado para realizar su labor de una mejor manera. La calidad es un factor muy tomado en cuenta en el mercado al que NUESTRO CUY se dirige, por esta razón la empresa estará preparada para afrontar las exigencias de calidad y las leyes comerciales que exige los Estados Unidos para permitir el ingreso de sus productos.

NUESTRO CUY trabajará con alianzas estratégicas que le permitirán a la empresa tener una mayor estabilidad empresarial y ganar prestigio, así se generará un mayor desarrollo dentro de la misma y también se obtendrá un beneficio indirecto pues habrá más clientes y personas interesadas en lo que se ofrece.

NUESTRO CUY será una empresa global que operará a nivel mundial, por tanto los objetivos que se ha planteado han sido operados desde una perspectiva de marketing internacional, en principio se trabajará enviando los productos únicamente al condado de Queens, más tarde se pretende ampliar las ventas a otros lugares donde

se ubiquen inmigrantes ecuatorianos, esto se realizará mediante una nueva investigación de mercado que permita observar hasta que punto es rentable una ampliación del mercado y al mismo tiempo tendrán que ser medidos los niveles de producción, los costos de ingreso en el nuevo mercado y los costos de adaptación y comercialización del producto para así poder satisfacer y estar en la capacidad de brindar la cantidad de producto requerida por los clientes.

5.2 Estrategias de internacionalización.

La empresa NUESTRO CUY será una empresa exportadora, ahora bien, cabe mencionar que el tipo de exportación a realizarse será una exportación experimental ya que no se ha realizado la misma con anterioridad en el país, es decir NUESTRO CUY será la primera empresa en hacerlo por lo que se hace muy necesaria una profunda investigación de todos los parámetros concernientes a la salida del producto, entrada a Estados Unidos, etc., los mismos que han sido bien analizados en el capítulo 2 de este trabajo, concerniente a la Investigación de mercado.

Toda empresa al momento de internacionalizarse deberá tomar en cuenta ciertos parámetros los cuales le ayudarán a alcanzar una ventaja y un posicionamiento competitivo dentro del sector industrial en el cual se encuentra.

Estos parámetros son los siguientes:

Diseñar: Un aspecto fundamental es tratar de innovar el modelo de la empresa. En este caso la innovación ya está dada, debido a que es un producto no antes distribuido a gran escala. Sin embargo es importante que no se descuide en un futuro los posibles cambios que se puedan dar en la empresa, como por ejemplo cambiar la presentación del producto, automatizar los procesos o seguir innovando en cuanto al servicio; para de esta manera no perder espacio en el mercado.

Formular: NUESTRO CUY ha investigado previamente el mercado al cual se quiere atacar, siendo este el de los inmigrantes ecuatorianos residentes en Nueva York específicamente en la zona de Queens, la mayoría de inmigrantes siguen apegados a las tradiciones y costumbres del Ecuador. Se ha analizado que existe una

gran demanda de alimentos ecuatorianos y el cuy se encuentra entre estos. De igual manera se ha investigado a la competencia la misma que no es directa debido a que no existe ninguna otra entidad que exporte cuyes en el estado que este proyecto plantea.

Desarrollar: El talento humano es un factor clave dentro de esta empresa; gracias a un personal altamente calificado se generará sostenibilidad y una ventaja competitiva dentro del mercado, y se logrará conseguir cambios significativos dentro de la misma.

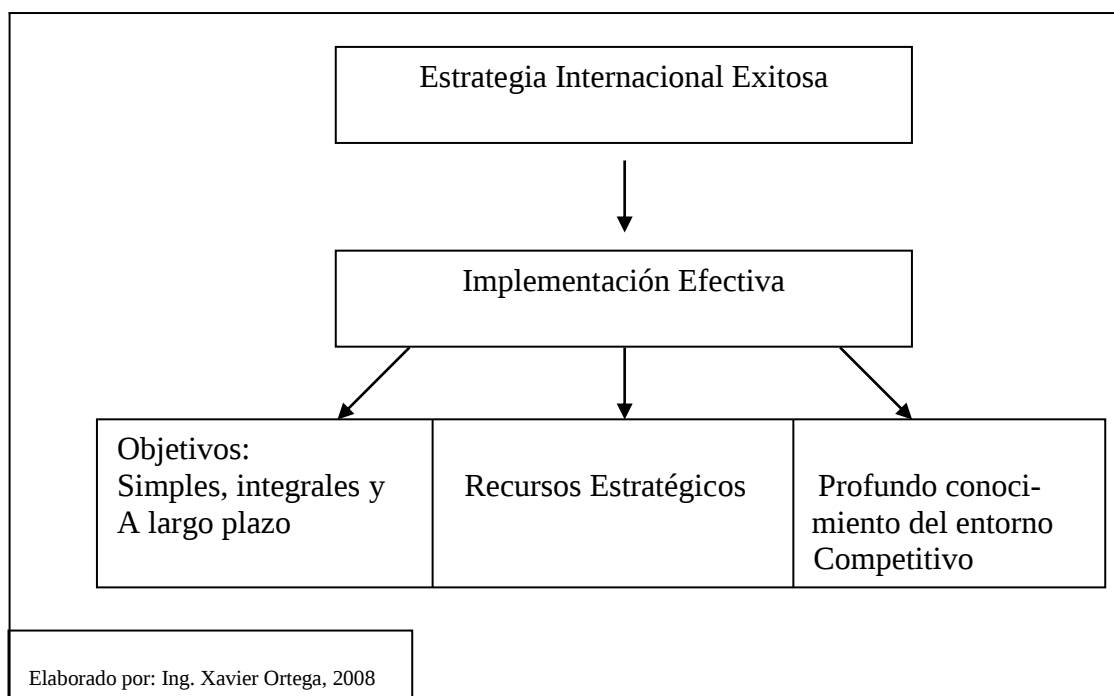
Reflexionar: Es necesario dentro de toda estrategia internacional medir el cambio que se esté realizando dentro de la empresa, la misma que no puede dejar de lado la innovación de los productos que se puede realizar a través del diseño del empaque y sobre todo la presentación del cuy tienen que ser algo que demuestre la higiene del mismo y su calidad. En el empaque resaltaré el sello “Mucho mejor hecho en Ecuador”, como un símbolo que representa una marca país, además de las siglas P+L (Producción más Limpia).

Al hablar de cambio no se debe descuidar que nuestro producto siempre sea atractivo para nuestros consumidores, satisfaciendo sus necesidades con productos de buena calidad que cumplan con sus expectativas.

Asociar: El mundo actual vive un proceso de asociatividad, es por ello que la marca es de gran importancia porque permitirá a los consumidores identificar a la empresa y diferenciarla, haciendo que el producto sea altamente atractivo para los consumidores.

Aplicar: La empresa considerará los aspectos claves para que el producto sea exitoso dentro del mercado al cual se desea introducir, siendo este el del condado de Queens.

Gráfico 41: Estrategia internacional exitosa



Monitorear: Se debe realizar constantemente controles de las estrategias, calidad del producto, el mismo que habrá pasado por estrictos controles de sanidad; y, adicionalmente, el cuy que NUESTRO CUY exportará, llegará a su destino en perfecto estado debido a que ha sido previamente faenado, congelado y empacado al vacío.

5.3 Formas de entrada.

En el mundo de hoy, las empresas deben atacar mercados internacionales de manera agresiva, pero al mismo tiempo de manera segura limitando su exposición al riesgo internacional. Existen multitud de alternativas que implican diferentes grados de inversión, de riesgos, de nivel de integración en el mercado o de control sobre la cadena de distribución. Entre estas alternativas, la empresa NUESTRO CUY ha seleccionado como su forma de entrada al mercado estadounidense las alianzas estratégicas.

Alianzas estratégicas.

Una alianza estratégica es la asociación de dos o más personas físicas o jurídicas con el objeto de generar, con los aportes de cada una de ellas, proyectos de distinto tipo.⁵⁵

La empresa NUESTRO CUY hará uso de alianzas estratégicas al asociarse con las siguientes entidades:

- **Supermercados:** Los principales compradores de NUESTRO CUY serán los supermercados que ofrecerán cuyes a los inmigrantes que a ellos acuden; por esto se hace necesario tener alianzas estratégicas con estos lugares, es importante que los supermercados prefieran el producto de NUESTRO CUY que los productos peruanos que seguramente les serán ofrecidos. Para esto es necesario ofrecer un buen precio por los productos además de una excelente presentación y calidad. Los supermercados se verán beneficiados ya que NUESTRO CUY promocionará sus nombres en sus publicidades en el condado de Queens. Además estos lugares podrían ser sedes del lanzamiento del producto en los distintos barrios del condado, aspecto que hará más populares a los mismos.
- **Restaurantes ecuatorianos y latinos:** Se realizará alianzas con los restaurantes que venden comida ecuatoriana para que ellos adquieran el producto para prepararlo y ofrecerlo en sus cartas al mismo tiempo que NUESTRO CUY promociona sus nombres en la página Web de la empresa así como en su planta en Queens.

⁵⁵ (Krell)

Cuadro 5: Alianza estratégica con restaurantes y supermercados ecuatorianos

NUESTRO CUY	RESTAURANTES Y SUPERMERCADOS ECUATORIANOS Y LATINOS
Canales de distribución y logística	Nuevos productos
Mayor participación de mercado	Poder de negociación con los proveedores
Experiencia y conocimiento del mercado	Diferenciación
Posicionamiento	Enganche de clientes a través del marketing nostálgico
Elaborado por: Andrea Landívar	

- **Compañías de transporte:** Una de las más importantes alianzas estratégicas que NUESTRO CUY establecerá es con compañías de transporte que se encarguen de llevar el producto hasta el Puerto de Guayaquil como con la empresa que se dedicará al envío vía marítima de los cuyes así como también con la empresa que repartirá los productos en los diferentes supermercados o restaurantes clientes de NUESTRO CUY.

Cuadro 6: Alianza estratégica con compañías de transporte

NUESTRO CUY	COMPAÑÍAS DE TRANSPORTE
Logística	Envíos periódicos
Mantenimiento del producto durante el viaje	
Experiencia en asuntos de aduana y seguros	Complementar con otros servicios
Agilidad de entrega	Cliente fijo
Elaborado por: Andrea Landívar	

- **Proveedores:** Se buscará además establecer alianzas con los proveedores de la materia prima, por ejemplo con los proveedores del plástico para envasar al vacío, los mismos que serán ecuatorianos y estarán gustosos de que sus productos sean utilizados en exportaciones a Estados Unidos. Así también las alianzas podrían ser con proveedores de vacunas y alimento para cuyes, con esto se garantizará todo el tiempo la cantidad necesaria de ellos ya que son básicos para la cría de los cuyes y por lo tanto para que el negocio marche.

Alianza estratégica con proveedores

Cuadro 7: Alianza estratégica con proveedores

NUESTRO CUY	PROVEEDORES
Disponibilidad	Mayor producción
Productos seguros, garantizados	Expansión
Personalización de productos	Internacionalización
Descuentos	Mayores Ganancias
Elaborado por: Andrea Landívar	

La empresa NUESTRO CUY basará en las alianzas estratégicas la forma más efectiva de entrada a mercados internacionales, puesto que existe una evidente transferencia de beneficios; encontrando que los spreads (diferenciales) que poseen estos los dos organismos son clave para la distribución y comercialización del cuy ecuatoriano en el mercado estadounidense.

5.4 Valor agregado.

El valor agregado es una medida que se agrega al producto para que éste satisfaga de mejor manera las necesidades y deseos de los consumidores y, además, para que se diferencie de la competencia.

La empresa NUESTRO CUY desarrollará una serie de variables que entregan un valor a los clientes.

1 Presentación del producto: La mayoría de cuyes que son enviados a través de los Courriers están ya cocidos y listos para comer. Sin embargo, el problema con éstos es que, debido a alguna demora en el viaje, podrían llegar en un mal estado, además que nada se compara con la comida fresca y recién preparada. Éste es justamente el primer valor agregado que el proyecto ofrece; el cuy será enviado en estado congelado y además faenado, listo para cocerse.

2 Empaque El problema con los cuyes que son enviados a través del correo rápido es que éstos son enviados generalmente envueltos en papel aluminio, lo cual hace que el producto pierda su sabor, a más de ser algo antihigiénico debido a que puede romperse este empaque con facilidad y echarse a perder el producto. Es por esto que la empresa enviará el cuy en empaques plásticos cerrados herméticamente para que se pueda conservar por mucho más tiempo y para que no pierda su sabor.

3 Publicidad: A parte de realizar publicidad a través de medios como Internet, revistas y periódicos, para la venta de este producto se enfocará en realizar un mercadeo social. Es decir, un tipo de marketing que está más directamente enfocado en las personas. Esto se realizará a través de ferias, celebraciones de festividades tradicionales, contando con la participación de cantantes famosos del Ecuador y utilizando la marca del producto como auspiciante oficial.

4 Calidad: Otro valor agregado que la empresa da al producto es su excelente calidad. Los cuyes a exportar pasarán por procesos estrictos de control de calidad donde tendrá mucho que ver la alimentación, salud, tamaño, etc. Los cuyes son alimentados con balanceados compuestos de vitaminas que harán que el mismo crezca saludablemente, también serán vacunados contra enfermedades comunes de su especie, y el peso de los mismos deberá cumplir con los requisitos de calidad necesarios para poder ser exportados.

5.5 Ventaja competitiva.

Michael Porter define a la ventaja competitiva como todas las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria con la finalidad de hacer frente, con éxito, a las fuerzas competitivas y generar un

retorno sobre la inversión. Estas fuerzas competitivas de las que habla Porter serán detalladas más adelante.

Ahora bien, la ventaja competitiva que tendrá NUESTRO CUY consiste en el estado en el que se exporta el cuy además de la marca país que es muy importante para la empresa.

En cuanto al estado en el que se exporta el cuy: entero, crudo, faenado y congelado, listo para el consumo, constituye para la empresa un factor diferenciador de aquellos productos (cuyes) enviados a través de los “Courriers”. Éstos se los envían ya cocinados y generalmente envueltos en papel aluminio y fundas plásticas que hacen que el producto tenga una duración menor a 3 días mientras que el producto enviado por NUESTRO CUY tendrá un tiempo de conservación mayor pudiendo ser consumido en un plazo de hasta 3 meses aproximadamente.

Por otro lado está el hecho de que NUESTRO CUY será un producto que se identifica al 100% con los inmigrantes ecuatorianos que residen en Queens, los mismos que serán los futuros clientes de la empresa y que se verán atraídos a este producto ya que todo en la empresa está atado a la marca país de manera que ellos prefieran siempre el producto ecuatoriano de NUESTRO CUY.

Estos atributos serán sin duda los más valorados por los futuros clientes permitiendo a la empresa ser reconocida y recordada por ello y serán éstos los que le permitan a la empresa hacer frente a las fuerzas competitivas de las que habla Porter, las mismas que se nombran a continuación y se indica para cada una de ellas como piensa reaccionar la empresa para afrontarlas:

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores: En el sector al que va a ingresar la empresa NUESTRO CUY es muy posible la entrada de nuevos competidores; se puede decir que hasta el momento no hay una competencia fuerte, sin embargo ésta se puede dar en cualquier momento. Pueden crearse empresas parecidas tanto en el Ecuador como en otros países donde también se consume cuy como son Bolivia y Perú. Ante esta amenaza la empresa contará con su ventaja frente a la competencia que es el apego que tienen los

inmigrantes a todo lo que es ecuatoriano además del estado en el que se exporta que es el más cómodo y el más requerido por los futuros clientes. Ambos aspectos serán difíciles de igualar por parte de futuras amenazas de competidores.

2. La rivalidad entre los competidores: Esta segunda fuerza hace referencia a la constante rivalidad que suele existir entre competidores como son guerras de precios, publicidades agresivas, etc. Sin embargo como se ha indicado anteriormente, la competencia que tendría NUESTRO CUY en este momento no es una competencia directa ya que no hay ninguna otra empresa en este momento que se dedique a lo que pretende dedicarse NUESTRO CUY por lo tanto este tipo de rivalidades no van a ocurrir hasta que no haya otra empresa similar. Si bien están los Courriers como competencia indirecta es muy poco probable que éstos emprendan campañas agresivas para competir con NUESTRO CUY debido a que no es el mismo tipo de empresa, como se ha señalado, las condiciones del producto de NUESTRO CUY son muy superiores a las de los Courriers.
3. Poder de negociación de los proveedores: la tercera fuerza se refiere a que los proveedores pueden imponer precios y condiciones cuando estos están bien organizados o cuando sean los únicos que se dediquen a esa actividad dentro del sector. En el caso de NUESTRO CUY los únicos proveedores serán los que faciliten a la empresa insumos como fundas para el empacado al vacío, material para el faenado, más no el producto principal que son los cuyes puesto que éstos serán producidos por la misma empresa. En cuanto a esos productos de los cuales si se depende de los proveedores, la empresa necesita encontrar los que ofrezcan el mejor servicio en lo que se refiere a bajo costo y a entrega continua de los productos.
4. Poder de negociación de los compradores: Cuando el cliente tiene mucho de donde escoger, es decir, se le ofrece el producto por parte de muchas empresas el mercado de la empresa es cada vez menos atractivo. Es por esto que la empresa debe diferenciarse con su producto y con su precio para que sea una oferta única y diferente para el cliente. En cuanto a este aspecto,

NUESTRO CUY se diferenciará muy bien ya que como se ha indicado su ventaja competitiva será justamente esa, la de ofrecer un producto que tiene características que no se les ha ofrecido anteriormente además de ser un producto que se identifica muy bien con las raíces de los clientes potenciales.

5. **Amenaza de ingreso de productos sustitutos:** Los productos sustitutos que pudieran ingresar a hacer competencia a los cuyes podrían ser todos aquellos alimentos típicos de la región azuaya que solían consumir los ecuatorianos antes de emigrar hacia los Estados Unidos. Es por esto que la empresa debe ofrecer un producto de buena calidad y atractivo, que esté a la altura de las posibles amenazas de sustitutos.

Para poder mantenerse al frente, de forma permanente, la empresa necesitará actualizar constantemente sus conocimientos. Para lograrlo, se hará uso de la investigación de mercado. Y es que, si bien la investigación de mercado realizada previo desarrollo de este plan de marketing, determinó los gustos, preferencias, tendencias, etc., que poseen los potenciales clientes; puede ser que en un futuro estos gustos por cuy faenado con todas sus partes, cambien hacia la preferencia de determinadas partes del cuy como por ejemplo las piernas. De la misma manera, en un principio se determinó que la empresa no posee una competencia real y directa; sin embargo, es probable que en un futuro aparezca una empresa con un modelo empresarial similar, o alguna otra que constituya una amenaza feroz. Es por este conjunto de probabilidades, que la empresa se mantendrá siempre alerta a los cambios y actuará eficientemente con la respuesta adecuada.

Porter también hace referencia a seis barreras de entrada que podrían aplicar las empresas para crear una ventaja competitiva:

1. **Economías de escala:** Las economías de escala suponen reducir costos al producir más volumen para de esta forma hacer difícil la situación del competidor. La meta de la empresa NUESTRO CUY es aumentar su producción a medida que la misma va creciendo así se pretende en un futuro que los costos se abaraten para que sea más difícil la entrada de competidores.

2. **Diferenciación del producto:** Para de esta manera ser mejores que la competencia. Como se ha indicado, NUESTRO CUY tendrá un producto diferenciado en lo que tiene que ver al estado en el que este es entregado a sus clientes además de la promoción nacionalista que se dará al mismo las cuales serán las características principales de la empresa y de su producto, las mismas que serán difíciles de igualar por la competencia.
3. **Inversiones de capital:** Este punto se refiere a que mientras más capital para invertir posea la empresa, más alta será su capacidad de ser mejor que la futura competencia. NUESTRO CUY pretende ir generando capital y de esta forma poder crecer y aumentar su producción con el paso del tiempo.
4. **Desventaja en costos independientemente de la escala:** Se refiere a aprovechar la ventaja de costos que tiene la empresa ante la ventaja que pueda tener la competencia en otros aspectos como su marca, su localización, etc. Al ser NUESTRO CUY la primera empresa que se está creando para satisfacer esa necesidad del consumo de cuy que existe entre los inmigrantes en Queens, ésta tendrá ventajas en costos debido a que contará con más años laborando. Esta ventaja en costos le permitirá sobrellevar los otros tipos de ventajas que pueda tener la competencia.
5. **Acceso a los canales de distribución:** Se ha hablado ya del canal de distribución que va a utilizar NUESTRO CUY, el mismo que consistía del uso de intermediarios que serán los restaurantes y supermercados del condado de Queens donde hay afluencia de inmigrantes ecuatorianos. Al ser NUESTRO CUY la primera empresa en hacer uso de este canal le será difícil a la futura competencia acceder al mismo y en las mismas circunstancias en las que accedió NUESTRO CUY.
6. **Política Gubernamental:** Las mismas que pueden impedir la entrada de productos nuevos mediante normas y reglas. Se ha investigado sobre las barreras de entrada que podría tener el cuy para ingresar a los Estados Unidos, sin embargo se ha comprobado que por el momento no existe ninguna, inclusive no existe un impuesto de entrada para este producto

todavía. NUESTRO CUY aprovechará esta situación ya que podría ser que en un futuro el gobierno de los Estados Unidos cambie o modifique sus reglas de entrada o de la entrada de nuevas empresas.

CAPÍTULO 6: ANÁLISIS FINANCIERO DE LA EMPRESA NUESTRO CUY

En el presente trabajo se ha creado principalmente un plan de marketing para exportar cuyes a Queens, sin embargo, es necesario comprobar si la empresa que se pretende crear para exportar este producto será rentable o no. Para esto se ha elaborado un análisis financiero en el cual se detallan cuáles serán las ventas de la empresa así como los diferentes gastos que ésta tendrá y se concluirá con la obtención del punto de equilibrio para saber si la empresa está en capacidad de ser rentable o no.

Es necesario mencionar que esta empresa necesitará de un capital inicial para empezar sus operaciones. Esta inversión inicial constará de:

Cuadro 8: Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL			
	Cantidad	Precio Unitario	Precio total
Nave industrial	1	75000 ⁵⁶	75000
Máquina para empacar al vacío	1	3000 ⁵⁷	3000
Utensilios para faenar y pelar		800 ⁵⁸	800
Cuyes iniciales	2000	4 ⁵⁹	8000
Capital de trabajo			5000
Congeladoras	2	1000 ⁶⁰	2000
Computadoras	2	350 ⁶¹	700
Cuyeros	3	500 ⁶²	2500
TOTAL			97000
Elaborado por: Andrea Landívar			

⁵⁶ Mandato Paredes

⁵⁷ EQUINDECA

⁵⁸ EQUINDECA

⁵⁹ Sra. María Huayasaca

⁶⁰ EQUINDECA

⁶¹ REPYCOM

⁶² Sra. María Huayasaca

De igual manera se ha elaborado un Estado de Resultados mensual tentativo para NUESTRO CUY, en el mismo que se incluyen las ventas y los diferentes costos de producción. Para establecer los valores de cada uno de los costos se han realizado visitas a empresas que ofrecen cada uno de estos servicios. Así, para establecer el costo de las fundas para empacar al vacío y el de las etiquetas se visitó la empresa Plásticos del Litoral, para establecer el costo de los alimentos, medicamentos y antiparasitarios que requieren los cuyes se consultó a mujeres dedicadas a la cría del animal en Gualaceo, para los costos de cajas de exportación, contenedores, gastos de aduana y transportes en general se consultó a la empresa COMAR en Cuenca, el costo de la máquina para empacar al vacío, las congeladoras y los utensilios en general fueron proporcionados por la empresa EQUINDECA que vende dichos producto. Este se muestra a continuación:

Cuadro 9: Estado de Resultados NUESTRO CUY mensual

ESTADO DE RESULTADOS NUESTRO CUY MENSUAL			
	Cantidad	Precio Unitario	Precio total
VENTAS	2500	15	37500,00
Costo de Producción o de Bienes Vendidos			
Fundas para empacar al vacío	2500	0,2 ⁶³	500,00
Alimento cuyes	2500	2,5 ⁶⁴	6250,00
Antiparasitarios y medicamentos	2500	1,5 ⁶⁵	3750,00
Etiquetas	2500	0,13 ⁶⁶	325,00
Cajas para exportar	2	200 ⁶⁷	400,00
Personal que cría cuyes	25	312 ⁶⁸	7800,00
Personal para faenado	5	312	1560,00
Personal para empacado	5	312	1560,00
TOTAL COSTO VENTAS			22145,00
UTILIDAD BRUTA			15355,00
Gastos Administrativos y de Ventas, Financieros			
Secretaria Ecuador	1	390	390,00
Gastos Administrativos Ecuador	1	100	50,00
Secretaria Queens	1	600	600,00
Gastos administrativos Queens	1	300	150,00
Servicios básicos Azuay (Agua, Luz, Teléfono)	1	300	250,00

⁶³ Proporcionado por Plásticos del Litoral

⁶⁴ María Huayasaca de Uzhupud, dedicada a la crianza de cuyes por 20 años

⁶⁵ María Huayasaca

⁶⁶ Plásticos del Litoral

⁶⁷ COMAR Cuenca

⁶⁸ Sueldo básico más seguro y beneficios de ley

Servicios básicos Queens	1	200	200,00
Internet Ecuador	1	20	20,00
Internet Queens	1	40	40,00
Gastos de Publicidad	1	1150 ⁶⁹	1150,00
Transporte Terrestre (Planta - Aduana)	1	50 ⁷⁰	50,00
Gastos de Aduana	1	500 ⁷¹	500,00
Transporte Marítimo (Ecuador - New York)	1	586 ⁷²	586,00
Transporte (Puerto New York - Centro de acopio Queens)	1	200 ⁷³	200,00
Transporte hacia los compradores (Supermercados, Restaurantes)	1	200 ⁷⁴	200,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS			4386,00
UTILIDAD ANTES DE DEPRECIACIONES			10969,00
Depreciación		Anual	Mensual
Nave	5%	4000,00	333,33
Maquina empacar al vacío	10%	300,00	25,00
Utensilios para faenar	10%	100,00	8,33
Congeladoras	10%	200,00	16,67
Computadoras	33%	231,00	19,25
Cuyeros	10%	730,00	60,83
TOTAL DEPRECIACIONES			463,42
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION			10505,58
Participación 15%			1575,84
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS			8929,75

⁶⁹ Plan de Medios NUESTRO CUY

⁷⁰ Empresa COMAR

⁷¹ COMAR

⁷² COMAR

⁷³ COMAR

⁷⁴ COMAR

Impuesto a la Renta (25%)			2232,44
UTILIDAD NETA			6697,31

Elaborado por: Andrea Landívar

6.1 Análisis del Punto de Equilibrio.

El Punto de Equilibrio es un dato que indica cuánto debe producir y vender la empresa para cubrir sus costos y gastos operativos, esto debe estar basado en la capacidad de producción de la empresa. Es decir, el punto de equilibrio indica cuántas unidades mínimas deben venderse para que la empresa no tenga pérdidas. El punto de equilibrio se obtiene dividiendo los costos fijos para la resta del precio de venta unitario menos el costo de venta unitario.

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Precio de Venta Unitario} - \text{Costo Variable Unitario}}$$

Los costos fijos son aquellos que no varían cuando varía la producción de la empresa, por otro lado los costos variables son aquellos que sí varían en caso de que haya aumentos o disminuciones en la producción.

Cuadro 10: Costos NUESTRO CUY

COSTOS NUESTRO CUY		
TIPO DE COSTO	COSTO	VALOR
CV	Fundas para empacar al vacío	500,00
CV	Alimento cuyes	6250,00
CV	Antiparasitarios y medicamentos	3750,00
CV	Etiquetas	325,00
CV	Cajas para exportar	400,00
CV	Personal que cría cuyes	7800,00
CV	Personal para faenado	1560,00
CV	Personal para empackado	1560,00
CF	Secretaria Ecuador	390,00
CF	Gastos Administrativos Ecuador	50,00
CF	Secretaria Queens	600,00
CF	Gastos administrativos Queens	150,00
CV	Servicios básicos Azuay (Agua, Luz, Teléfono)	250,00
CV	Servicios básicos Queens	200,00
CF	Internet Ecuador	20,00
CF	Internet Queens	40,00
CV	Gastos de Publicidad	1150,00
CV	Transporte Terrestre (Planta - Aduana)	50,00

CV	Gastos de Aduana	500,00
CV	Transporte Marítimo (Ecuador - New York)	586,00
CV	Transporte (Puerto New York - Centro de acopio Queens)	200,00
CV	Transporte hacia los compradores (Supermercados, Restaurantes)	200,00
CF	Nave	333,33
CF	Maquina empacar al vacío	25,00
CF	Utensilios	8,33
CF	Congeladoras	16,67
CF	Computadoras	19,25

COSTOS FIJOS TOTALES	11972,58
COSTOS VARIABLES TOTALES	14361,00
COSTO VARIABLE UNITARIO	4,79
PRECIO DE VENTA	15
Elaborado por: Andrea Landívar	

11972,58

PE= -----

15-4,79

11972,58

PE= -----

10,21

PE= 1172,63

Es decir, se necesita vender al menos 1172 cuyes mensuales para que el negocio sea rentable. Cada unidad por encima de este número que se venda representa utilidad para la empresa.

En cuanto al tiempo de recuperación de la inversión, es necesario analizarlo debido a que de este factor dependerá el crecimiento de la empresa. Una vez que esté recuperada la inversión inicial la empresa podrá expandirse, es decir incrementar el número de cuyes criados y por lo tanto el número de cuyes exportados.

Ahora, es importante en todo negocio saber en cuánto tiempo será recuperada la inversión realizada inicialmente, para ello se divide el total de la inversión inicial para la utilidad neta:

Inversión inicial:	97000
Utilidad neta:	6697,31

$$97000/6697.31= 14.48$$

Que quiere decir que la empresa recuperará su inversión en 14 meses, es decir en un año, dos meses, lo cual se considera aceptable para un negocio de este tipo. Esto implica que después de los dos años la empresa podrá empezar a crecer y exportar en un futuro los 5000 cuyes que se había propuesto para cubrir todo su mercado.

Mediante este análisis financiero se ha podido comprobar que la empresa NUESTRO CUY será rentable. Se debe tener en cuenta que esta rentabilidad crecerá con el paso del tiempo debido a que cada vez será mayor la producción de la misma y por lo tanto serán mayores sus ventas y sus utilidades.

CONCLUSIONES

En el propuesto proyecto, “Plan de Marketing para exportar cuyes a Queens, Estados Unidos”, se han desarrollado varios aspectos que tienen que ver con la exportación de dicho animal hacia el país norteamericano, cada uno de estos aspectos explicados ampliamente en los seis capítulos de esta tesis.

Todo trabajo de investigación necesita analizar el entorno en el cual se va a desarrollar la misma, en este caso se ha analizado el entorno tanto ecuatoriano como estadounidense donde a pesar de haber encontrado aspectos negativos para el proyecto como son la inestabilidad económica del Ecuador y la falta de apoyo del gobierno de los Estados Unidos hacia los inmigrantes, también se han encontrado aspectos muy favorables como es el apoyo que está dando el gobierno actual en Ecuador al sector de cárnicos que es el sector al que pertenecerá el proyecto de exportación de cuyes. De analizar el entorno en el cual se desenvolverá este proyecto se ha podido concluir que el mismo es un entorno apto para el desarrollo de la exportación en mención determinando que uno de los aspectos más favorables del entorno de Queens es el entorno social; en esta zona se encuentran gran cantidad de inmigrantes ecuatorianos quienes serán los clientes de NUESTRO CUY y en cuanto al Ecuador, las exportaciones son siempre bien vistas y apoyadas en nuestro país debido a que generan ingresos al país y lo dan a conocer en el exterior y qué mejor que sea con un producto tan propio como los es el cuy.

Para saber si la empresa creada para exportar cuyes tendrá buena acogida se ha hecho necesaria una profunda investigación de mercado, la misma que se ha realizado tanto en Ecuador como en Queens y también a los competidores que son los Correos Rápidos, a pesar de que no siempre se tuvo la colaboración necesaria para llenar las encuestas realizadas, se pudo completar un número considerado de las mismas que sirvieron para determinar cómo es el mercado, la aceptación que tendrá el producto así como aspectos como las preferencias que se tienen con respecto al mismo. Los datos obtenidos de las distintas encuestas fueron tabulados en gráficos para facilitar su lectura.

En cuanto a la competencia, que en el caso de los Courriers no es una competencia directa, se ha podido descubrir la forma en la que se envía el producto, su precio y más aspectos y se ha concluido que esta forma de envío es poco higiénica y que la misma no se realiza en la magnitud que realizará la empresa NUESTRO CUY.

Una vez descrito el entorno es el cual se desarrollará el proyecto y realizada la investigación de mercado respectiva, se hace necesaria para el proyecto la creación de una empresa productora y exportadora. En el tercer capítulo se ha descrito a la empresa NUESTRO CUY, la misma que tendrá sede aquí en Ecuador para producir, empacar y alistar el producto a ser exportado y también en el condado de Queens, desde donde se recibirá y se distribuirá el producto.

En este capítulo se han descrito el modelo de las 3 C's del Marketing, Cliente, Competencia y Corporación. En cuanto a los clientes se determinó que serán los inmigrantes ecuatorianos que residen en el condado de Queens, quienes sienten deseos de consumir los productos que consumían cuando vivían en el Ecuador, se ha estudiado a los mismos, sus gustos, preferencias en cuanto al producto a ser exportado para así buscar la mejor forma de satisfacerlos. Cabe recalcar en este punto que el precio jugó un papel muy importante, los inmigrantes ecuatorianos que residen en Queens no están dispuestos a pagar un precio muy alto por el cuy ya que sus familiares les pueden enviar el producto asado que de alguna manera pudiera reemplazar al producto de NUESTRO CUY; es por esto que la empresa deberá ajustarse a esta exigencia de sus clientes para así poder satisfacerlos.

En cuanto a la competencia, se ha dejado claro que hay dos competidores para la empresa NUESTRO CUY, el producto exportado por el Perú que se envía muy esporádicamente y que gracias a encuestas realizadas se ha comprobado que es muy difícil de conseguir y por otro lado está la competencia más cercana para la empresa, que son los Courriers que a pesar de ello no son una competencia directa ya que el producto enviado por ellos es asado a diferencia del de NUESTRO CUY que será congelado y empacado y que además estará disponible todo el tiempo, no solamente cuando sea enviado por sus familiares. A pesar de que los Courriers no son una competencia directa para la empresa, también ha sido necesario analizarla sobre todo en variables como son el precio, su ubicación tanto en Ecuador como en los Estados

Unidos, es decir se ha realizado un benchmarking para comparar qué beneficios podría ofrecer la empresa NUESTRO CUY por encima de los correos rápidos.

Finalmente, en lo que respecta a corporación, se han analizado todos los aspectos de la empresa en sí, cómo estará organizada, es decir cuáles serán sus áreas funcionales, cuáles son sus objetivos, cómo se realizará la planificación dentro de la misma, se ha concluido que esta empresa operará tanto en el Ecuador como una empresa productora y exportadora y así también tendrá su sede en los Estados Unidos desde donde se importará el producto, para esto se contará con una oficina de recepción para los cuyes ubicada estratégicamente en uno de los lugares con más afluencia de inmigrantes ecuatorianos como es la zona de la calle Roosevelt en Queens desde donde se distribuirá el producto a los diferentes supermercados y restaurantes latinos que serán los que a su vez lo harán llegar a los clientes finales.

A continuación, en el siguiente capítulo se trató sobre las variables que conforman el Plan de Marketing, que son Segmentación, Target Group, Posicionamiento así como las 4 P's que son Producto, Plaza, Precio y Promoción.

En cuanto a la segmentación, se ha analizado cada uno de los descriptores de los posibles clientes para así poder analizar en quiénes se centrará la empresa. Se ha concluido que el segmento al que se dirigirá la empresa NUESTRO CUY es a aquel conformado por inmigrantes ecuatorianos, de zonas especialmente del Austro, que viven en el condado de Queens y que de alguna forma siguen apegados a las costumbres y tradiciones del Ecuador entre ellas al consumo de cuy; siendo este el target group o el grupo más pequeño de clientes al que la empresa tratará de satisfacer con su producto. Dentro de lo que es Target group, se ha establecido el mercado meta y el mercado objetivo, para desde ahí poder saber a cuántas personas exactamente piensa servir la empresa NUESTRO CUY.

En cuanto al posicionamiento, se ha analizado las variables necesarias para que la empresa NUESTRO CUY tenga un correcto posicionamiento en el mercado, es decir, para que la misma sea siempre recordada en la mente de los consumidores y sea su primer opción a la hora de elegir comprar cuy.

Se han analizado dentro de este capítulo también a las 4 P's que son las variables de marketing más importantes de analizar. En cuanto al producto, se ha descrito ampliamente al cuy que la empresa NUESTRO CUY exportará, no solo físicamente sino también se han nombrado aspectos como los requisitos necesarios para su ingreso al mercado de inmigrantes en Estados Unidos, también se ha hablado sobre la marca del producto, la misma que consistirá de un logotipo con un slogan que llamarán mucho la atención del cliente.

En lo que tiene que ver con Plaza, se ha establecido cuál será el canal de distribución para el cuy, es mismo que partirá de la planta de NUESTRO CUY en Ecuador en camiones hacia el puerto de Guayaquil desde donde irá vía marítima hasta el puerto de New York ubicado muy cerca del condado de Queens donde será recibido el producto en la oficina de NUESTRO CUY y desde donde partirá el mismo para ser distribuido a los diferentes restaurantes y supermercados que adquieran el mismo.

En cuanto a la variable Precio, se ha establecido cuál será el precio del cuy mediante el análisis de su costo de producción así como del precio del producto en el mercado ya que si bien la empresa puede establecer un precio de acuerdo a sus costos y a lo que espera ganar, es necesario compararlo con el precio que tiene el producto en el mercado. Se ha establecido que el precio de cada cuy será de \$10 en Queens a los supermercados y restaurantes quienes a su vez decidirán cuál será el precio de venta al público.

Por último se ha analizado la promoción, es decir cómo se dará a conocer el producto al mercado, para esto se ha elaborado un plan de medios en el que se incluye el presupuesto destinado a cada una de las formas de publicidad que tendrá la empresa. Se piensa hacer publicidad por medio de la radio, periódico e internet, cabe recalcar que la empresa contará también una página Web por medio de la cual se dará a conocer todos los aspectos concernientes al producto y a la empresa.

En el capítulo de expansión e internacionalización, se ha dejado claro que el tipo de exportación que la empresa ECYACUY realizará es una exportación experimental, es decir que no se ha realizado antes en el país, por esta razón se ha hecho necesaria

una profunda investigación sobre el producto, la salida del mismo y la entrada a los Estados Unidos.

En este capítulo se han mencionado además parámetros que harán que el producto sea exitoso en el país donde se venderá el producto como lo son la creación de una página Web de la empresa y la utilización de alianzas estratégicas con proveedores, compradores y medios de transporte para así hacer un trabajo más óptimo.

También se ha indicado en este capítulo el valor agregado que tendrá el cuyo comparado con la competencia, que en este caso será un producto muy limpio e higiénico que llega al cliente faenado, congelado y empacado en plástico al vacío, listo para ser consumido. Todas estas variables harán del producto un producto digno de ser exportado ya que es importante recordar que para que un producto pueda salir al exterior este debe ser de la mejor calidad.

Por último se ha realizado un análisis financiero de la empresa que se creará para exportar los cuyes, esto con el fin de comprobar si el negocio de exportación será rentable y sostenible en el tiempo; se ha realizado un estado de resultados en el que constan todos los ingresos y egresos que tendrá la empresa, así también se ha obtenido el punto de equilibrio para saber si la empresa podrá cubrir sus costos. Los resultados de este análisis han sido positivos ya que mediante el punto de equilibrio se ha demostrado que la empresa sí está en capacidad de cubrir sus costos con las ventas que piensa tener; además, la inversión piensa ser recuperada en un período de un año y unos meses, tiempo considerado aceptable ya que en negocios de este tipo la inversión puede ser recuperada en períodos de uno a tres años. Esto quiere decir que a partir de ese momento, la empresa puede empezar a crecer ya que cada dólar que se cree después de pagar la inversión es ganancia, la misma que se puede reinvertir y cumplir con el propósito de exportar 5000 cuyes mensuales.

Se ha realizado un completo plan de marketing para exportar cuyes a Queens, en el que se han analizado y descrito variables necesarias para que el producto salga del Ecuador, ingrese al mercado de Estados Unidos y se dé a conocer en el mismo, además, se ha realizado un análisis financiero que ha comprobado que éste proyecto es rentable y sostenible por lo tanto se ha cumplido con los objetivos propuestos al iniciar este trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

Textos:

- Czinkota, Michael R; Ronkainen, Ilkka A; Piersol, Frank Witman; Trad.; Martinez Martinez, Carlos. *Marketing Internacional*, Pearson Educación. México. 6ta edición. 2002.
- Hutt, D. Michael y Thomas W. Speh. *Business Marketing Management*, New York: The Dryden Press, 1990.
- Jockisch, Brad. *Ecuador Diversidad en Migración*. Ohio University, Marzo 2007.
- Kotler, Philip y Gary Armstrong, *Fundamentos de Marketing*, Mexico: Pearson Educación, 2003.
- Paris, José Antonio. *Marketing internacional: desde la óptica latinoamericana*, Errapar. Buenos Aires. 2008.
- Plaza y Janés. *Márketing internacional/ Empresa dirección y administración: Curso de dirección comercial y márketing*. Granell I Trias, Frances. S.A. Tomo 3. Barcelona. 1 ed. 1990.
- Raúl Abad. Gerente de RelaZiona, *Nuevos conceptos*. Marketing relacional, futuro relacional. Julio 2007 Sitio web: https://www.microsoft.com/spain/empresas/marketing/marketing_relacional.aspx.

Revistas:

- José Lopez Torres, *Familias azuayas buscan nuevas oportunidades*, Revista El Agro, 2008.
- Marambio, Matías *La sustentabilidad se toma los negocios*, Revista Negocios y RSE, Ecuador, abril del 2010.
- Revista Negocios y RSE, Ecuador, *La sustentabilidad se toma los negocios*, abril del 2010.

Entrevistas:

- Landívar María Andrea, *Entrevistas a inmigrantes ecuatorianos en Queens*, marzo del 2009.

Documentos en la web:

- Aduana del Ecuador, *Procedimientos para Exportar*, Sitio web: <http://www.aduana.gov.ec/contenido/procExportar.html>, Fecha de la consulta: 10 de junio del 2010.
- Alborno Guarderas Vicente, Hidalgo Pallares José, *Características provinciales de la emigración ecuatoriana*, Sitio web: <http://www.cordes.org/descargar/migracionCuenca.pdf>, Fecha de la consulta: 23 de marzo del 2011.
- Cajiga Calderón Juan Felipe, *El concepto de Responsabilidad Social Empresarial*, CEMEFI, http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf, Fecha de la consulta: 3 de abril del 2011.
- Chiriboga Zambrano Galo, *El fenómeno migratorio en Ecuador: Breves reflexiones sobre sus causas e impactos*, 2006, Sitio web: <http://www.ugt.es/claridad/numero6/chiri.pdf>. Fecha de la consulta: 23 de marzo del 2011.
- CMPCC, *Conferencia Mundial de los Pueblos sobre el Cambio Climático y los Derechos de la Madre Tierra*. Sitio web: <http://cmpcc.org/acuerdo-de-los-pueblos/>, Fecha de la consulta: 23 de octubre del 2010.
- Diario el Mercurio Cuenca, *Actividad mercantil es muy dinámica en Cuenca*, 26 de abril del 2011, Sitio web: <http://www.elmercurio.com.ec/238049-actividad-mercantil-es-muy-dinamica-en-cuenca.html>, Fecha de la consulta: 23 de mayo del 2010.
- Diario expreso, *La reunión Clinton-Correa termina sin compromisos*, 8 de junio del 2010, Sitio Web: <http://www.diario-expreso.com/ediciones/2010/06/09/nacional/actualidad/la-reunion-clinton-correa-termina-sin-compromisos/>, Fecha de la consulta: 10 de marzo del 2011.
- Ecuador en cifras, *Ecuador en cifras: Información estadística*, Ciencia y tecnología, uso del Internet. Sitio Web: <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/cienciaTecnologia.html#app=6a63&23a8-selectedIndex=1>, Fecha de la consulta: 25 de marzo del 2011.
- Empresa Pública Municipal del Aseo (EMAC), *Normativa Legal Vigente*, Sitio web: <http://www.emac.gov.ec/?q=node/322>, Fecha de la consulta: 12 de marzo del 2011.
- EPI, *Environmental Performance Index, Country Scores*, 2008, Sitio Web: <http://epi.yale.edu/Countries>, Fecha de la consulta: 12 de Julio del 2010.

- Fedexpor, *Requisitos y trámites para obtener el registro sanitario* sitio web: http://www.fedexpor.com/img/req_permiso_sanitario.pdf fecha de la consulta: 15 de marzo del 2010.
- Guillem, *Target group*, publicitado.com, 13 de julio de 2009. Sitio web: <http://publicitado.com/target-group/>, Fecha de la consulta: 11 de marzo de 2011.
- Hevesi Alan G, Office of the State Comptroller, *Queens: Economic Development and the State of the Borough Economy*, Junio del 2007, Sitio web: www.osc.state.ny.us/osdc/rpt3-2007queens.pdf , Fecha de la consulta: 3 de abril del 2011.
- IEEP, *El IEEP realizó foro para analizar política comercial*, 2 de marzo del 2011, (http://www.ieep.org.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=2164&Itemid=2) Fecha de la consulta: 15 de marzo del 2011.
- IEEP, *La revisión de los aranceles influirá en el costo de vida de ecuatorianos*. 5 de enero del 2011, (http://www.ieep.org.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=2118&Itemid=2), Fecha de la consulta: 10 de marzo del 2011.
- Indexamundi, *Número de usuarios de internet*, 2010, Sitio web: http://www.indexmundi.com/es/estados_unidos/numero_de_usuarios_de_internet.html, Fecha de la consulta: 29 de octubre del 2010.
- INEC Ecuador, *Indicadores mercado laboral Diciembre 2010*, Sitio web: http://www.inec.gob.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/enc_hog/enemdu, Fecha de la consulta: 1 de noviembre del 2010.
- Info Nueva York, *Propinas e impuestos en Nueva York*, sitio web: http://www.infonuevayork.com/antes_del_viaje.php?conocer=propinas_e_impuestos, fecha de la consulta: 6 de junio del 2010.
- Instituto de Propiedad Intelectual, *Requisitos para el registro de un signo distintivo*, Sitio web: http://www.iepi.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=76:requisitos-para-el-registro-de-un-signo-distintivo&catid=38:propiedad-industrial&Itemid=101, fecha de la consulta: 15 de marzo del 2010.
- Jokisch, Brad, *Ecuador: Diversidad en migración*, Universidad de Ohio, Marzo del 2007, Obtenido de: Migration Information Source, Sitio web: <http://www.migrationinformation.org/Profiles/display.cfm?ID=591>, Fecha de la consulta: 15 de marzo del 2011.
- McCall. H. Carl, Office of the State Deputy Comptroller for the City of New York. *Queens, an economic review*, Noviembre 2000, Sitio web: <http://www.osc.state.ny.us/osdc/rpt1100/rpt1100.htm#IV>. Economic

Development in Queens. Fecha de la consulta: 4 de abril del 2011.

- MICIP, *Acuerdos comerciales: ATPDEA*, Sitio web: http://www.micip.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=160%3Aatpdea&catid=7%3Aacuerdos-comerciales&Itemid=8, Fecha de la consulta: 7 de junio del 2011.
- Ministerio de Industrias y Productividad, *Proyecto de fortalecimiento de la cadena de valor de cárnicos*, Febrero 20110, Sitio web: http://www.mipro.gob.ec/index.php?searchword=c%C3%A1rnico&ordering=newest&searchphrase=any&limit=5&option=com_search#content, Fecha de la consulta: 2 de abril del 2011.
- Ministerio de Salud Pública, *Control de vigilancia sanitaria*, Sitio web: http://www.msp.gov.ec/index.php?option=com_frontpage&Itemid=1, fecha de la consulta: 17 de marzo del 2010.
- Monge Sergio, *Redes sociales, ¿qué son y cuales son los referentes?*, 11 de mayo del 2008, Sitio web: <http://www.tallerd3.com/archives/1506>, Fecha de la consulta: 3 de abril del 2011.
- Narvaez, Milton, *Benchmarking para competir con ventaja*, 29 de junio de 2008. Universidad Don Bosco. Sitio web: http://www.galeon.com/rcruz0423/Archivo_descargable/CLArauz.pdf, Fecha de la consulta: 11 de marzo de 2011.
- Observatorio de la Economía Latinoamericana, *Impacto de la Migración & las Remesas en la Economía Ecuatoriana*, Número 58, marzo del 2006. Sitio web: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/index.htm> Fecha de la consulta: 23 de marzo del 2011.
- Queens Borough, *Queens diversity*, Sitio web: http://www.queensbp.org/content_web/immigrant/immigrant.shtml, fecha de la consulta: 2 de abril del 2010.
- SENAMI, *Senami en cifras* Resultados desde el año 2008 hasta el 28 de Febrero de 2011, Sitio web: <http://www.senami.gob.ec/lainstitucion/senami-en-cifras.html>, Fecha de la consulta: 24 de marzo del 2011.
- The Economist, *The world in figures*, 22 de noviembre del 2010, Sitio web: http://www.economist.com/node/17510390?story_id=17510390, Fecha de la consulta: 13 de marzo del 2011.
- The White House, *Reporte económico del Presidente*, Transmitido al Congreso el 11 de febrero del 2011, Sitio web: <http://www.whitehouse.gov/administration/eop/cea/economic-report-of-the-President>, Fecha de la consulta: 4 de abril del 2011.
- U.S diplomatic mission to Germany, *Science and technology introduction*, Sitio web: <http://usa.usembassy.de/technology.htm>, Fecha de la consulta: 23

de marzo del 2011.

- U.S. Census Bureau, Sitio web:
http://factfinder.census.gov/servlet/QTTable?_bm=n&_lang=en&qvr_name=DEC_2000_SF1_U_DP1&ds_name=DEC_2000_SF1_U&geo_id=05000US36081, Fecha de la consulta: 24 de octubre del 2010.
- Univisión noticias, *Obama reiteró compromiso con reforma migratoria*, 3 de marzo del 2011, Sitio web:
<http://noticias.univision.com/inmigracion/reforma-migratoria/article/2011-03-03/obama-reforma-migratoria>, Fecha de la consulta: 3 de abril del 2011.
- Villacís, Byron Director del INEC al 2008, *Millones de ecuatorianos han emigrado por crisis económica*, 23 de Marzo de 2008, Sitio web:
<http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/73824-mas-de-1-5-millones-ecuatorianos-han-emigrado-por-crisis-economica-y-politica/>, Fecha de la consulta: 13 de Marzo de 2011.
- Wellhof, Alain y Masson Jean-Émile, *El merchandising*, COMPLUDOC, 26 de junio de 1998, Sitio web:
<http://europa.sim.ucm.es/compludoc/AA?articuloId=26709&donde=castellano&zfr=0>, Fecha de la consulta: 11 de marzo de 2011.
- Zoe Tecno Campo, *Huancavelica-Peru*, 5 de marzo del 2000, Sitio web:
<http://www.zoetecnocampo.com/forocuy/Forum1/HTML/000281.html>, Fecha de la consulta: 9 de septiembre de 2010.

ANEXOS

Entrevista a ecuatorianos en Queens

1. ¿Cuántos años lleva viviendo en este país?

2. ¿Extraña usted el Ecuador?
Si ☐ **No** ☐
3. ¿Qué es lo que más extraña del Ecuador?
Comida ☐
Fiestas ☐
Clima ☐
Otro ☐
4. ¿Consume usted productos ecuatorianos en Los Estados Unidos?
Si ☐ **No** ☐
5. ¿Por qué razones consume usted productos ecuatorianos?
Me gustan ☐
Me recuerdan a mi país ☐
Me envían de Ecuador ☐
6. ¿Qué productos ecuatorianos consume usted?
Cuy ☐
Dulces ☐
Hornado ☐
Mote ☐
Otro (indique) ☐ _____
7. ¿Dónde consigue usted estos productos?
En supermercados ☐
Me envían mis familiares ☐
En restaurantes ☐
8. ¿Le ha enviado su familia algún tipo de alimento ecuatoriano?
Si ☐ **No** ☐
9. ¿Qué alimentos ecuatorianos le envía su familia?
Cuy ☐
Dulces ☐
Hornado ☐
Mote ☐
Otro (indique) ☐ _____
10. ¿Por qué medio envía su familia estos alimentos?
Courrier ☐
Con otros familiares ☐
Por correo normal ☐
11. ¿Puede usted conseguir en los Estados Unidos los alimentos que su familia le envía?
Si ☐ **No** ☐ **A veces** ☐
12. ¿Con qué frecuencia le envían cuy?

- Una vez a la semana** ☐
Una vez al mes ☐
Una vez cada dos meses ☐
Otro (indique) ☐ _____
13. ¿Cuándo su familia le envía cuy, en qué estado llega éste?
- Llega bien** ☐
Llega descompuesto ☐
No llega muy fresco ☐
14. ¿Compraría usted cuy listo para ser cocinado exportado por el Ecuador?
- Si** ☐ **No** ☐
15. ¿Qué aspectos cree usted que son los más importantes que debe cumplir un cuy al momento de comprarlo?
- Tamaño** ☐
Frescura ☐
Higiene ☐
Otro (indique) ☐ _____
16. ¿En qué lugares preferiría que se venda el cuy?
- En supermercados latinos** ☐
En supermercados americanos ☐
En tiendas ☐
17. ¿Cuánto estaría dispuesto usted a pagar por un cuy listo para ser preparado?
- \$8 – \$10 ☐
 \$10 - \$15 ☐
 \$15 - \$20 ☐

Gracias por su colaboración

Entrevista a habitantes de cantones

1. ¿Tiene familiares en Estados Unidos?

Si ☐ No ☐

*** De ser positiva su respuesta continúe, de lo contrario muchas gracias.**

2. Indique ¿En qué país viven sus familiares?

Queens ☐

Brooklyn ☐

Manhattan ☐

Bronx ☐

Chicago ☐

Connecticut ☐

Otro (indique) ☐ _____

3. ¿Envía usted a sus familiares algún tipo de alimento?

Si ☐ No ☐

4. ¿Qué alimento envía?

Dulces ☐

Mote ☐

Cuy ☐

Hornado ☐

Otro (indique) ☐ _____

5. ¿Por qué medio envía alimentos?

Con familiares que viajan ☐

Por Courier ☐

Otro (indique) ☐ _____

6. ¿Cuál es el alimento ecuatoriano que sus familiares más demandan?

Cuy ☐

Dulces ☐

Hornado ☐

Mote ☐

Otro (indique) ☐ _____

7. ¿Envía usted cuy a sus familiares?

Si ☐ No ☐

8. ¿Con qué frecuencia envía cuy a sus familiares?

Una vez a la semana ☐

Una vez al mes ☐

Una vez cada dos meses ☐

En fiestas u ocasiones especiales ☐

Otra (indique) ☐ _____

9. ¿En qué estado se envía este producto?

Crudo ☐

Cocinado ☐

Asado ☐

10. ¿Cómo empaca usted el producto?

En funda de plástico ☐

En papel aluminio ☐

En un envase ☐

- Otro (indique)** ☐ _____
11. ¿Por qué cree usted que el cuy es uno de los platos más demandados por sus familiares y por los ecuatorianos en general?
- Porque es típico en fiestas** ☐
- Porque llega en buen estado** ☐
- Porque es el que más les gusta** ☐
- Porque allá no se consigue** ☐
12. ¿Sus familiares extrañan la comida ecuatoriana?
- Si** ☐ **No** ☐
13. ¿Qué plato de la comida ecuatoriana es el que más extrañan sus familiares?
- Hornado** ☐
- Cuy** ☐
- Mote** ☐
- Dulces** ☐
- Otro (indique)** ☐ _____

Gracias por su colaboración

Entrevista a Courriers

Nombre de la empresa:

1. ¿Esta empresa envía cuyes?
Si ☐ **No** ☐
2. ¿Cuál es el producto alimenticio que más envía esta empresa?
Hornado ☐
Mote ☐
Cuy ☐
Dulces ☐
Otro ☐
3. ¿A qué lugares envía cuyes?
Queens ☐
Brooklyn ☐
Manhattan ☐
Bronx ☐
Chicago ☐
Connecticut ☐
Otro (indique) ☐ _____
4. ¿En qué estado se envían los cuyes?
Crudo ☐
Cocinado ☐
Asado ☐
5. ¿Cómo son empacados los cuyes para ser enviados?
En funda de plástico ☐
En papel aluminio ☐
En un envase ☐
Otro (indique) ☐ _____
6. ¿Cuánto tiempo demoran en llegar los cuyes a su destino?
2 días ☐
3 días ☐
4 días ☐
Más de 4 días ☐
7. ¿Cuántos cuyes se envían semanalmente en promedio?
Cinco ☐
Diez ☐
Más de diez ☐
8. ¿Hay alguna época en la que aumente el envío de cuy?
Si ☐ **No** ☐
De ser positiva su respuesta, indique en cuál
Navidad ☐
Fin de Año ☐
Carnaval ☐
9. ¿Cuánto cuesta el envío de cada cuy?

10. ¿El envío se cancela aquí o en el destino?
Aquí ☐

En el destino ☐

En cualquiera ☐

11. ¿Se envía el cuy con algún acompañante? Mote, papas, etc.

Si ☐ **No** ☐

12. ¿A dónde llegan los cuyes en el destino?

Oficina ☐

Son entregados personalmente ☐

13. ¿Qué tipo de publicidad realizan aquí?

Radio ☐

Periódico ☐

Internet ☐

Otro (indique) ☐ _____

14. ¿Qué tipo de publicidad realizan en el país de destino?

Radio ☐

Periódico ☐

Internet ☐

Otro (indique) ☐ _____

Gracias por su colaboración



Faculty of Juridical Science

School of International Studies

Graduation Paper prior to obtaining the Bachelor's degree in International Studies,
minor in International Trade

Theme: "Marketing Plan to export guinea pigs to Queens, The United States"

Author: María Andrea Landívar E.

Director: Xavier Ortega V.

Cuenca, Ecuador

2011

CONTENTS TABLE

RESUMEN.....	vii
ABSTRACT.....	viii
INTRODUCTION.....	ix
CHAPTER 1: ENVIRONMENTAL ANALYSIS: AZUAY AND QUEENS	1
1.1 ENVIRONMENTAL ANALYSIS: AZUAY	1
1.1.1 Political Environment.....	1
1.1.2 Economical Environment	3
1.1.3 Social Environment.....	4
1.1.4 Technological Environment	6
1.1.5 Environmental analysis.....	7
1.2 ENVIRONMENTAL ANALYSIS: QUEENS.....	9
1.2.1. Political Environment.....	9
1.2.2 Economic Environment	10
1.2.3. Social Environment.....	11
1.2.4 Technological Environment	12
1.2.5 Environmental analysis.....	13
CHAPTER 2: MARKET ANALYSIS.....	14
2.1 Marketing Research	14
2.1.1 Queens’ immigrants Marketing Research.....	14
2.1.2 Research of the United States importer market with respect to guinea pig.....	24
2.1.3 Investigation of the requirements to export guinea pig from Ecuador.....	26
2.1.4 Investigation of the production and consumption of guinea pig in the Azuay region.....	27
CHAPTER 3: THE COMPANY: NUESTRO CUY	40
3.2 The 3 C’s of Marketing	41
3.2.1 Corporation	41
3.2.2 Customer	50
3.2.3 Competition.....	56
CHAPTER 4: MARKETING PLAN.....	61
4.1 Segmentation.....	61
4.2 Target Group.....	63
4.3 Positioning	65
4.4 The four P’s.....	66
4.4.1 Product	66
4.4.2 Plaza	76
4.4.3 Price	81
4.4.4 Promotion	84
CHAPTER 5: EXPANSION AND INTERNATIONALIZATION	92
5.1 Globalization.....	92
5.2 Strategies for Internationalization	94
5.3 Forms of entry	96
5.4 Added value.....	98
5.5 Competitive advantage.....	99

CHAPTER 6: FINANCIAL ANALYSIS FOR THE COMPANY NUESTRO CUY	104
CONCLUSIONS	104
BIBLIOGRAPHY	109
ANNEXES.....	114

GRAPHICS INDEX

Graphic 1: People that miss Ecuador	16
Graphic 2 Things immigrants miss the most.....	17
Graphic 3 Ecuadorian product's consumption in The United States.....	17
Graphic 4 Reasons to consume Ecuadorian products in The United States	18
Graphic 6 Places to get Ecuadorian products.....	19
Graphic 7 Availability of Ecuadorian products in Queens	19
Graphic 8 Relatives that send Ecuadorian products to immigrants in Queens	20
Graphic 9 Ecuadorian food sent to immigrants.....	20
Graphic 10 Transportation of food to Ecuador	21
Graphic 11 Frequency in which the guinea pig is sent	21
Graphic 12 Condition of the guinea pig at the time it gets to its destination.....	22
Graphic 13 Would you buy vaccuumed packed guinea pig exported by Ecuador?..	22
Graphic 14 Important things before buying a guinea pig	23
Graphic 15 Places where immigrants preffer to buy the guinea pigs	23
Graphic 16 Price of the guinea pigs in Queens	23
Graphic 17 Percentage of people that have relatives in the USA	30
Graphic 18 Places where relatives inhabit	30
Graphic 19 Most wanted dish by Ecuadorians in Queens	31
Graphic 20 Frequency in which the the guinea pig is sent	31
Graphic 21 Condition in which the guinea pig is sent	32
Graphic 22 Ways to pack the product	32
Graphic 23 Reasons why the guinea pig is desired in the USA.....	33
Graphic 24 Ecuadorians that miss Ecuadorian food	33
Graphic 25 Deliver of the guinea pigs	34
Graphic 26 Food most frequently sent.....	35
Graphic 27 Places where the guinea pig is sent	35
Graphic 28 Condition in which the guinea pigs are sent	36
Graphic 29 Package of the guinea pigs	36
Graphic 30 Time of deliver of the guinea pigs	37
Graphic 31 Number of guinea pigs sent weekly	37
Graphic 32 Times of the year in which the shipping increases.....	38
Graphic 33 Cost of shipping the guinea pig (one pound)	38
Graphic 34 Places where the shipping is paid.....	39
Graphic 35 Type of publicity made by the courier companies	39
Graphic 36 Functional areas of NUESTRO CUY	44
Graphic 37 BCG Matrix.....	67
Graphic 38 NUESTRO CUY's distribution channel	80
Graphic 39 Succesful International Strategy.....	95

IMAGES INDEX

Image 1 Mucho mejor si es hecho en Ecuador	69
Image 2 NUESTRO CUY logo.....	70

TABLES INDEX

Table 1 Guinea pig meat components	28
Table 2 NUESTRO CUY Total costs	83
Table 3 Profit Margin.....	84
Table 4 Monthly Media Plan	91
Table 5 Strategic alliances with Ecuadorian restaurants and supermarkets in Queens	97
Table 6 Strategic alliances with transport companies	97
Table 7 Strategic alliance with providers.....	98
Table 8 Opening investment	104
Table 9 MONTHLY INCOME STATEMENT FOR NUESTRO CUY	106
Table 10 NUESTRO CUY'S COSTS.....	101

RESUMEN

Este trabajo, “Plan de Marketing Internacional para exportar cuyes a Queens, Estados Unidos” consiste en la creación de una empresa, NUESTRO CUY que se dedicará a producir y exportar cuyes desde el Ecuador a Estados Unidos, a la misma que se proveerá de un completo plan de marketing internacional que ayudará a impulsar y promover el producto en el estado de Queens para ofrecerlo a los inmigrantes ecuatorianos que aquí residen, quienes serán los potenciales clientes. Se realizará para este proyecto el debido análisis del entorno en el cual se desenvolverá la empresa, una completa investigación de mercado que se apoyará en la elaboración de encuestas y finalmente se realizará un análisis financiero que comprobará si el proyecto es o no rentable y sostenible.

ABSTRACT

This piece of work, “International Marketing Plan to export guinea pigs to Queens, The United States” consists of the creation of a company named NUESTRO CUY that will produce and export guinea pigs from Ecuador to The United States. A complete international marketing that will help to impulse and promote the product in the county of Queens in order to offer it to its potential clients, the Ecuadorian immigrants that live there will be provided to the company.. The proper environmental analysis will be analyzed and there a complete marketing investigation will also be made, which will be supported in polls and interviews. Finally a financial analysis will be developed in order to prove if the project will be profitable and sustainable.

INTRODUCTION

This work: “Marketing plan to export guinea pigs to Queens, The United States” is mainly developed due to the observation of Azuay’s townships. In these places emigration happens every day and brings a series of events that are characteristic in this part of the country. Amongst these events, one of the most important is the need that relatives of emigrants have of seeing them and trying to heal some of that pain by sending food to their relatives so that they will “not miss their country too much”. One of the most popular foods they send is the guinea pig. This animal is typical of the Andean Region and is eaten regularly as an exquisite meal in these places. Guinea pigs are raised in almost every rural house and people send this animal very frequently to The United States by Rapid Couriers. Here the unsatisfied need in the immigrant market of the County of Queens has been found, since in this county the majority of Ecuadorian immigrants are located. These immigrants will be able to buy the product which will be in the best hygienically conditions.

Therefore, a company will be created to develop this project, its name will be NUESTRO CUY and it will export the animal to the North American country. For this company, an International marketing plan will be detailed in order to disseminate this product in the county of Queens.

The objectives of this work are the following:

- To make a complete environmental analysis of the two places where this project will take place: the province of Azuay and the county of Queens.
- To analyze the market that this project belongs to.
- To disseminate the company NUESTRO CUY created in order to produce and export guinea pigs.
- To disaggregate each of the marketing mix variables that will explain important aspects regarding to the company and to its penetration in the market.
- To present the ways in which the company will internationalize and expand.
- To make a financial analysis of NUESTRO CUY in order to prove if the company is profitable or not.

In order to develop this project an investigation with polls will be done. These polls will be made to Ecuadorean immigrants in Queens, to their relatives in Azuay and to the main competence: Rapid Couriers. Likewise investigations of each one of the areas in this project will take place, such as: exportations, sanitary licenses, and spends the company will have here in Ecuador and also in the USA.

CHAPTER 1: ENVIRONMENTAL ANALYSIS: AZUAY AND QUEENS

A project cannot start without having a clear view of the environment in which investigations will take place. Ecuadorean and United State's environment will be analyzed. Political, social, economical, technological and environmental environments will be evaluated both Ecuadorean's environment as the exporter and United State's as the importer.

1.1 ENVIRONMENTAL ANALYSIS: AZUAY

1.1.1 Political Environment

During the past years, Ecuador's politics have suffered many changes. From the presidency of Rafael Correa the country has entered in a stable political stage especially if we remember that many of the governments before him were not able to finish their periods. President Correa has been able to do so because in some way, he has had the advantage of managing a country with high oil and tax incomes. He would have hardly been able to do so without investing what he did on grants, health, education and infrastructure, which are undeniable, buy that helped him promoting himself. Correa has applied welfare measures that are politically right but unhealthy economically; macroeconomic indicators during his period are not very flattering as seen later on in the Economical Environment.¹

Among the changes mentioned above, there are the raise of tariffs, modifications of intern laws and changes in commercial politics. It is necessary to be updated amongst these changes because the company NUESTRO CUY will be affected by many of them whether it is in a good or in a bad way but it is always important to do what the government dictates and not to have problems with it.

Regarding to the raise of tariffs, the government has implemented the raise of them when it comes to imports of certain products especially shoes and clothes. This has

¹ *El País en la Era Correa*, January 11, 2011, From IEEP
(http://www.ieep.org.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=2123&Itemid=2), Date: March 11, 2011.

been done to safeguard the national industry because it encourages producing goods that can be acquired abroad. Some experts consider that on the other side the final customer is injured because he should pay for more expensive goods and at the end these expensive goods will contribute to the raise of monthly inflation. Roberto Villacreces, analyst of the Ecuadorian Economy and Politics Institute (IEEP) assures that as long as this disposition of the government lasts, the affected products will contribute to the raise of monthly inflation, besides, he thinks that this protectionist policy is wrong because it wastes the advantages of free international commerce.² Free international commerce refers to companies from every countries being able to import and export freely, without having to deal with any restrictions. This facilitates commerce according to some authors. The same will happen if The United States will condition the import of guinea pig, the company NUESTRO CUY will fail. The North American country is characterized for always trying to maintain that free international commerce, they rarely put restrictions to products trying to enter the country and they always try to facilitate their entrance through agreements that make it easier for both sides negotiating. That is the case of ATPDEA that eliminates tariffs to importing goods. Details about ATPDEA will be shown later on.

When it comes to commercial politics in Ecuador, during the past few years, businessmen in the country have affirmed that it is very weak. Ecuador has not signed any commercial agreements since 2004, which means that international commerce in the country is stagnant. There is the need to ask the government to have a better will to negotiate. Countries like Colombia and Peru that are the biggest competitors for Ecuador have signed much more agreements and are always trying to keep their international commerce active. This fact could injure NUESTRO CUY because sooner or later a company like this could be created in one of these countries and could end up turning into a strong competitor for NUESTRO CUY.³

This unstable environment is not attractive for investments; this is why some Ecuadorian companies have moved their factories to other countries like Colombia and Peru. Even though this fact does not affect NUESTRO CUY in a big way, it is difficult to operate in a changing environment.

² *La revisión de los aranceles influirá en el costo de vida de ecuatorianos.*

(http://www.ieep.org.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=2118&Itemid=2)

³ *El IEEP realizó foro para analizar política comercial,*

(http://www.ieep.org.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=2164&Itemid=2)

The type of government our country is living at the moment has leftist trends; there is always the vision to help the ones in need or the ones who want to develop new projects that could benefit the country. There are bonds and different types of help from the government that NUESTRO CUY could take advantage of. For example, CFN (National Financial Corporation) gives loans to begin businesses. These credits are considered easy to get and make it easier for growing companies.

1.1.2 Economical Environment

Ecuador does not have a stable economy at the moment; people fear dollarization will collapse soon. Ecuador's economy has not had a sustained growth, GDP's growth this year has only been 2,5%, a very low rate compared with Colombia's (4%) and Peru's (8%).⁴ One of the main reasons for this low growth are the financial crisis in The United States and Europe, where there are many Ecuadorean immigrants that send money to our country, this money is the remittances that for our country are the second most important income (number one is petroleum). Remittances have lowered a lot these years since our people living in other countries are unemployed; therefore Ecuadorean's incomes have lowered too. Besides, according to INEC (National Institute of Statistics and Census) in Ecuador, 9,1 % of its economically active population is unemployed. This number has increased from last year and the majority of unemployed people are located in the Cost, especially in Guayaquil.⁵

The province of Azuay has always characterized for having different economical dynamics than the country's average. It happens because in this province the majority of the emigrants are located and the remittances indexes are very high.

In the city of Cuenca, since 2010 there has been an important commercial activity; people are comfortable investing in the country and they do it because job opportunities have increased. The majority of companies created are small

⁴ The world in figures, November 22, 2010,
http://www.economist.com/node/17510390?story_id=17510390

⁵ *Indicadores mercado laboral Diciembre 2010*,
http://www.inec.gob.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/enc_hog/enemdu

industries.⁶ This is good for NUESTRO CUY because it will be created in Azuay where the environment for investments seems to be more attractive.

Besides, Ecuadorean government supports exports because they represent an income for the country. In order to propitiate exports and to decrease imports the government raised its tariffs and prohibited many of them.

It is necessary to mention that the company NUESTRO CUY will belong to the meats industrial sector. Lately this sector has received a lot of support from MIP (Industries and Productivity Ministry) and from Cuenca's Industry Chamber. The support from these two entities is focused on facilitating the imports of industry primary goods that the meat sector needs this in order to produce.⁷

1.1.3 Social Environment

People of a middle-low socio economical level form the environment in which NUESTRO CUY will develop. The majority of these people live in the rural areas of Azuay and Cañar. These areas and their inhabitants have been the victims of the emigration that has intensified in the last years. People immigrate to more developed countries looking for better economical and social opportunities. In the last 25 years, Ecuador has experienced its two greatest migratory waves. 10 to 15 per cent of Ecuadorians have left their country to go to countries like Spain and The United States.⁸

The first migratory flux of Ecuadorians traveled to the United States and it was originated in the beginning of the 50's due to the crisis on Panama hats' commerce. The first emigrants went to Chicago and later on to New York. These were people from rural communities in the provinces of Azuay and Cañar that are located in the south of the country. In these places people were concentrated on making the famous

⁶ *Actividad mercantil es muy dinámica en Cuenca*, <http://www.elmercurio.com.ec/238049-actividad-mercantil-es-muy-dinamica-en-cuenca.html>

⁷ *Proyecto de fortalecimiento de la cadena de valor de cárnicos*, http://www.mipro.gob.ec/index.php?searchword=c%C3%A1rnico&ordering=newest&searchphrase=any&limit=5&option=com_search#content

⁸ *Ecuador: Diversidad en migración*, <http://www.migrationinformation.org/Profiles/display.cfm?ID=591>

“Panama Hats” and it used to be the most important economical activity of the region instead of subsistence agriculture.⁹

The second and the biggest migratory wave in Ecuador happened from 1999. This was due to the existence of a financial, political and economical crisis in the country. This made the product and the economy drop down and many companies broke. All of these facts produced a high unemployment rate.¹⁰

According to the information shown in the 2001 Ecuadorian census, between 1996 and 2001, 377.908 people left the country, 101.006 of them went to the United States. Amongst these emigrants, the majority of remittances sent are registered in the provinces of Azuay and Cañar where in the year 2006 only, 563 and 304 millions of dollars of remittances were registered.¹¹

Approximately during the last two years, many emigrants have decided to come back influenced by the economical crisis in The United States. For this reason, the National Immigrant Secretary (SENAMI) has started many projects for the return of immigrants to Ecuador and they have had good results. Amongst these projects are: “Service to the transnational family” and “Welcome home”¹². These programs not only encourage their return to the country but also intend to make them invest their money in worthwhile projects. This is a very important mission because the majority of times immigrants return with any visions for their future and end up wasting all the money they had saved and most of the times they go back to the United States because they get used to that life they had over there.

Nevertheless, while many immigrants decide to come back, many others decide to go abroad to look for a better future for them and for their families.

⁹ *El fenómeno migratorio en Ecuador: Breves reflexiones sobre sus causas e impactos*, <http://www.ugt.es/claridad/numero6/chiri.pdf>

¹⁰ *Impacto de la Migración & las Remesas en la Economía Ecuatoriana*, <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/index.htm>

¹¹ *Características provinciales de la emigración ecuatoriana*, <http://www.cordes.org/descargar/migracionCuenca.pdf>

¹² *Senami en cifras*, <http://www.senami.gob.ec/lainstitucion/senami-en-cifras.html>

As it can be seen, many people have emigrated and keep doing it. Many social problems occur as a result of emigration such as family breakdowns, feelings of resentment and nostalgia. Families break apart and there are cases in which children don't even know their parents and are raised with their grandparents or with their aunts and uncles. The nostalgia that immigrants feel can be well seen in the surveys made to inhabitants of Queens; they are detailed in the next chapter of this thesis. The company NUESTRO CUY will focus on those feelings of nostalgia to offer them the guinea pig, which is a product that they miss and that they wish they could get.

1.1.4 Technological Environment

It is well known that Ecuador has not been able to develop its technology. Technologically, compared to other countries, Ecuador is located behind. An important rate that demonstrates how technologically developed is a country is the use of Internet among its population. In Ecuador, not even the 30% of the population used it on 2010. Likewise, the use of computers is very limited in the country; only 37% of the total population uses them.¹³

It is hard for companies to start their activities in an environment where people are not immersed in technology especially when a lot of technology is required for its processes.

For NUESTRO CUY a lot of technology will be required during all the steps the guinea pig has to go through before being ready to be exported such as quality control during the breeding, the production and the transportation. Because guinea pig is a meat product, it requires a series of steps in order to keep fresh, have a good quality and most of all, in order to be hygienic. Amongst these proceedings are the cold storage of the meat and its vacuum packing. It will also be necessary to control the product's juiciness, its color, texture, hardness, smell, taste and also to keep it

¹³ Ecuador en cifras: Información estadística, Ciencia y tecnología, uso del Internet.
<http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/cienciaTecnologia.html#app=6a63&23a8-selectedIndex=1>

safe from any type of contamination.¹⁴ Therefore, the company should be ready to invest what's necessary on technology meaning machinery to slaughter guinea pigs, freezers, technology and media.

1.1.5 Environmental analysis

Worldwide, during the past few years there has been an intense campaign to protect the environment. Most government's entities have put their efforts into this subject. A clear example of this interest in protecting the environment is the World Summit on the weather, held in Bolivia this year. It gathered 15.000 people from 129 countries in order to create a parallel organization to the United Nations that will be in charge of defending the Earth¹⁵. This organization will sanction those governments that are not cooperating to restrain the Greenhouse Effect and its consequences.

Nowadays, over the world the concepts of CSR (Corporate Social Responsibility) and sustainability are becoming very important. They imply maintaining equilibrium in the companies between the economic, the social and the environmental parts of them; it means working in order to generate income but keeping and equilibrium with the environment and with the society.

CSR is a vision of business that integrates respect for the others, ethical values, the community and the environment with the activities of the company, regardless of the products it sells, the services it offers, the sector it belongs to and their size and nationality.¹⁶

There are few indicators about environment and CSR in Ecuador, nevertheless, in 2008, the IDE Business School and other organizations studied Ecuadorian companies and some important data were collected: 80% of the companies knew the environmental impact of their activities nevertheless only a 36% had studied about environmental impacts and just a 13% of them published information about social

¹⁴ <http://agronomos.agr-ab.uclm.es/Guias/GuiaAgron/Segundo/IndustriasCarnicas.htm>

¹⁵ *Conferencia Mundial de los Pueblos sobre el Cambio Climático y los Derechos de la Madre Tierra.*
<http://cmpcc.org/acuerdo-de-los-pueblos/>

¹⁶ *El concepto de Responsabilidad Social Empresarial*
http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf

and environmental issues. Regarding CSR, only 3 out of 10 companies know about tools related to the norms of CSR.¹⁷

Likewise, in Cuenca there has been a strong consciousness about the environment. In this city the trash is recycled and the majority of companies are conscious about the environment and how to protect it. The city recycles a lot lately due to the norms imposed by Cuenca's Health Company (EMAC), which imposes sanctions to those who don't recycle. The majorities of sanctions start at \$20 and increase according to the number of recidivisms¹⁸. Likewise, the majority of companies are conscious about the environment and about how to take care of it.

Despite EMAC's initiatives, as seen in the numbers shown above about CSR in Ecuador's companies, this country still contaminates a lot. It is necessary to aware the inhabitants and especially the companies because they are the ones that use the majority of resources. Companies should try to recycle as much as possible and should also try to use non-contaminant ways of production. NUESTRO CUY won't be the exception; all the procedures will be in harmony with the environment. By the time the guinea pigs are being slaughtered, the waste will be disposed in special containers to avoid contamination and the company will try to optimize the resources used like electricity, water, etc.

¹⁷ *La sustentabilidad se toma los negocios*, Negocios y RSE magazine, Ecuador, April, 2010

¹⁸ *Normativa Legal Vigente*, <http://www.emac.gov.ec/?q=node/322>

1.2 ENVIRONMENTAL ANALYSIS: QUEENS

1.2.1. Political Environment

Regarding the political environment in the United States, the facts that affect NUESTRO CUY will be analyzed. Therefore, immigrants in the country and the different regulations and policies about foreign policy in the United States will be mentioned.

The United States' president, Barack Obama has not kept his word on what he offered to Latin Americans about the migratory reform. He has offered to take care of this reform since he was campaigning in 2008; nevertheless because he has had to take care of other businesses these reforms have not been approved. Regarding Latin America, these reforms are related to the legalization of people that inhabit the United States for several years. There is also the renovation of the Free Trade Agreement with Peru and Colombia and the ATPDEA with Andean countries. Obama has declared recently that he is still compromised with the migratory reform¹⁹. If these reforms would not be approved, it will mean a big disadvantage for NUESTRO CUY because many Ecuadorian immigrants will be deported and, therefore, the company will lose many of its potential customers.

The United States' security and hygiene norms are very strict when it comes to which products get in the country. Regarding the import of guinea pigs, there are many norms to be followed and FDA imposes them. These norms are detailed in chapter number 2 that talks about Market Research.

It is also important to mention the type of diplomatic relationships that our country has with the United States. Despite the facts that both countries have different types of governments and that there have been some controversies among them, like the problems between Chevron Company and our country after contaminating the Amazon region, President Rafael Correa met with the secretary of state of the United

¹⁹ *Obama reiteró compromiso con reforma migratoria*,
<http://noticias.univision.com/inmigracion/reforma-migratoria/article/2011-03-03/obama-reforma-migratoria>

States, Hillary Clinton and the outcome was very positive. In these meeting they dealt many subjects of politic regarding the political relations between both countries. They recalled that the United States has always been one of Ecuador's biggest commercial partners and Correa made it clear that Ecuador's leftist trend is not anti capitalist, anti American nor anti imperialist. On her side, Clinton affirmed that the goals that her country agrees with the goals that Ecuador's government has set.²⁰

1.2.2 Economic Environment

About The United States' economy, it is still recovering from one of the worst crisis it has had since the Great Depression on the 30's. This crisis started in the year 2007 and ever since, the administration, the Congress and the federal reserve of the country have responded with aggressive actions to stop the crisis. Despite of the fact that the consequences of these actions are still unknown, it can be said that the economic climate has gotten a lot better from what it was during its darkest days at the end of the year 2008 and the start of 2009. GDP has recovered and in the private sector more than 1.1 million of jobs have been created since the beginning of 2010. For 2011 the economic priority of President Barack Obama is to reestablish the economy growth and, therefore, to assure the wellbeing of the American citizens and to maintain American economy as the most important economy in the world.²¹

Talking more specifically, out of the five counties of New York, after Manhattan, Queens represents the second most active economy. Queens is also the second most important county in number of jobs. The variety of jobs it has helped to create employments that are relatively well paid. The best-paid jobs are located at the two airports the county has: John F. Kennedy and La Guardia and also in its numerous manufacture plants.

²⁰ *La reunión Clinton-Correa termina sin compromisos*, <http://www.diario-expreso.com/ediciones/2010/06/09/nacional/actualidad/la-reunion-clinton-correa-termina-sin-compromisos/>

²¹ *Reporte económico del Presidente*, <http://www.whitehouse.gov/administration/eop/cea/economic-report-of-the-President>

As in the rest of the state of New York, in the last decades, the economy of Queens has turned from manufactures to service oriented businesses like transportation, communications, banking and commerce. Even though this change has brought many job lost, Queens has maintained more economic diversity than the other counties because the concentration of jobs is located in many industries and not only in two or three.²² Queens's attractive and dynamic economy makes of it a very popular place for immigrants from all over the world. This fact will be explained with numbers in the Social Environment analysis coming up next.

Queen's location is excellent because New York's Port is located very near, that makes a lot easier for the guinea pig imports. The exports of NUESTRO CUY will be by the sea from Guayaquil Port to New York Port.

1.2.3. Social Environment

The county of Queens has the majority of immigrants from all over the world. During the 90's Queens' population increased due to the fact that the births and the immigration exceeded the emigration that the county had at that time. Queens' population is very diverse, ethnically and racially; there are 31% of white people, 19% of Afro-Americans, 20% of Asiatic and 26% of Hispanics²³.

Out of these immigrants, many are Ecuadorians, the number goes up to 150.000²⁴ and they are concentrated in specific areas like Jackson Heights, Corona, and Roosevelt²⁵. In these areas there are many Latin and Ecuadorian businesses such as supermarkets, restaurants, etc. NUESTRO CUY pretends to offer its product to these places because they have the characteristic of maintaining Ecuadorian traditions especially regarding to food and social life.

²² *Queens, an economic review*, <http://www.osc.state.ny.us/osdc/rpt1100/rpt1100.htm#IV>

²³ *Queens: Economic Development and the State of the Borough Economy*, Alan G. Hevesi, <http://www.osc.state.ny.us/osdc/rpt3-2007queens.pdf>

²⁴ U.S. Census Bureau, http://factfinder.census.gov/servlet/QTTable?_bm=n&_lang=en&qvr_name=DEC_2000_SF1_U_DP1&ds_name=DEC_2000_SF1_U&geo_id=05000US36081

²⁵ Interviews to Ecuadorian immigrants in Queens, by María Andrea Landivar, March, 2009

Lately, in The United States, there have been many attempts against immigrants and, therefore, there have been many protests. President Obama has offered to change the country's migratory laws legalizing nearly 11 million immigrants. Nevertheless, these reforms are taking too long and in places like Arizona there are very hard laws that forces immigrants to leave the country and to return to their home countries. If the migratory reform was not approved, the company NUESTRO CUY will be affected because its potential customers would have to go back to their country.²⁶

1.2.4 Technological Environment

Ever since the United States emerged as a free nation, science and technology have been promoted in the country. The free flux of ideas and the welcoming of creative people from all over the world have always characterized the country. Even The United States' constitution shows the desire of "promoting scientific activity because it gives the Congress the power to promote the progress of science and arts making sure authors and inventors have the exclusive rights over their writings and their discoveries". This clause is the base for the patents and registered trademarks system in the United States.²⁷ This support given by the USA government to science and technology helps to improve the processes in the companies; the machinery to transform raw materials is the best and jobs that used to last for days can now be made in a few seconds.

The company NUESTRO CUY will have its office located in the county of Queens. From this office the company will distribute the guinea pigs to the buyers, which are Supermarkets, and Restaurants that serve Latin people mostly. It is well known that The United States' technology is a lot more developed especially when it has to do with logistics. There will be a faster reception and distribution of the products, which is important for the guinea pigs since they are perishable products that need to be delivered as soon as possible. Besides, thanks to technology the company will be able to know where the products are located ever since they leave the company in

²⁶ *Obama reiteró compromiso con reforma migratoria*, <http://noticias.univision.com/inmigracion/reforma-migratoria/article/2011-03-03/obama-reforma-migratoria>

²⁷ *Science and technology introduction*, <http://usa.usembassy.de/technology.htm>

Ecuador until reach its final destination in New York. That is possible thanks to the international tracking service that most companies offer.

The company should not be behind others when it comes to making publicity. It should implement technology by using the Internet and its social networks like Hi5, Facebook and Tweeter where publicity has a high impact in people of almost all ages. Social networks grow quickly because of viral marketing (I invite my friends, they invite their friends, and those friends invite their friends....) and they offer a direct way to contact those who are interested in certain matters²⁸. These social networks are very useful to obtain database because each person shares in their own page their age, their likes, the places they visit, etc. It is said that Obama's triumph had to do with publicity made on Facebook because people in the USA use the Internet more than any other country in the world; there are more than 230 million of people using it in the country²⁹, which is more than 70% of the total population. Therefore, it is essential for companies to promote their products over the web. NUESTRO CUY will also need to have a web page to promote and sell its product. It will be important for this web page to have the company's contact numbers and its address.

1.2.5 Environmental analysis

Regarding the environment in the United States, this country is number 63 out of 163 countries in the Environmental Performance Index) EPI. This index evaluates the performing of countries according to 25 indicators about public environmental health and vitality of the ecosystem. These indicators give us an idea of how close countries are of being in harmony with the environment³⁰.

FDA (Food and Drug Administration) regulates the quality of the food that enters the US. FDA's rules are very strict and NUESTRO CUY will have to fulfill all of them in order to export its product. All the requirements imposed by FDA are detailed in chapter number 2 about Marketing Research.

²⁸ *Redes sociales, ¿qué son y cuales son los referentes?*, <http://www.tallerd3.com/archives/1506>

²⁹ http://www.indexmundi.com/es/estados_unidos/numero_de_usuarios_de_internet.html

³⁰ *Environmental Performance Index*, <http://epi.yale.edu/Countries>,

CHAPTER 2: MARKET ANALYSIS

In order to analyze the intended market to attack, it is necessary to conduct a complete marketing research, which will be supported by surveys. This marketing research is described below:

2.1 Marketing Research

A marketing research refers to the systematic gathering, recording and analyzing of information and opportunities relating to the marketing of industrial goods and services. It typically analyzes sales and market potential, sales forecasting, market surveys, experiments and observational studies³¹.

For this guinea pig export project, investigations on the immigrants' market of Queens and on the production of the animal in the province of Azuay will be done. The principal competition in Ecuador will also be analyzed; these are the couriers that send roasted guinea pigs to the United States. For this investigation, surveys are used in the principal cities of Azuay where there is emigration such as Gualaceo, Paute, and Giron and also in the areas where the majority of emigrants are located in the county of Queens, such as Corona, Elmhurst, Jackson Heights, among others. Couriers located in the cities of Azuay will also be interviewed.

2.1.1 Queens' immigrants Marketing Research

In order to investigate the Ecuadorian immigrants that inhabit the county of Queens a survey was made; it is attached at the end of this thesis. This survey was made personally to the immigrants and the sample was obtained as shown below:

$$n = \frac{N \times Z_2 \times p \times q_a}{d_2 \times (N-1) + Z_2 \times p \times q_a}$$

Where:

N= size of the population

³¹ (Hutt and Speh 1990)

Z= level of trust. It is determined according to the levels of trust that one has about the sample. In this case we chose a level of trust of 95% and according to a table to obtain the level of trust it will be 2%.

p: probability of success, which is the same as the probability of failure. In unknown samples it is $50\% = 0,5$

q= probability of failure, 0,5

d= precision, (maximum admissible error in terms of proportion) it is the result of the subtraction of $100 - \text{the level of trust}$, in this case is $100 - 95 = 5\%$

After using this formula the sample will be 392 and because the market intended to attack is located abroad and it is difficult to access it has been decided to interview only 10% of the sample, that is 39 immigrants in the county of Queens.

Ecuador has been characterized as a country from which many people have emigrated, this phenomenon has been intensified in times of economic downturn like the one in 1999 when a lot of Ecuadorian people migrated especially from the south to countries like Spain, Italy, but mainly to the United States.

According to the United States Census Office, the county of Queens is the most ethnically diverse in the United States, in there; immigrants make up 70% of the total population. Out of these immigrants, over 100,000 are Ecuadorians, Colombians and Chinese constituting the main majority of immigrants in the county³².

It must be kept in mind that the potential consumer market of guinea pig is not only Ecuadorean, but also Bolivian, Peruvian, Colombian, etc. since these countries also consume the animal.

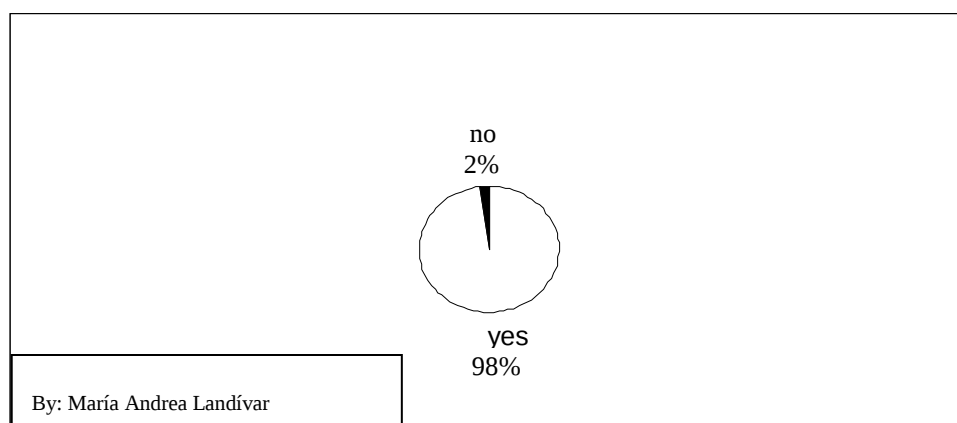
Interviews were made to Ecuadorian immigrants living in Queens, they were asked about the consumption and sale of the guinea pig in the county. It has been concluded that: the majority of interviewed people miss Ecuador and their customs and traditions where the most noteworthy is the typical food they eat at parties and

³² <http://queensbp.org/>

special occasions such as the guinea pig. Moreover, many say they eat Ecuadorian products very often. Among these products is the guinea pig meat, which they usually receive by courier that their families send. They say that they do get Ecuadorian food in some supermarkets in the region but it is not as good as the food they receive from their families. When Ecuadorian immigrants in Queens were asked if they were able to get packed guinea pig, ready to eat, they say that they do get it but that it is from Peru and most of all it is canned. According to some respondents, the guinea pig from Peru is not as good as the one they used to consume in Ecuador, flavor or size wise; they indicate that these guinea pigs are mostly small and their price is quite high. Finally, they said that they would buy the ready to eat guinea pig from NUESTRO CUY and that in order to please consumers it should be large, hygienic and have a good taste. They also said that the product should be placed in supermarkets like Trade Fair, El Paisa, which are the most popular among Ecuadorian immigrants and also in restaurants with the higher influx of Ecuadorians and Peruvians. With respect to the price of the guinea pig people said they would be willing to pay less than \$ 18 which is the Price of the product exported by Peru.

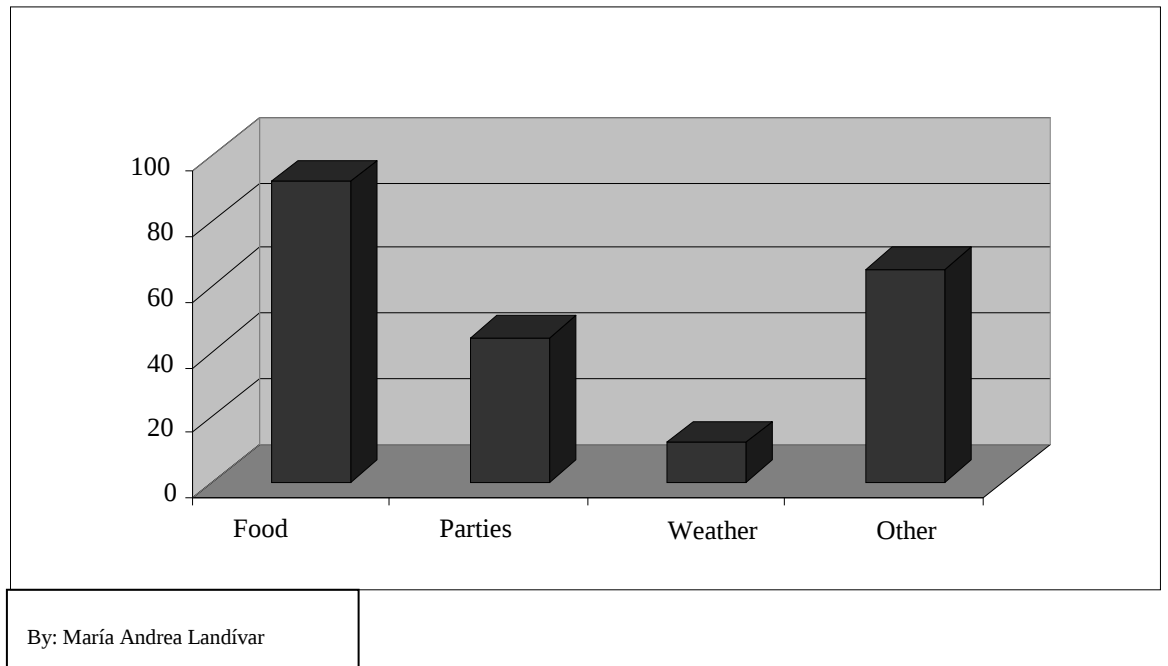
2.1.1.1 Interviews to immigrants in the county of Queens

Graphic 1: People that miss Ecuador



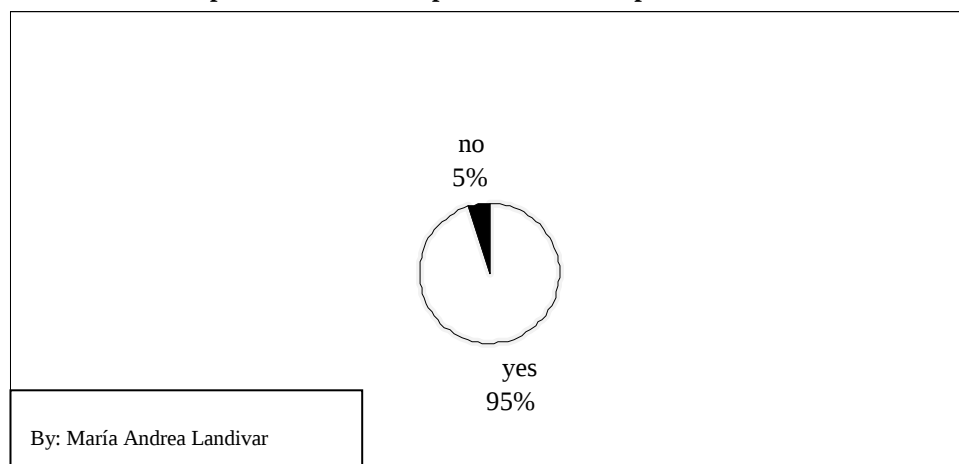
As it can be seen, Ecuadorians that immigrate to other countries tend to miss their country, there are many factors that they miss from Ecuador, and it is precisely in some of them where NUESTRO CUY pretends to focus in order to offer and promote the product in Queens.

Graphic 2 Things immigrants miss the most



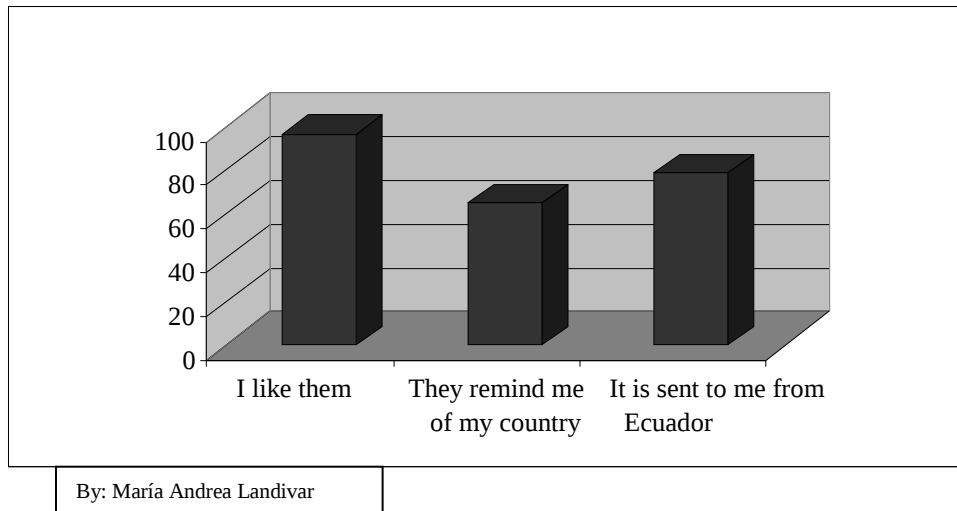
Amongst the factors that immigrants living in Queens miss the most are the food and the family. American food is very different from Ecuadorian food and that is the reason why immigrants prefer to keep consuming their national food. Nevertheless it is not always easy to get it. NUESTRO CUY proposes a much easier way to get one of the most wanted dishes, the guinea pig in the United States.

Graphic 3 Ecuadorian product's consumption in The United States



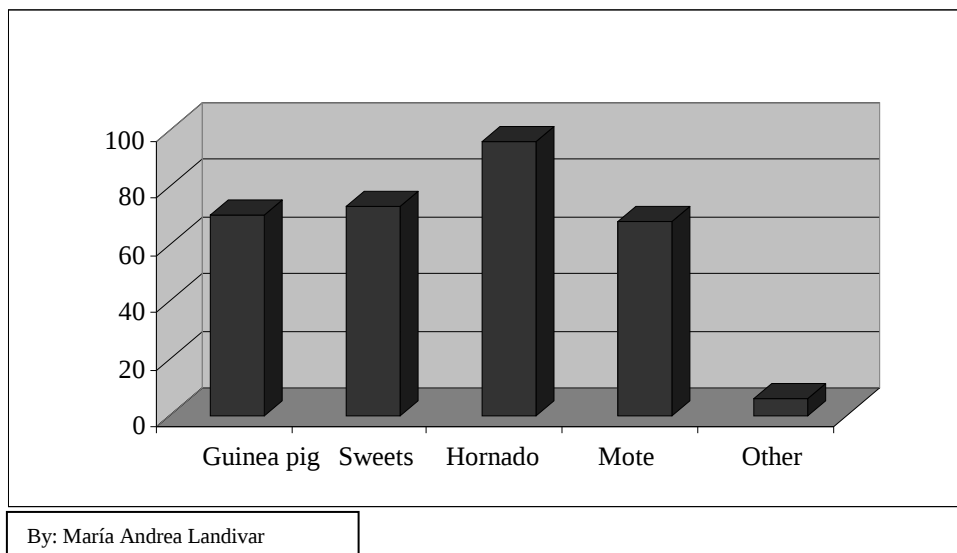
By analyzing the consumption of Ecuadorian products in the county of Queens, it has made clear that almost the majority of people interviewed consume them. In this county there are Latin shops and supermarkets where Ecuadorian products can be found, nevertheless the guinea pig is not an easy product to get.

Graphic 4 Reasons to consume Ecuadorian products in The United States



The sending of Ecuadorian products to the United States is very popular. Many immigrants get this product; many families of immigrants send them products via courier. As it can be seen, 80% of interviewed people said that their families send them products and one of these is the guinea pig.

Graphic 5 Ecuadorian products consumed in Queens

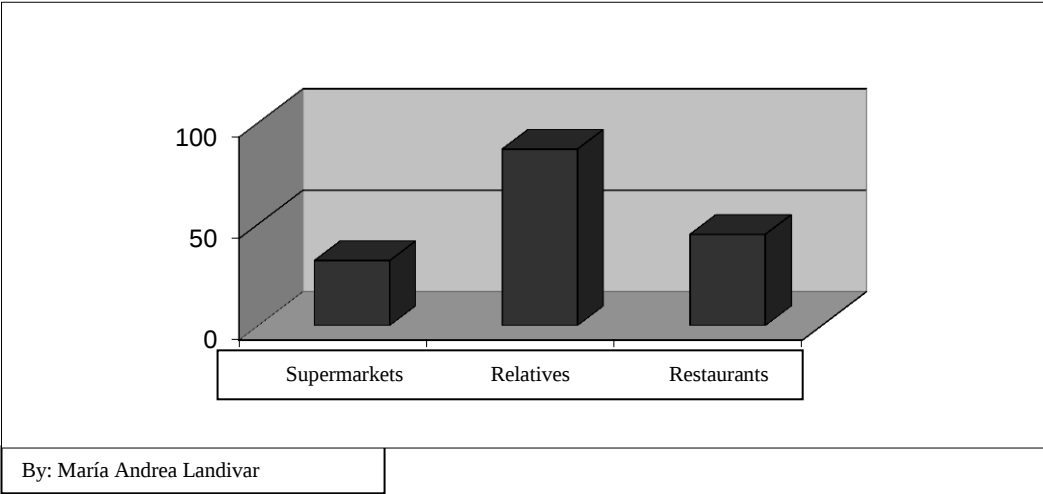


When Ecuadorians in Queens were asked about what do they consume the most, they indicated that because of how easy it is to obtain, the most consumed product is the “hornado”, nevertheless guinea pig is also popular an it is obtained primarily from their relatives who send the product. It can also be found in restaurants and

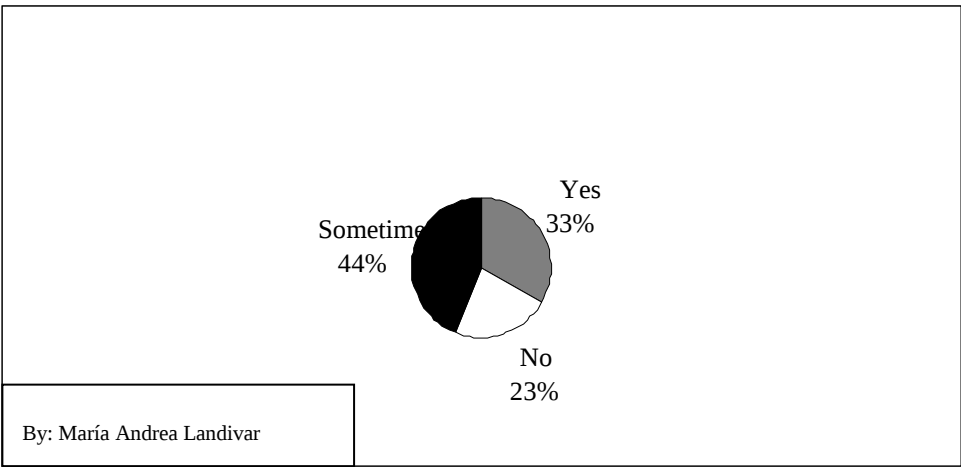
supermarkets but it is not always available. This number is important for NUESTRO CUY because the company will fill this empty space in the market. The product will be offered to all the places where immigrants frequently go, such as restaurants and supermarkets.

s

Graphic 6 Places to get Ecuadorian products

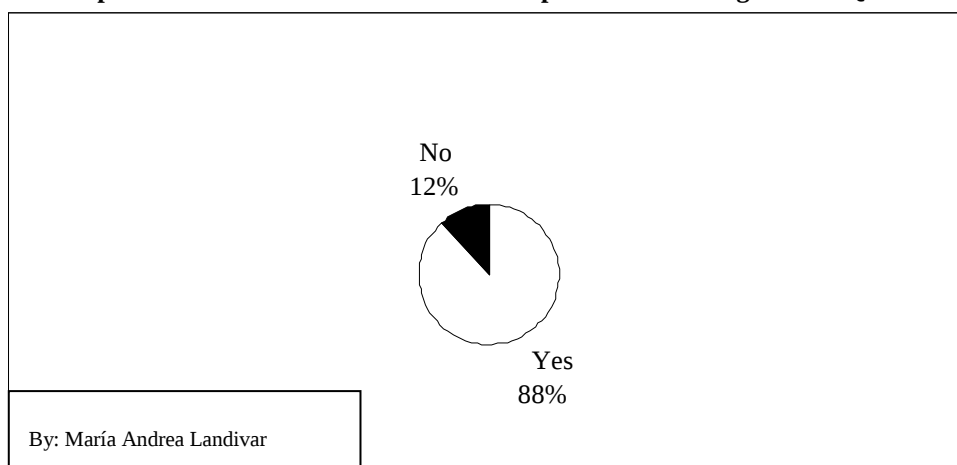


Graphic 7 Availability of Ecuadorian products in Queens

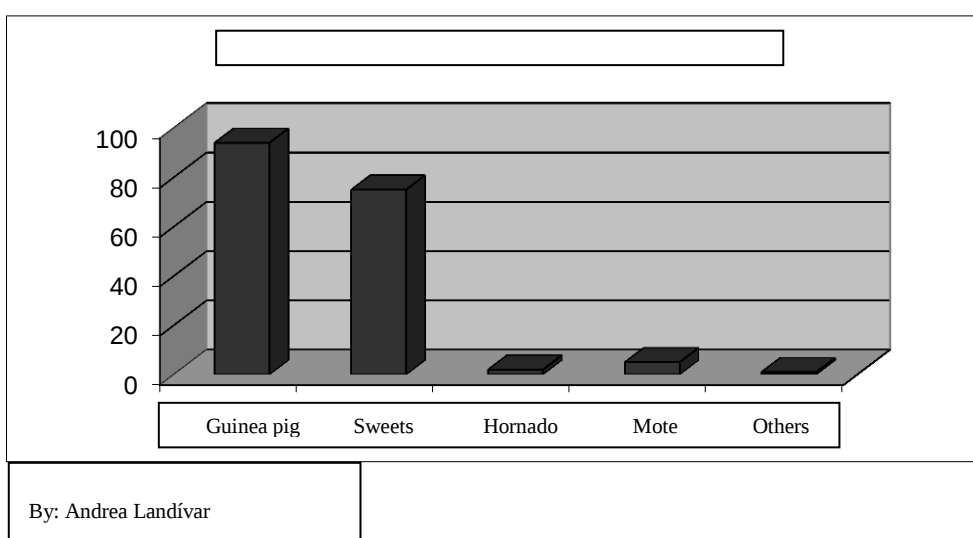


Ecuadorian products are not always available in the county of Queens. Therefore, exports of these types of products are not constant. For this reason, the company NUESTRO CUY will focus on offering its product constantly so that the future customers will know that this product is always available in the market.

Graphic 8 Relatives that send Ecuadorian products to immigrants in Queens

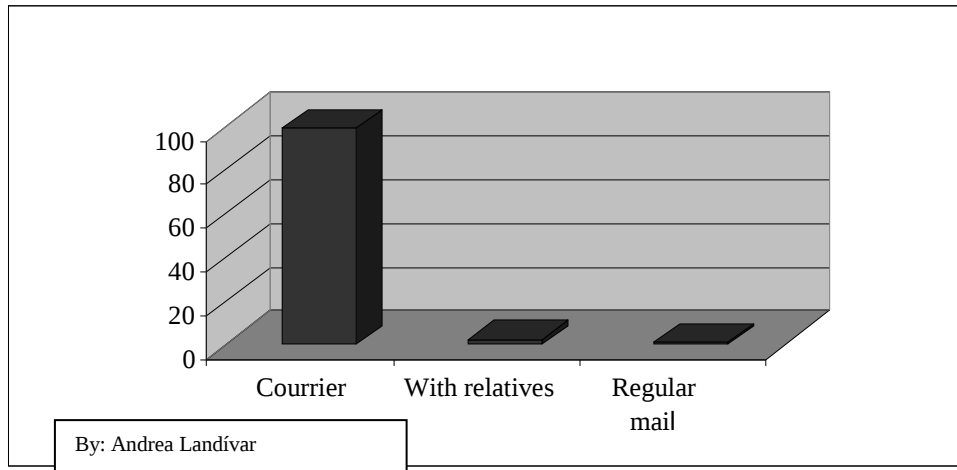


Graphic 9 Ecuadorian food sent to immigrants



Likewise, inhabitants of Queens were asked about which products their relatives send the most. Guinea pig got the highest percentage, it can therefore be said that guinea pig is the most popular product among Ecuadorian immigrants.

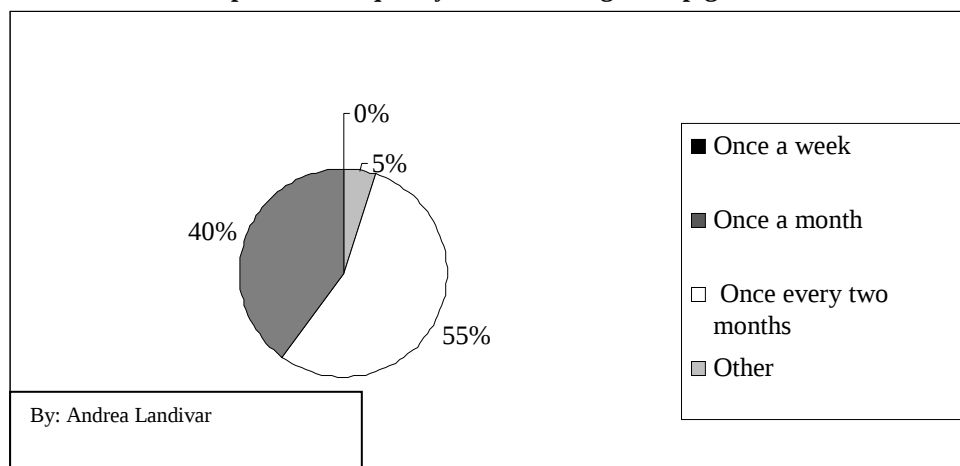
Graphic 10 Transportation of food to Ecuador



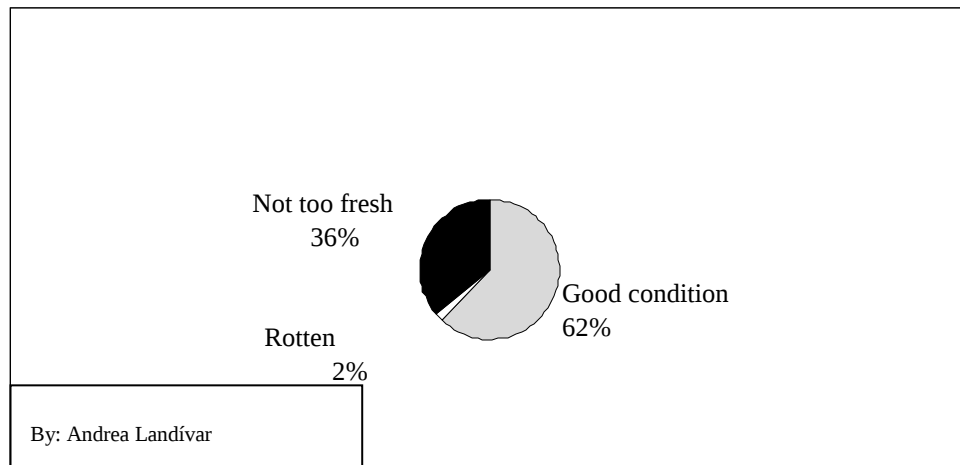
When immigrants were asked about the way in which Ecuadorian products are sent to Queens, they said that the majority of products get there by Currier. That way, Currier's popularity amongst immigrants can be proved. Besides, like it has been said before, the product sent more frequently is the guinea pig and that is the reason why the company NUESTRO CUY will offer this product but in better conditions and it will be easily found by immigrants who will only have to visit one of the sale points located nearby.

The next figure shows the frequency in which the product is sent and the result was every 2 months. Nevertheless, with NUESTRO CUY the product will be found in stores at all times.

Graphic 11 Frequency in which the guinea pig is sent

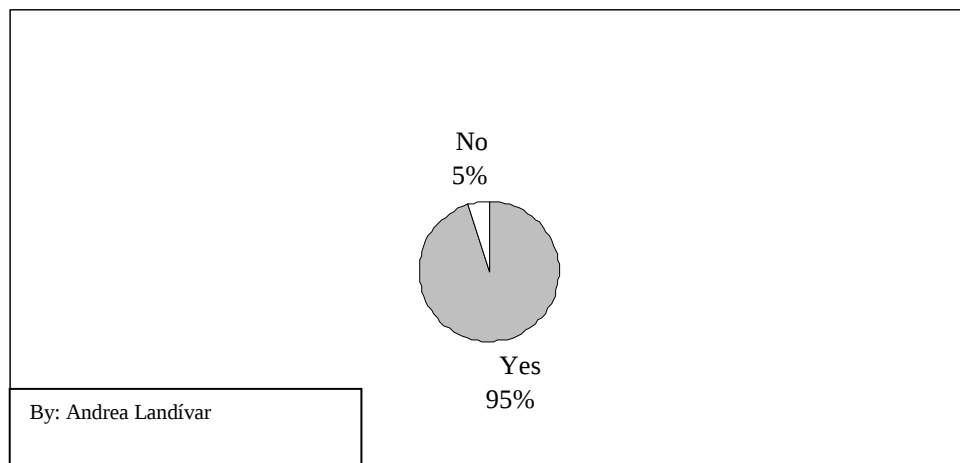


Graphic 12 Condition of the guinea pig at the time it gets to its destination



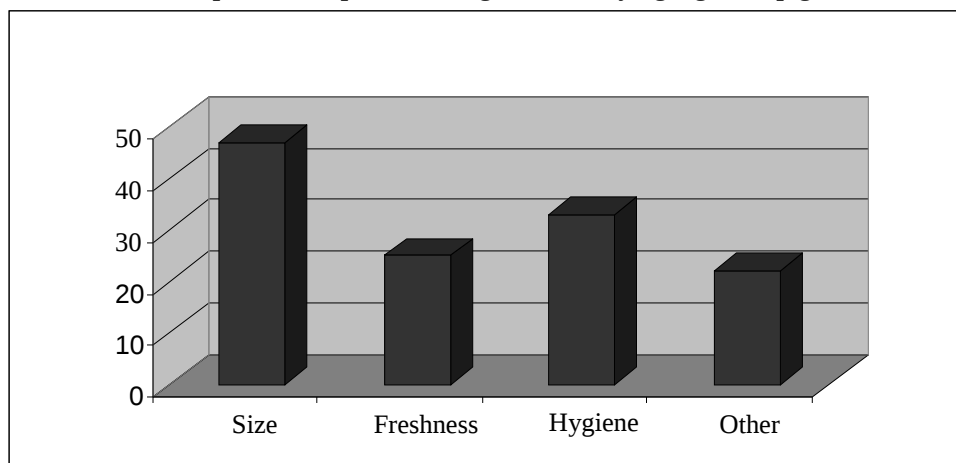
In respect to the condition in which the product gets there, the answers were that in most cases the product gets there in a good condition but it loses a lot of its freshness since it is not sent raw; it is sent roasted.

Graphic 13 Would you buy vacuumed packed guinea pig exported by Ecuador?



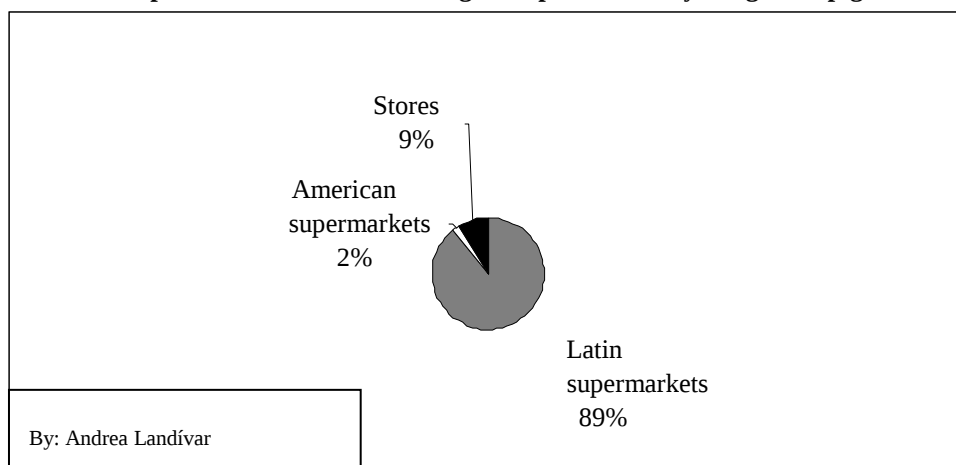
Ecuadorian immigrants in Queens were also asked if they would get packed guinea pigs exported by Ecuador and the majority said that they would get it and they also said that their size and their flavor are the most important aspects that they will need to have. The company NUESTRO CUY will focus on fulfilling these requests by the time of offering the product.

Graphic 14 Important things before buying a guinea pig



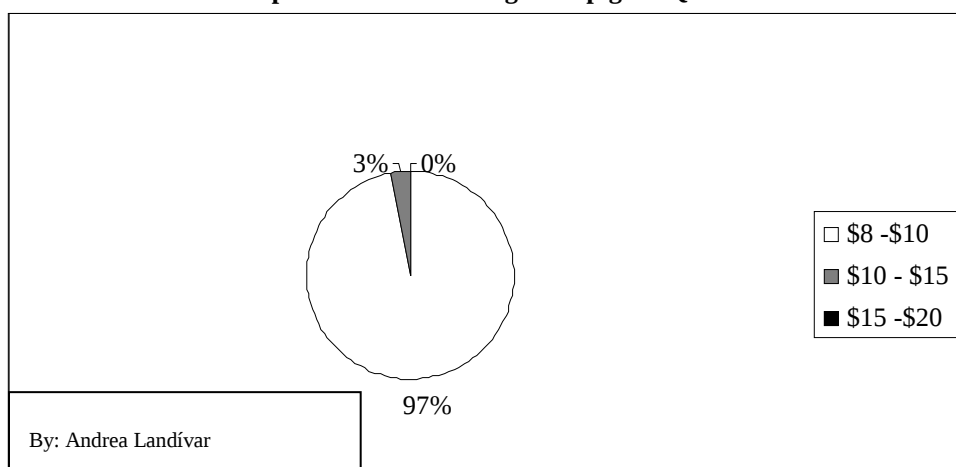
By: Andrea Landivar

Graphic 15 Places where immigrants prefer to buy the guinea pigs



By: Andrea Landívar

Graphic 16 Price of the guinea pigs in Queens



By: Andrea Landívar

When immigrants were asked about the sale points for the guinea pig, they said that they prefer it to be sold in Latin supermarkets, which are located in the county of Queens. They also indicated that the price they are willing to pay for the guinea pig would be from \$15 to \$20. NUESTRO CUY will have this suggested price on mind before pricing its product. The company's price should be competitive but it has to be obtained after making an analysis of the costs that the company will have from the production to the time the product is delivered to its customers. It is important to remember that the price that the company gives to the guinea pig will be the price to its intermediaries, which are the Supermarkets and restaurants in the area of Queens. This price is not the final one; these places have to raise it because they will also make a profit of it.

2.1.2 Research of the United States importer market with respect to guinea pig

The United States has strict rules regarding the entry of merchandise to its territory; these are even stricter when it comes to food. A deep investigation of the entry requirements guinea pigs need will be necessary, as well as the payments required, the barriers that may arise, and so on.

According to the worldwide standardization of nomenclatures, guinea pig meat belongs to subheading 020890 - called "Other", it is within subheading 0208: "Other meat and edible offal, fresh, chilled or frozen" This is because the guinea pig as such is not found anywhere but within this group³³.

The import tax is 0% for the guinea pig because Ecuador is under the ATPDEA³⁴ (Andean Trade Preference Act), an agreement that the United States maintains with the Andean countries. This agreement reduces and eliminates the taxes on the products of some countries so that they are an alternative to drug cultivation and to try to stop the future entry of drugs into the USA. Therefore, to export these types of products it is necessary to show a certificate of origin, which is a document, used to

³³ http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/ComercioExterior.jsp. Nomenclatura nandina. March 12, 2010

³⁴ *Acuerdos comerciales: ATPDEA*, http://www.micip.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=160%3Aatpdea&catid=7%3Aacuerdos-comerciales&Itemid=8

prove that the product is Ecuadorian. This certificate can be obtained in the MICIP (Ministry of Industry and Productivity). The ATPDEA expired on February 2011. It has been extended until both governments agree on its renewal.

In the United States there are two entities that are responsible of regulating hygiene, good condition and proper labeling and packaging of products entering their country, these are the FDA (Food and Drug Administration) and FSIS (Food Safety and Inspection Service). The FSIS prohibits the importation of meat from most countries, however, in the case of the guinea pig, it is regulated by the FDA because it is considered a hunting meat, suitable to be imported, and therefore, the restrictions of the FSIS do not apply for it.

In recent years, due to the terrorist attacks that have taken place the Bioterrorism Act (BTA) was launched, it was created for the safety of U.S. citizens. Because of it, the following procedures are necessary to import a product in the U.S.:

- Certificate of being processed under sanitary standards regulated by the Federal Law on Food, Drug and Cosmetic Act (FFD & C) which states that any company that intends to export a food product to the United States must submit a sample to be analyzed, if it is not found with the appropriate label or is found in unsanitary conditions, it will not be admitted into the country.
- Labeling regulations that are detailed under the Act for the Accuracy of Proper packaging and tags (FPLA), the labels should contain the following:
 - It must be in English.
 - They should include the type of good and the name and place where the producer operates.
 - There should be a list of the ingredients written in descending order along with the relative weight of each one of them.
 - The number of components per serving.
 - Net content
- To be registered with the FDA
- To communicate in advance the type of transportation used for the product.

These last two processes will be made filling out forms that are found on the FDA web page, they are there for free and they should be sent by fax or by e-mail³⁵.

With regard to the product itself, the company NUESTRO CUY will create a corporation in the United States, which will be a warehouse to get the products, exported from Ecuador and to distribute them from here to the customers which will be supermarkets, shops, restaurants, etc. located in the county of Queens. To create this corporation, it is necessary to subscribe it under the Register of Corporations of the State of New York and to create a U.S. bank account to bill and to make deposits. In order to sell the product to different supermarkets and restaurants, a tax of 8.625% will be applied; this is the tax that the state of New York uses.

The main Ecuadorian restaurants in the county of Queens have also been researched since they will be potential buyers of NUESTRO CUY, the most important are:

- Bakery Ambateñita
- Chimborazo Restaurant
- Ecuadorian goodies
- Don Francisco
- Restaurant Ecuamex

The following importing companies of Ecuadorian products have also been found. They distribute these products to restaurants and supermarkets:

- Ecuadorean Tropical Products
- Ecuafod importers

2.1.3 Investigation of the requirements to export guinea pig from Ecuador

Guinea pigs should meet some requirements before being exported from Ecuador. These requirements are imposed by Ecuador's customs:

- The first requirement is to submit the Unique Customs Exports Declaration form provided by the CAE (Ecuadorian Customs Corporation), it is filled

³⁵ US Food and Drug Administration: <http://www.fda.gov>

based on the instructions found in the Manual provided by the CAE in the county where the export will be handle. In this case it will be at the port of Guayaquil, from where the guinea pig will go to the United States.

- Exporter's RUC (Unique Taxpayer Registry), obtained at SRI (Internal Rental Service).
- Original commercial invoice, which is a document that sets out the terms of sale of the goods and their specifications, it must be written in English.
- To be registered as an exporter through the website of the Ecuadorian Customs Corporation (CAE).
- Transportation document, in this case it is the bill of lading because the product will be delivered by sea.³⁶
- In addition, because the guinea pig is an agricultural product, it is necessary to obtain sanitary and animal health permits in Agrocalidad, in their quarantine offices, which are located in the ports, in this case in the port of Guayaquil.

2.1.4 Investigation of the production and consumption of guinea pig in the Azuay region

The guinea pig is a rodent native to the Andes, especially to Ecuador, Peru, Bolivia and Colombia, which are almost the only countries where it is grown for eating purposes and it is considered to be a typical dish of these places. In Ecuador, the guinea pig is raised and consumed primarily in the Sierra and more specifically in the Austro, where the animal has become an important part of the traditional cuisine of several towns and cities where it is consumed at parties and celebrations. This animal is considered to be a delicious and unique dish. In Ecuador, the guinea pig is prepared roasted and is usually served with potatoes and corn.

In addition, guinea pig meat is highly nutritious when it is compared with other meats; it has a high percentage of protein and less cholesterol than any other meat, it is easily digestible and it is worth mentioning that it is high in linoleic and linoleic fat acids which are the precursors of the formation of arachidonic fat acid (AA) and docosahexaenoic fat acid (DHA). These substances are vital for the development of

³⁶ *Procedimientos para Exportar*, <http://www.aduana.gov.ec/contenido/procExportar.html>

neurons in particular brain cell membranes that protect against external agents and form the body of the sperm.³⁷

Table 1 Guinea pig meat components

100 GRAMS OF MEAT	CHOLESTEROL (Mgrs.)	CALORIES (Kcal.)	FAT (grs.)	PROTEIN (%)
GUINEA PIG	72	120	7.8	20.3
CHICKEN	73	140	3.0	27.0
TURKEY	59	135	3.0	25.0
BEEF	77	240	15.0	23.0
LAMB	78	205	13.0	22.0
PIG	84	275	19.0	24.0

Source: Rovayo M. Juan – Solucionaria Consultina Group

In the province of Azuay it is very popular to raise guinea pigs; this practice is carried out in most homes of rural areas of the province, and it is here where most transactions with guinea pigs take place in the country meaning that it is in Azuay where more guinea pig heads are bought and sold per month, the number ranges from 87,000 guinea pig heads a month.³⁸

It is precisely in the Austro of Ecuador where there is a greater amount of emigration to other countries, primarily to the United States and the state in this country where they are most concentrated is the state of New York and more specifically in the county of Queens.

³⁷ Huancavelica-Peru. <http://www.zoetecnocampo.com//forocuy/Forum1/HTML/000281.html>

³⁸ *Familias azuayas buscan nuevas oportunidades*, José Lopez Torres, Revista El Agro, 2008

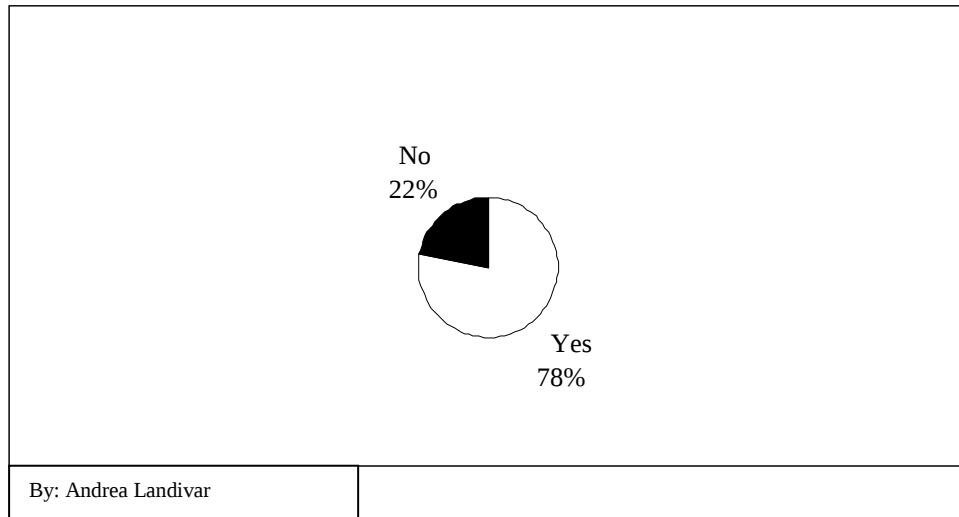
Through interviews and surveys made to people especially to inhabitants of rural areas of the cantons of Azuay it has been determined that the guinea pig is one of the most desired dishes in these areas. To meet the demand of guinea pig of their relatives in the U.S. they send the product by couriers, which offer shipping service to any of the places where Ecuadorian immigrants live, especially to Queens. In order to determine important data such as the characteristics in which the guinea is sent by couriers, the shipping price, how often it is sent, etc., interviews have also been made to couriers agencies located mainly in the cities of Cuenca and Gualaceo. From these interviews it has been determined that:

The condition in which the guinea pig is sent is roasted and covered with foil or plastic wrapping that are provided by the agency. Some companies allow the shipment of raw guinea pig but they are not responsible of the state in which it reaches its destination, which is why they prefer the guinea pig to be roasted, so it lasts longer. The time it takes to reach the destination is about two days. The cost is an average of \$3.50 per pound and the payment can be made in most agencies here and also in their branches in the United States with the difference that over there the cost is higher. All agencies have their branches in Queens, which is where they get the product and where it can be picked up. The couriers do not do a lot of advertising, and if they do it is only on radio or local newspapers whose readers or listeners are Latino and mostly Ecuadorians. It has also been established through the interviews that there are dates when shipments are increased such as Carnival and Christmas.

2.1.4.1 Interviews to Azuay inhabitants

Likewise, inhabitants of the biggest towns in Azuay have been interviewed. Gualaceo, Paute, Checa, Chiquintad and Chordeleg were chosen because of the high rates of emigration that they have. The number of people interviewed was 40 people in each one of them, the same number of people that were interviewed in Queens. The results are presented below:

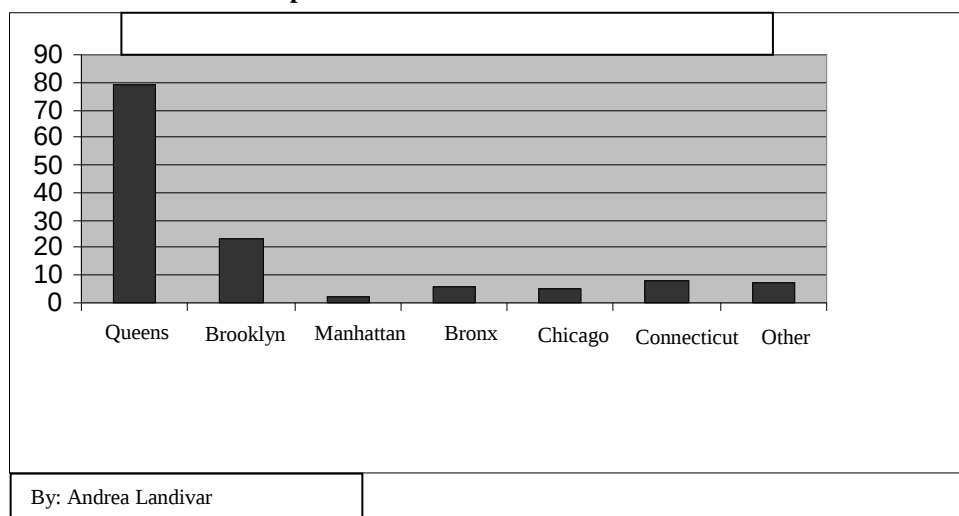
Graphic 17 Percentage of people that have relatives in the USA



Emigration is an evident phenomenon in Ecuador; many people, especially from the south and from the province of Azuay go to other countries illegally looking for a better future. Interviews have been made to people in the rural cantons of Azuay especially in Gualaceo, Paute, Chordeleg, Chiquintad, Checa and Santa Isabel and the percentage of families whose members have emigrated is quite high.

The most popular countries for emigration are the United States, Spain and Italy and within the United States some areas where Ecuadorian migration is concentrated. Most of the respondents indicated they have relatives in Queens, Brooklyn and Connecticut.

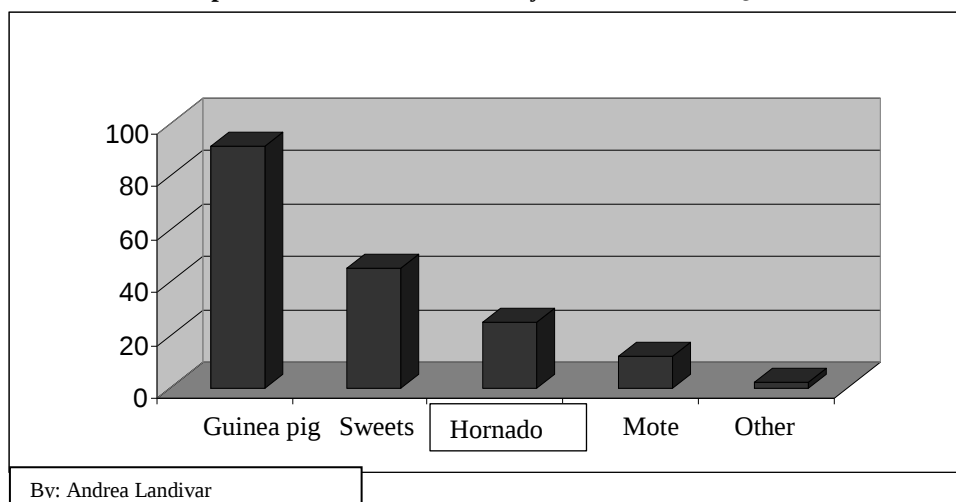
Graphic 18 Places where relatives inhabit



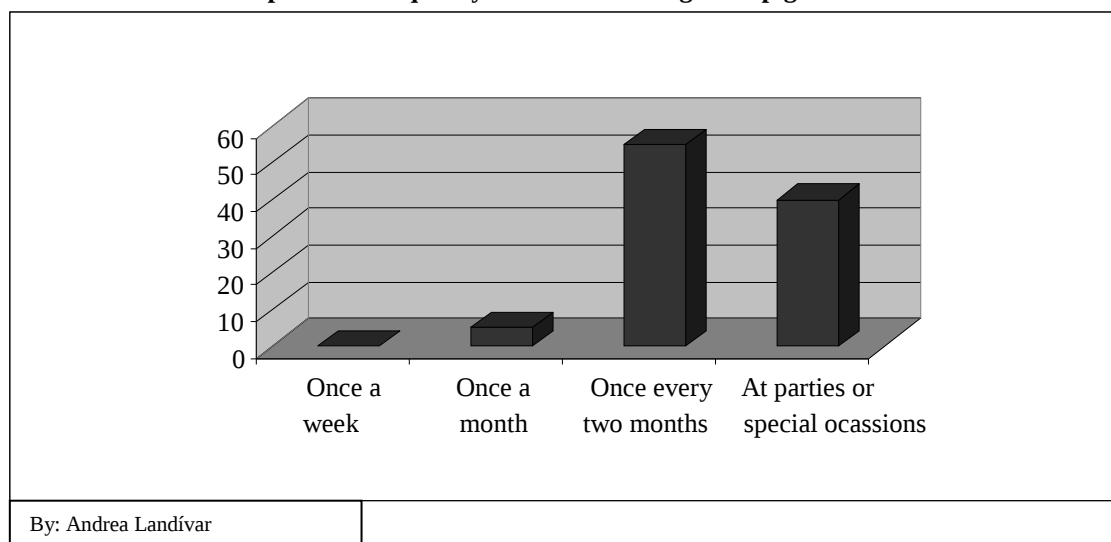
The immigrants' relatives commented on the sending of Ecuadorian products to the

United States and most responded that they have sent food to their relatives at least once and the most popular pieces are the guinea pig, sweets, canned fruit and corn or maize. Shipments are made especially at parties or special occasions.

Graphic 19 Most wanted dish by Ecuadorians in Queens

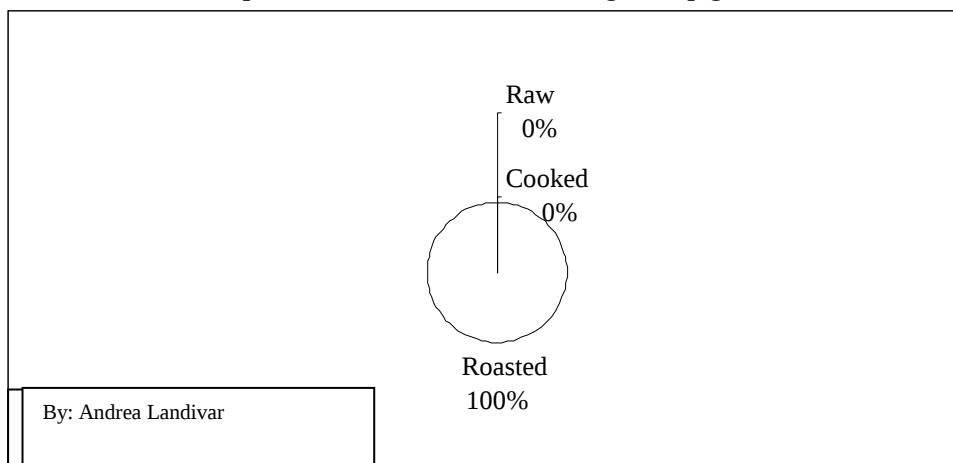


Graphic 20 Frequency in which the the guinea pig is sent

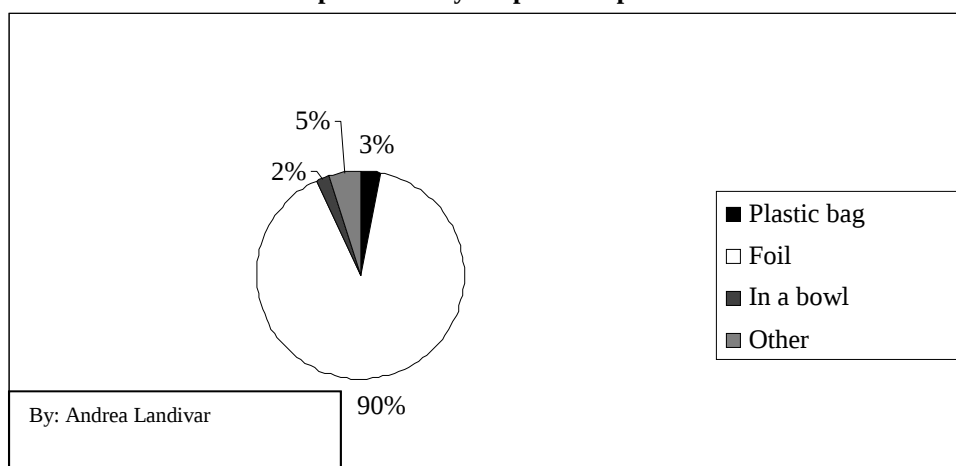


An important data that could be obtained through interviews with relatives of immigrants is that the guinea pig is sent roasted, it means that it must remain unrefrigerated for two or three days until it reaches its destination, this can be harmful for the health as well as unsanitary as it is most of the times packed only in foil which does not guarantee the entry of bacteria.

Graphic 21 Condition in which the guinea pig is sent

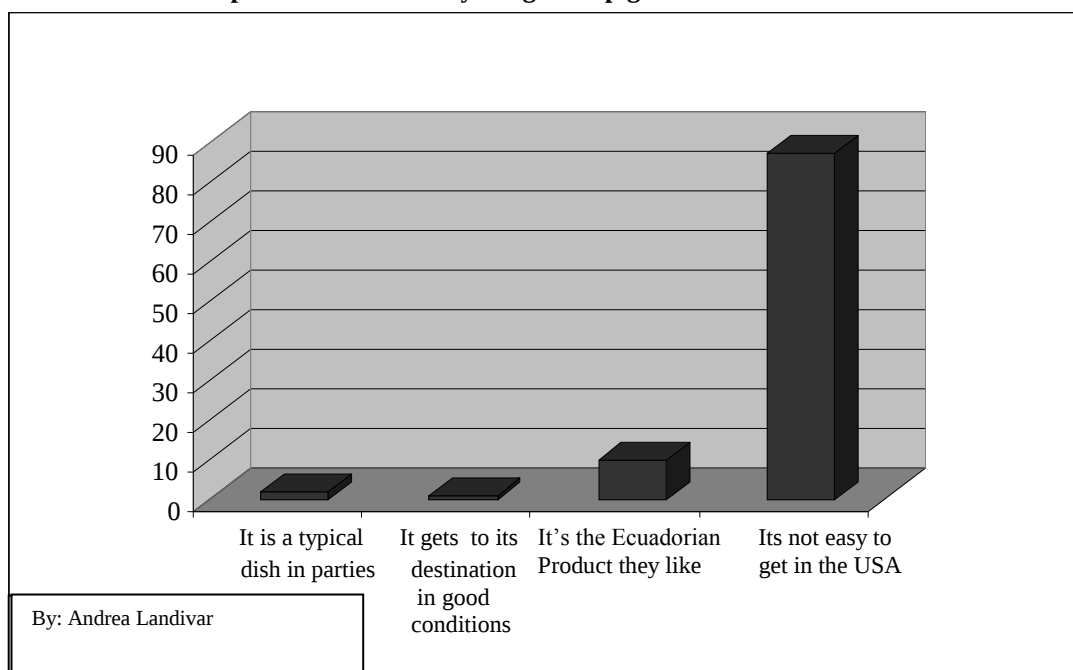


Graphic 22 Ways to pack the product

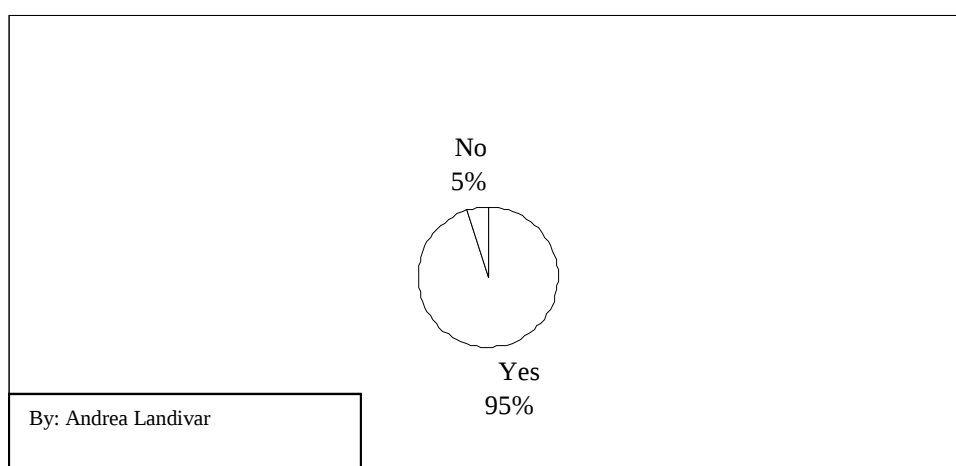


The reasons why the guinea pig is so desired by the Ecuadorian immigrants were also asked and the most frequent response was because the product is not available in the United States, this is confirmed with what immigrants in Queens said: the guinea pig is not easily found in shops or restaurants.

Graphic 23 Reasons why the guinea pig is desired in the USA



Graphic 24 Ecuadorians that miss Ecuadorian food



In order to satisfy the demand of immigrants' relatives in the USA, they send their products by Curriers. They offer the service of sending products to any of the places where Ecuadorian immigrants are located in the USA, among these places a very popular destination is Queens. In order to determine important data like the characteristics in which the guinea pig is sent, the price of the service and the frequency, surveys were also made to Currier offices located mainly in Cuenca and Gualaceo. These interviews produced the following results:

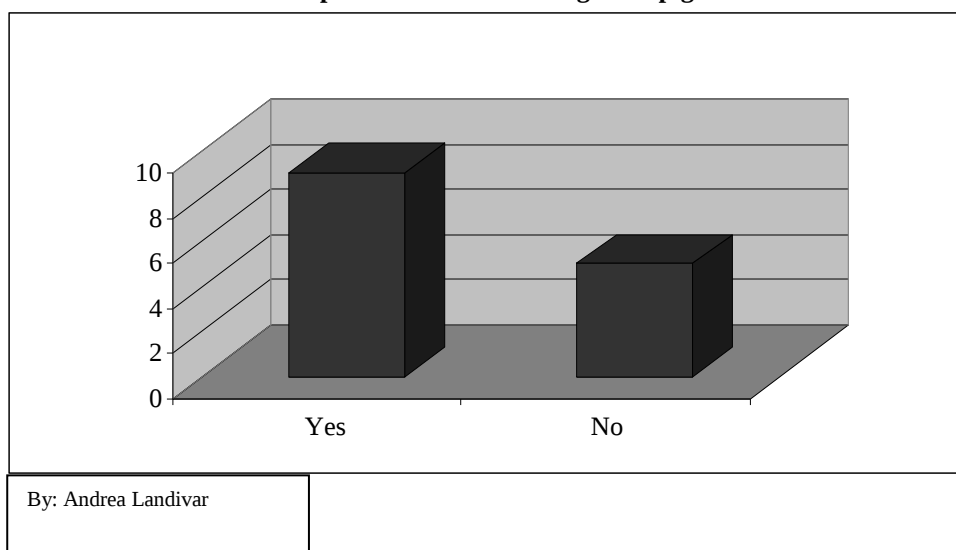
2.1.4.2 Interviews to courier agencies

Because couriers represent a strong competition for NUESTRO CUY, agencies located in Cuenca and other cities of Azuay have been interviewed. The choosing of the agencies to be surveyed was made after making an exhaustive list of them. These companies are:

- Delgado Travel
- Geomil Express
- Jimmy's Express
- Surexpress
- Quizhpe Express
- Gallegos Courier
- Koko Cargo Express
- Euroenvios
- Orient Courier
- Wilson Express

Out of the 13 companies surveyed, the majority, eight of them does ship guinea pigs. They offer its shipping two days a week.

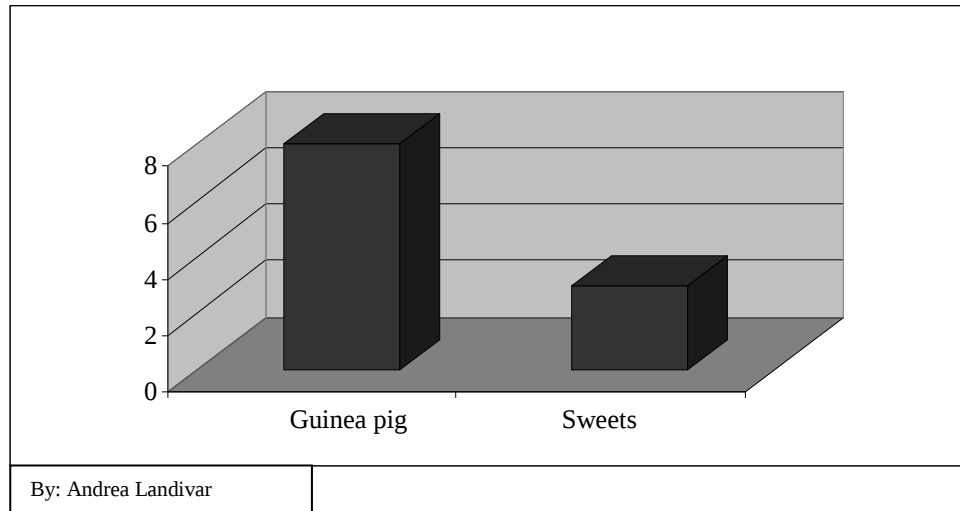
Graphic 25 Deliver of the guinea pigs



All companies surveyed indicated that the most commonly sent products are the guinea pigs. Besides, canned fruits are sent quite frequently.

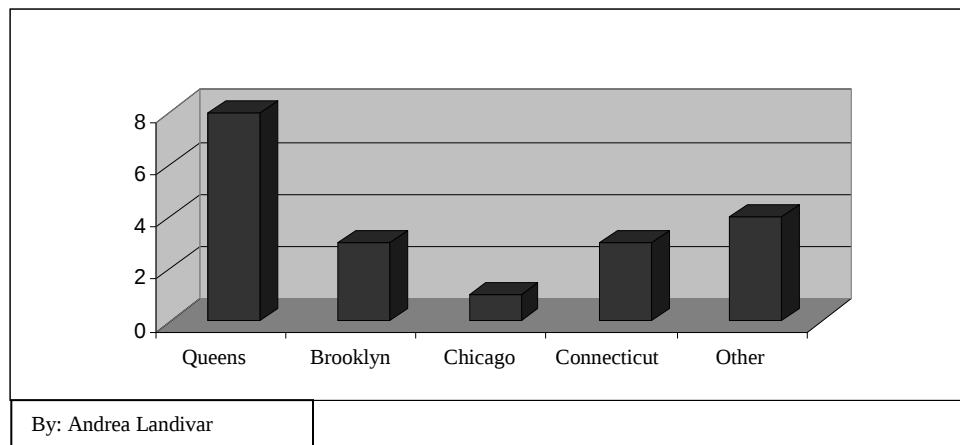
The following graphic shows that the main activity of the Currier companies is to send the guinea pigs. It represents its highest income and that is the reason why they are considered to be an indirect competitor for the company NUESTRO CUY.

Graphic 26 Food most frequently sent



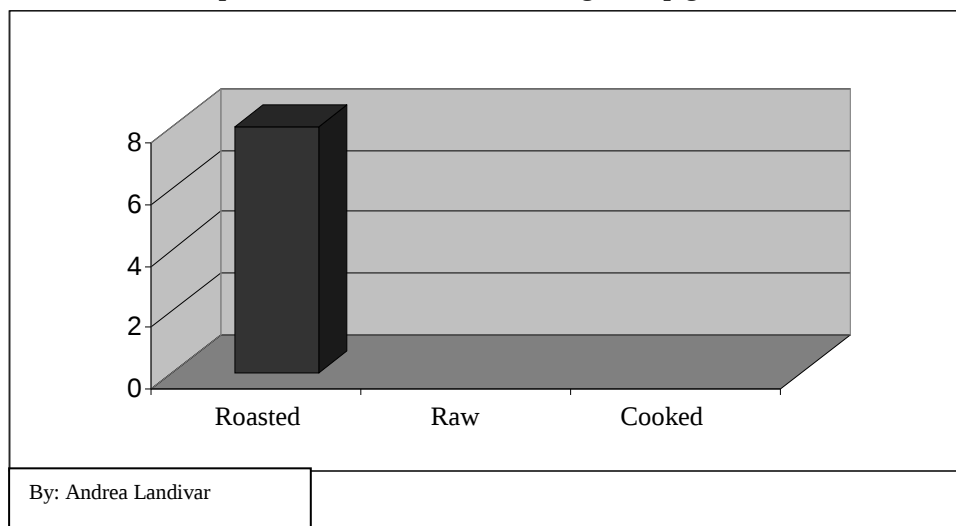
Respecting the places where the product is sent, all the agencies send the products to the United States and within this country the most common destination is the county of Queens. Other places like Connecticut and Brooklyn have also been registered.

Graphic 27 Places where the guinea pig is sent



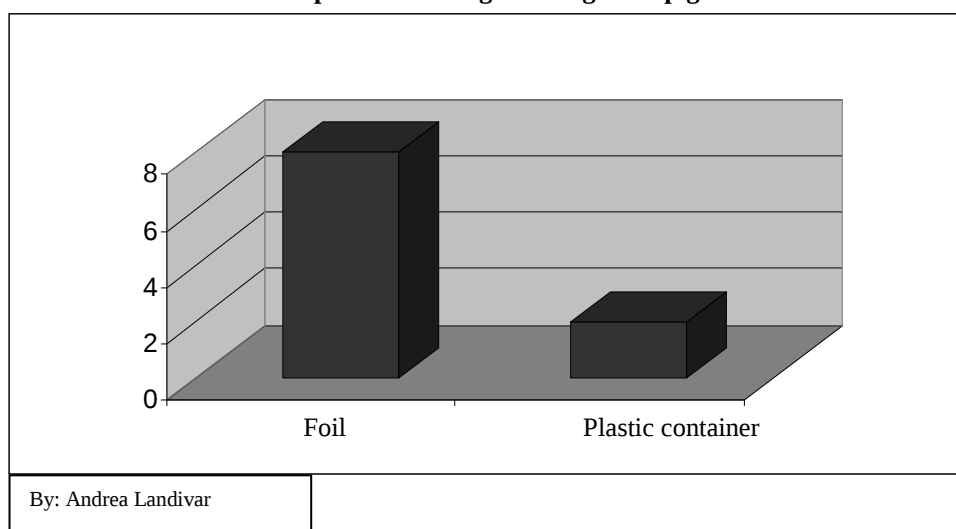
Courier agencies were also asked about the state in which the guinea pig should be before sending it and the answer was that the product should be roasted before sending it. This is because the guinea pig does not travel refrigerated so it needs to be roasted otherwise it will get damaged easily.

Graphic 28 Condition in which the guinea pigs are sent



Regarding the packing of the product some agencies stated that it is solved by themselves, nevertheless, when they were asked about the materials they used to pack it, they said that the animal is wrapped in foil and the it is put into a plastic container making sure the product is surrounded by foam so that is does not move during the shipping.

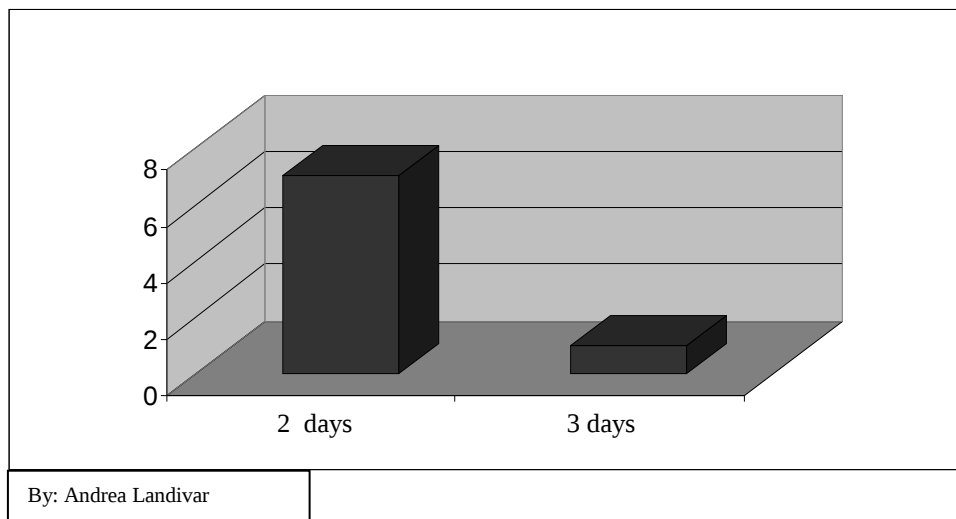
Graphic 29 Package of the guinea pigs



Courier agencies send guinea pigs twice a week, which it is the time it takes for the product to arrive safely. Therefore the product gets there in two days and a maximum of three days. This time is quite long considering that the product will be cooked and

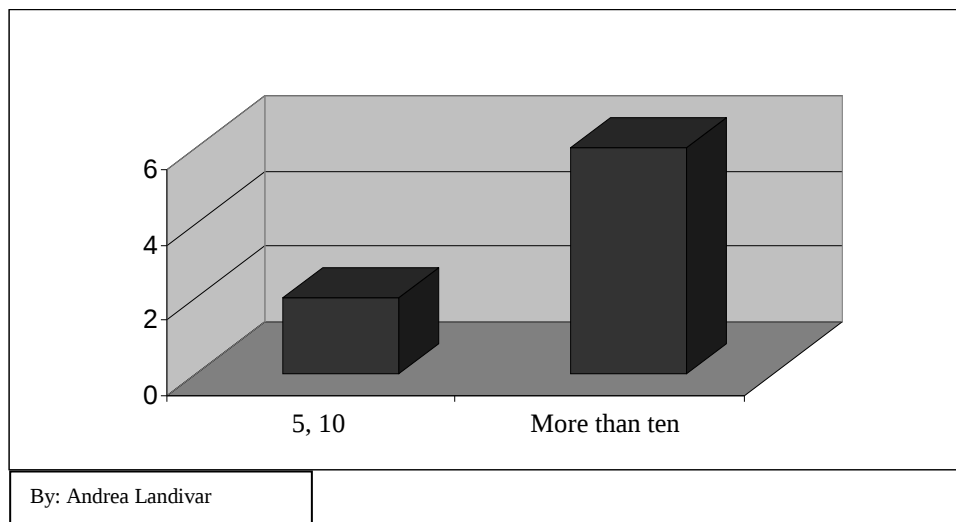
unrefrigerated. Nevertheless they say that the product gets to its destination in good conditions.

Graphic 30 Time of deliver of the guinea pigs



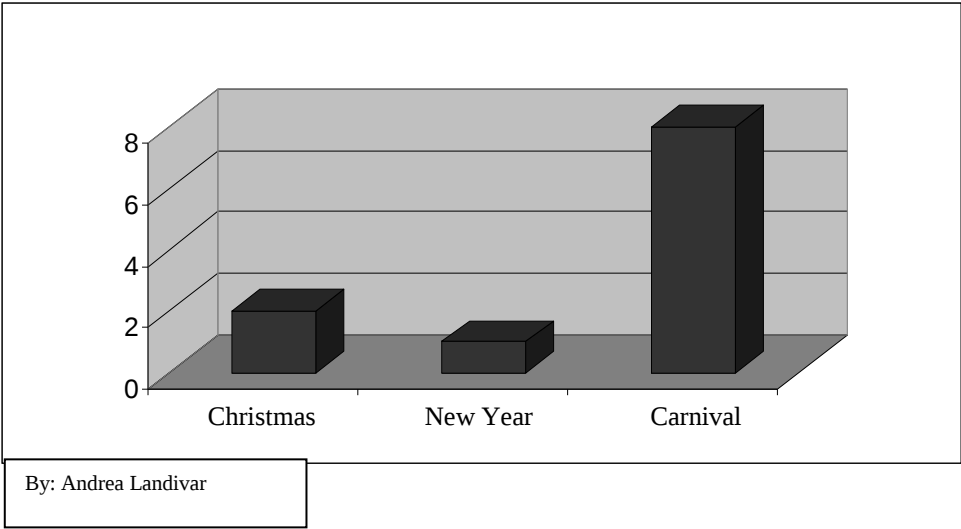
The number of guinea pigs sent weekly is around ten.

Graphic 31 Number of guinea pigs sent weekly



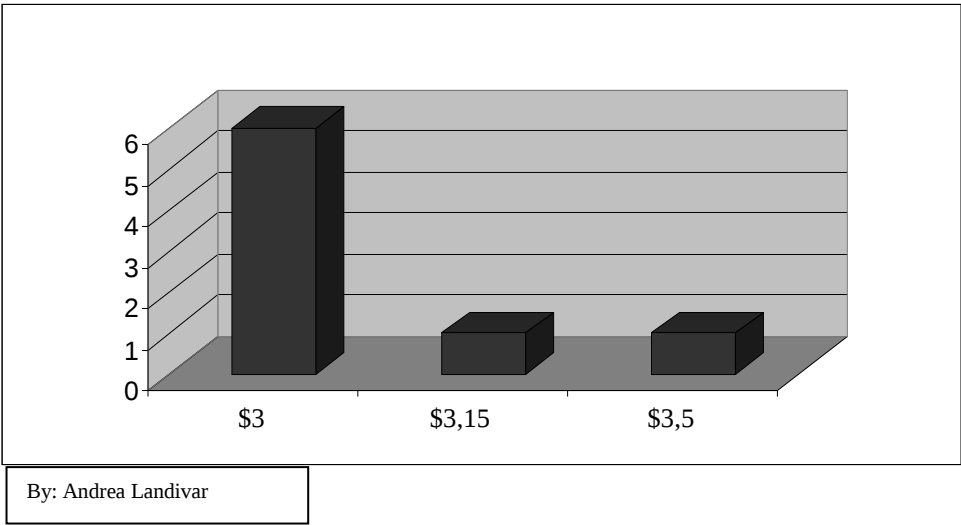
Something that needs to be pointed out is that courier agencies increase the shipping of this product during certain times of the year, especially Carnival and Christmas which are times when immigrants' relatives decide to send the product to their families in the United States.

Graphic 32 Times of the year in which the shipping increases



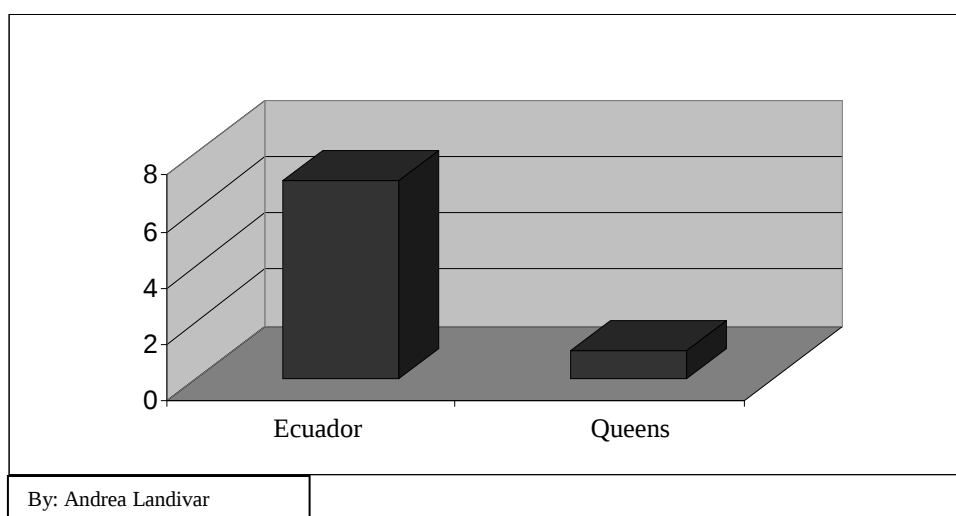
The cost of sending a guinea pig is around 3.50 dollars per pound, considering that each animal weighs about two pounds so the final cost will be around 7 dollars.

Graphic 33 Cost of shipping the guinea pig (one pound)



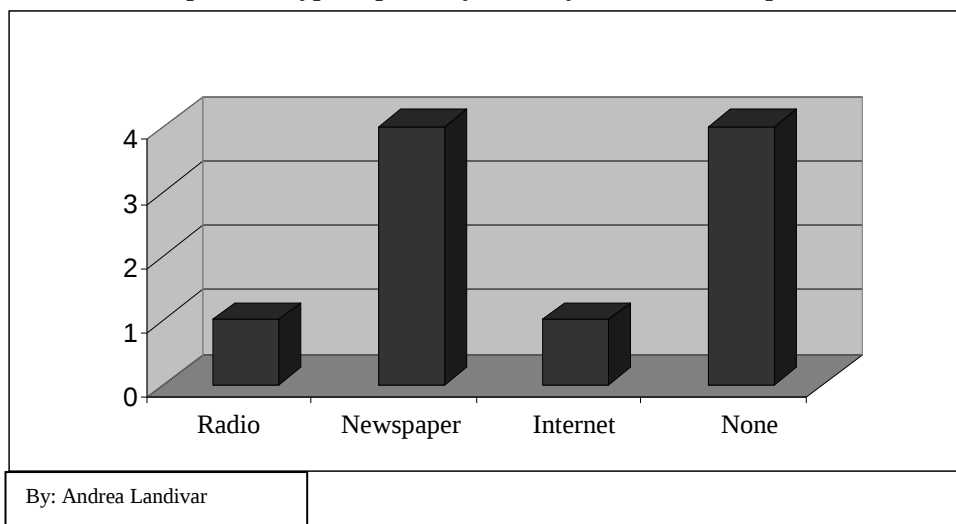
The shipping must be paid in Ecuador with the exception of one agency that also permits the payment in Queens with the difference that over there the price is higher: \$ 4,50.

Graphic 34 Places where the shipping is paid



These companies hardly advertise their services; they only use mouth-to-mouth marketing. For the ones that do advertise the most common type of publicity is by newspaper and only one of them use the radio and the Internet. The lack of publicity that these companies have will mean an advantage for NUESTRO CUY, the company will make publicity in Azuay so that the immigrants' relatives get to know the product and also in the county of Queens where the launching of the product will be promoted by radio, local newspapers and through the company's web page.

Graphic 35 Type of publicity made by the courier companies



CHAPTER 3: THE COMPANY: NUESTRO CUY

To start an international marketing plan for exporting guinea pigs to the United States the creation of a company becomes necessary. This company will be engaged in the production and the export of guinea pigs. The company, NUESTRO CUY is described below:

3.1 Brief Introduction of the Company

Migration is a phenomenon that affects Ecuadorian families daily. According to INEC (Census and Statistics Ecuadorian Institute), more than 1,5 million of Ecuadorians have emigrated starting at the 70's.³⁹ Spain, Italy and the United States have been the most popular destinations for our emigrants. They have most of the times risked their lives traveling illegally to those countries. Ecuadorians who are "illegally" in the United States, cannot come back to Ecuador and return to the United States afterwards, their visas are most likely to be denied so the only way to do it is through a "coyotero" which is a person who has illegal contacts to help them trespass frontiers without a visa.

NUESTRO CUY is a company that will focus on these people who have emigrated for economic reasons in search of a better future, for people who feel a great nostalgia for their land, their families and their customs. The company will export one of the most desired dishes in Ecuador: the guinea pig. This dish is served in almost all traditional festivals in rural zones, especially in the Austro of the country.

The condition in which the guinea pig will be sent is raw, slaughtered and frozen where the most important things are its guaranteed quality and its very attractive price.

³⁹ *Millones de ecuatorianos han emigrado por crisis económica*, <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/73824-mas-de-1-5-millones-ecuatorianos-han-emigrado-por-crisis-economica-y-politica/>

3.2 The 3 C's of Marketing

The model of the three C's of Marketing will be analyzed: Corporation, Customer and Competence. It is vital to study them deeply in order to complete a Marketing Plan; they will indicate the steps to follow in order to form a good company.

3.2.1 Corporation

When we talk about Corporation, we talk about the company NUESTRO CUY itself. Some steps will be mentioned in order to create a producer and exporter company as NUESTRO CUY.

Foresee: In a project of the magnitude of NUESTRO CUY it is necessary to foresee the different situations that could arise once the company starts running. Three factors that will help lay ahead of it. These variables are in first place, the possibilities. It might be the case that the product has a good acceptance in the international market by immigrants who consume it because of the nostalgia they feel for their homeland. On the other hand, it could also be the case that because they have lived outside for a long time they no longer feel the desire or the need to purchase products from their land. The second variable is the uncertainty we have on the product's success; since, despite the studies, there is no assurance that it will have the expected impact. And finally, there is the certainty factor, about this one it could be said that because of the research that has been made to Ecuador's couriers, the guinea pig is very welcomed in the Queen's immigrant market.

In the forecast it is necessary to formulate objectives, to investigate the market and to have alternative courses of action.

Objectives of NUESTRO CUY

It is necessary to have short, medium and long-term objectives, which should be reachable. These objectives will let the company to obtain participation and a later positioning in the market. The objectives of this project are:

- To achieve the optimization of the guinea pig production in the region.
- To develop Quality Controls in order to improve its competitiveness in the market.
- To promote the export of the product to the county of Queens.
- To publicize the product in stores, supermarkets, restaurants, where Ecuadorian immigrants regularly go
- To expand in the future the export to other U.S. locations where there is influx of immigrants.

Marketing research

According to what has been studied, the Queen's immigrant market is suitable for receiving the product. This is because most immigrants remain attached to their traditions and customs in Ecuador. It has been analyzed that there is a big Ecuadorian food demand and the guinea pig is one of the featured items. Today we can say that the guinea is well received, this is confirmed by the constant delivery of the product through couriers.

According to the present investigation, the strongest competition this product has in the United States are the couriers, however, these shipments are made in small quantities and do not have the magnitude proposed by this project. The competition from Peru is also important to mention. This country sporadically sends packed guinea pig to the United States, but the Ecuadorians living in Queens say that the Peruvian guinea pig cannot be compared to the Ecuadorian one.

Planning

The planning stage of the guinea pig export project requires the reformulation of the above objectives. It also needs policies that must be followed for its development, such as internal company policies and procedures and steps to be followed to export the product. Among these policies is the product quality control, enough production according to the demand; the requirements of the U.S. government and also to offer the Ecuadorian in Queens a product that has not been offered before and those they miss a lot, the guinea pig.

In order to fulfill these objectives that the company has set, it is necessary for NUESTRO CUY to have a proper intern organization. It will be described below:

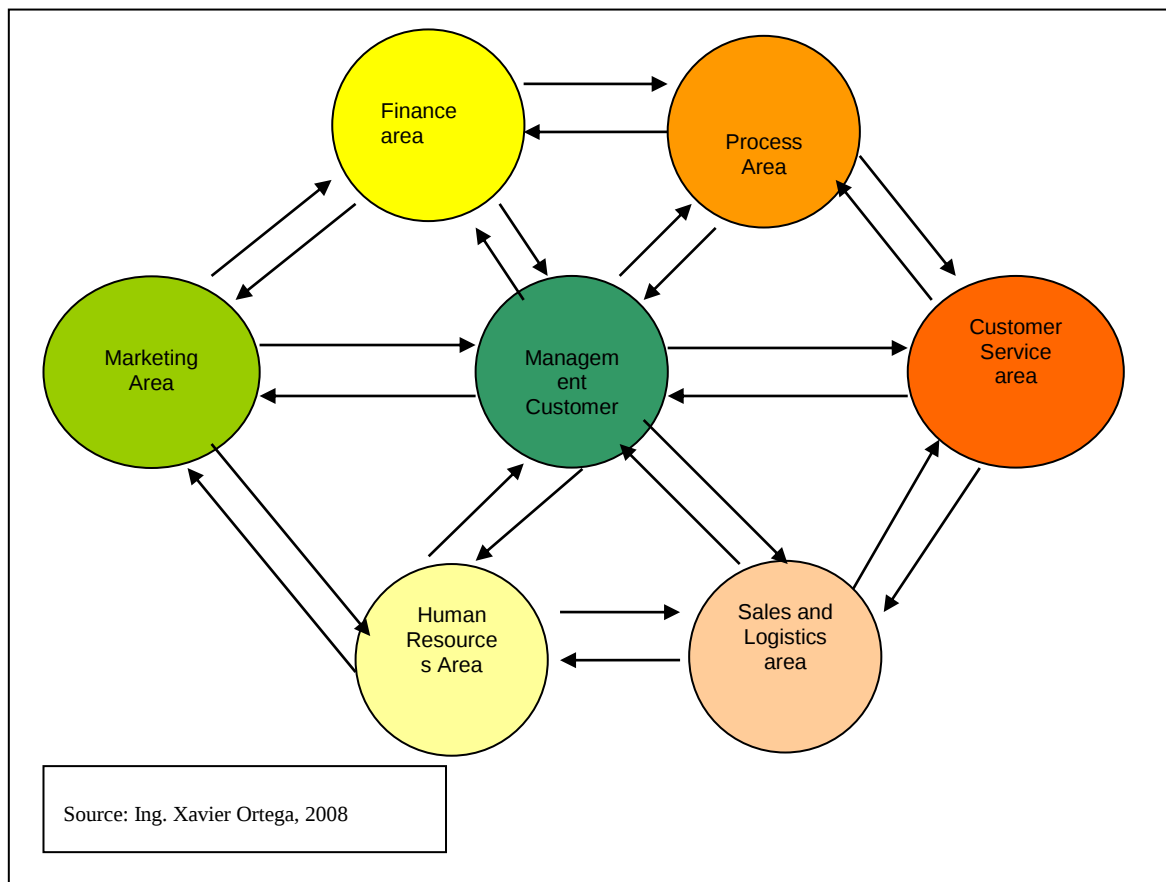
Organization

This section will be about the structure of the organization. The structure of the organization is defined as the one that divides the duties of the company into well defined areas, assigning to each one of them people or departments and then coordinating the specialized duties and the formal links between people and departments establishing the lines of authority and communication.⁴⁰

It is proposed for the company NUESTRO CUY to have a circular organizational structure. It will be focused purely on the customer and it will be divided into areas, which will be fused and in constant communication with each other in order to accomplish the same goal.

⁴⁰ (Kotler and Armstrong pag. 65)

Graphic 36 Functional areas of NUESTRO CUY



The company will be divided into six areas, which will always be in touch with each other since the organization will be circular. These areas will be:

- **Finance Area:** As every company that just opens its doors and starts to generate utility, it is essential for NUESTRO CUY to have a finance area where all the incomes and expenditures that the company might have along the way will be controlled. This area will be in charge of assign the right amount of money for each of the financial activities that the company might have such as: the payment of tariffs, national and international shipping expenditures, payment of salaries to its employees and costs of production in general like electricity, fuel for the machinery, etc. Besides, this area will be responsible for the emission of invoices and all other accounting processes that might be required.

- **Process Area:** In this area its employees are responsible for controlling all the processes that the guinea pig must go through before getting to its final state, which is slaughtered, frozen and packaged, ready to be exported.

These processes start from the breeding of animals. There will be NUESTRO CUY staff prepared to breed the guinea pigs and to feed them and keeping them hygienic and healthy. They will also be in charge of other aspects such as the animal's skin, special care when they are pregnant animals and the care of newborn guinea pigs. Once the animal gets to its ideal weight (800-1200 gr. per animal) for consumption, it is necessary to kill, clean and pack the animal. Employees will also have experience on vacuum packing the animals and putting them into the appropriate temperature inside the freezers.

- **Customer Service Area:** Customer service is a powerful marketing strategy; that is why in NUESTRO CUY there will be an area assigned to develop ways in which the service offered to its customers will keep on getting better. This area will also look for new ways to satisfy customers and to delight them. One way in which customers will be satisfied will be opening the company's ears for their suggestions, comments and complaints about the product. This area will be in charge of developing innovative and attractive ways of presenting the product and to give more facilities to customers at the time they get the guinea pig using strategies like online shopping, home delivery, etc. It is important to mention that NUESTRO CUY will have its own webpage where customers will be able to buy the product and it will have all types of information about the animals such as the processes they go through and also there will be contact information about the company.
- **Human Resources Area:** NUESTRO CUY is well aware that in order for their employees to work right, it will be necessary to have an area for them; this is the area of Human Resources. This area will resolve points like employee selection, hiring, salary payments, and personal matters like their satisfaction in the area where they work, etc. It is important that employees feel backed up and that they have somewhere to turn if they have doubts

claims or concerns about their duties, their salaries or about the company in general.

- **Logistics and sales area:** This area is in charge of the transportation and distribution of the company's products. In NUESTRO CUY this area will be in charge of the products all the way, from the time they are being raised until they are given to its customers in Queens. There will be NUESTRO CUY's staff in the Ecuadorian port and also during the product's arrival to the U.S. They will always make sure the product stays in good conditions and will also verify it is transported correctly.

Besides the staff working in Ecuador there will be NUESTRO CUY's staff in Queens who will make sure to control the product from the time it arrives until it is sold in the different supermarkets and restaurants. This area will also be in charge of the projections of sales.

Marketing Area: NUESTRO CUY's marketing area will have a series of responsibilities that will be mostly focused on the costumers. The person in charge of this area will be responsible for coordinating and verifying all the processes that might take place. The one in charge of this area will need to be prepared in marketing and also in computers since the company looks for people who will make of the marketing one of its most attractive features.

Referring to publicity, the company will have to focus on adapting and reaching to the segment of the market it intends to direct. It is important to keep in mind that this segment belongs to a medium-low socioeconomic level and that by its advertisements it pretends to attack the feelings of its potential customers.

Because NUESTRO CUY is an exporting company, it needs to have an international marketing; therefore a webpage will be created. The webpage will be very attractive in order to draw the customer's attention.

The marketing area will also make a social marketing which consists of organizing events in Queens like festivals, concerts, fairs, etc., that will be sponsored by NUESTRO CUY. With these events it is intended that the customers feel important for the company by the time that they assist to them and buy the guinea pig.

Finally, this area will be in charge of coordinating strategic alliances with different organizations. The creation of alliances is vital for a global company.

Integration

In order to have a higher penetration among the customers and to position in the market, it is necessary to have an integration of all the strategic resources that the company has. With the right transformation of these resources, a strategic positioning will be reached. This positioning will guarantee an attractive economical return and the company's long-term sustainability. These resources are:

- **Human Talent:** All the company's employees are part of the Human Resources the company has. Among them, there are the technicians in the different production areas, the managers in both offices, employees in the company's facilities and in charge of the breeding, slaughtering and freezing of the animals and all the other informal employees the company might require. Besides, the company will have staff in the distribution center located in Queens. The distribution and the sales of the product will be made through this office.
- **Material Resources:** The material resources that NUESTRO CUY has are all the machinery like trucks to collect the guinea pigs, cages for them, and the tools needed for slaughtering them. Another resource is the company's facilities: the one for production in Ecuador and the one for distribution and sales over in Queens.

Lastly, the most valued intangible resources the company has are its brand and its reputation. These two aspects will be especially taken care of.

- **Immaterial Resources:** Immaterial resources are the systems that support each of the different areas the company has. NUESTRO CUY will have the following immaterial resources:
 - The finances area will use the inventory system FIFO (First in, first out) because since it works with edible products that might get rotten in little time, it is necessary to use the first guinea pigs that left the breeding facilities.
 - The marketing area will use a publicity system from the time of the launching of the product in the market of Queens until it is positioned so that the product remains in the market and in the mind of its customers.
 - In the production area a layout system will be developed. This system is based on distributing the assets and the liabilities correctly helping diminish the use of labor and the inactivity. In the case of NUESTRO CUY the system will be applied by distributing the machinery and the tools correctly and in specific places so that there will be a good organization and a optimization of the production.
 - Another immaterial resource that the company will have is the copyright that its brand generates by the time it is registered and once it starts to be used. It will mean that nobody else will be able to use it, it is owned by the company.

Direction

One of the key points this project needs in order to be successful is to have a good direction by their managers. That is the reason why teamwork among all members of the project should be promoted. In order to achieve this, all areas have to commit on supporting each other to achieve the company's objectives. For all these processes to develop, an effective communication between all the areas is important, starting with

the producers in Ecuador until the guinea pig gets to the distribution facility in the United States.

In every company it is important that their employees feel motivated so that they do a good job. This is why employees of the different areas will be motivated through training and giving them certificates and diplomas for their participation.

Likewise, distributors in the United States will also be encouraged to sell and to show the product; this will be done through campaigns in which they will see the demand that the product has and the benefits they have when they are a part of NUESTRO CUY.

In order for the people to get to know the product, it is necessary to have qualified people as leaders in the company. Those people will lead the rest of the employees into the execution of the objectives. They should use their knowledge to direct the project and they will have to be prepared in each one of the areas where they will be working.

Besides, the company pretends to reach a leadership with the guinea pig and with its brand. The product is in fact an innovative one and will have a high impact on its customers, nevertheless, to maintain this leadership publicity will not be enough, it will also be vital for the product to have an excellent quality and a good service should be offered aside. It is important to mention that NUESTRO CUY will implement technology into its processes so that it will not be left behind in the market. The company will use its web page to have all the information about contact numbers and the product.

Control

It is also necessary for the company to have a constant control of its processes so that they are made efficiently. That way, possible mistakes in the system will be identified either in the production or in the exportation to the USA.

The control has to be done before, during and after the sale. Before the guinea pig is ready to be slaughtered, the feeding and the wellbeing of the animal will be controlled. There will be experts controlling things like the animals fighting with

each other, separating females and males, which are aspects that will damage the animals.

Later, there will be controls during the negotiations of the product abroad and also once it has arrived to the USA in order to make sure it is distributed properly.

During the export of the product there will have to be someone verifying the product in the right conditions before it gets onboard.

The product will go to a warehouse located in Queens where they will be put in a freezer until the moment they are distributed to the different restaurants and supermarkets. They will have to be verified again before giving them to the customers.

Additionally, another control technique will be to make surveys to the final customers to determine their level of satisfaction regarding the product.

Decision-making

In almost every company many of the decisions are made daily and they do not need a lot of analysis. Nevertheless, nowadays in a changing and competitive environment decisions are becoming complex and they require a lot of information. In NUESTRO CUY the leaders of each one of the areas will make the decisions but the empowerment will be used, that means giving every employee the power to make their own decisions if necessary. To make important decisions internal and external analysis will be made before and the decisions will be made thinking always on the customers which have to be satisfied, on the competitors so that the company has a competitive advantage over them and also taking the intern norms and policies of the company into account.

3.2.2 Customer

One of the basic actions that every company must make to be successful is to get to know its clients. The company NUESTRO CUY will establish the reasons why they are important and will try to do what is possible to delight them.

The potential clients of this project will be the Ecuadorian immigrants who live in the United States, more specifically in the county of Queens. These people come from a middle-low socio economical level and the majority of them use to live in rural areas that generally base their economy on agriculture and on the breeding of animals. The company will reach those people through restaurants and supermarkets like it has been said before. Those places will offer the product to the Ecuadorians interested in getting the guinea pig. Some Ecuadorian restaurants have been identified because of their popularity amongst immigrants. The list of them is shown below and they will be contacted and the product will be offered to them:

- Ambateñita Bakery
- Chimborazo Restaurant
- Cositas Ricas Ecuatorianas
- Don Francisco
- Ecuamex

Guinea pig is a very popular animal amongst people from Azuay and from Ecuador in general. This is the main reason why the company considers it will be well received in the market.

In order to study NUESTRO CUY's clients it is necessary to study them through the description of some aspects that will be detailed as following:

Trends

The trends that the future customers have are important to determine if the product will have a positive impact in the market. The Ecuadorian immigrants' trend is to get together and to do what they used to do when they lived in Ecuador. One of the most important traditions is the food. That is why they ask their relatives to send them typical dishes like corn, hornado, chumales, quimbolitos, tamales, guinea pigs, etc. Another trend not only in Ecuador but also all over the world is to make things as simple as possible in the kitchen. Nowadays people have a very intense life style, they are busy most of the times and they want things to be as simple as possible. This

is the reason why the guinea pig will be ready to cook and eat, that will avoid complications at the time of eating it.

Perceptions

It is important to analyze the perception the customers have once the product has been launched. Before the product gets to them, the future clients will have many expectations about it, the company has to try to give them a better product than the one they were expecting. The added values given to the product such as the fact it will be sent raw, slaughtered and frozen will have a good impact on the customers and will turn the company into a successful one.

Value

To give value to the customers it is important to give them an excellent product and service, to attack their feelings and most importantly, to try to make their insecurities and dissatisfactions disappear.

The guinea pigs will have to be the best in quality; they should have easy storing and opening packages and also a service through the distribution and sales process. In order to offer all of these it is vital to have a well-segmented market. This project's target group will be formed by a percentage of Ecuadorian immigrants in the USA, specifically in the county of Queens who will have to be delighted by the company and its product. The company must have accessible distribution channels that must reach all clients. The places where the guinea pig is sold should be strategically located in the places where immigrants frequently go, these are neighborhoods located in the county of Queens such as: Corona, Elmhurst, Jackson Heights, and others.

Another important action to offer a good service to the clients is to give the product a good design. That means that the packing and the looks of the animal should show its hygiene and good quality. The stamp "Mucho mejor si es hecho en Ecuador" (Much better if its made in Ecuador) will be in the packing as a country trademark. Besides,

a nutrition fact list of the product will be included as well as the product's expiration date and net weight.

To offer a good service, it is important to innovate the company. NUESTRO CUY should be opened to possible changes in the future i.e.: changing the product's image, automatizing the processes or keep innovating its services so that the company does not lose its place in the market.

The categories of the services a company should offer are four: the industrial sector, the model of the company, the client's profile and the product or service that is offered. The company belongs to the meats industrial sector. The model of the company is: an exporter company that sells a typical Ecuadorian dish (guinea pig). The segment it is directed to is conformed by Ecuadorian immigrants in the county of Queens who feel nostalgia for their land and their traditions; one of those traditions is the guinea pig. Finally, the product that the company offers is the guinea pig that comes from the province of Azuay, it will weight from 800 to 1200 grams, its packing will be easy to handle and the service given to the customers at the sales points will be one of great quality and it will guarantee their satisfaction.

Another important fact to give value to the customer is the emotions. Emotions will be very important for NUESTRO CUY because for those Ecuadorians who left their land, their family and everything they used to have it is very hard to adjust to a new country, which is very different than theirs. These are some of the reasons why they look to live the life they used to live in their country. As it has been said before, they live in Latin neighborhoods together with many other people that are in the same situation and in some way they support each other and get together to do some of the things they used to do in their homes.

One way of keeping their traditions alive is through the food; they prefer traditional Ecuadorian food to American food. A very typical Ecuadorian dish is "cuy con papas" which is guinea pig and potatoes, especially in the Azuay region where there is a lot of emigration. Therefore, the project NUESTRO CUY thinks to attack the emotional side of these immigrants by offering them a very typical dish that will

delight them and will make them remember of those times shared with their families back in Ecuador.

NUESTRO CUY must be well aware that its clients could have dissatisfactions or insecurities about the product and that they should be eliminated.

Regarding the insecurities that the customers might have, there could be cases in which they do not trust the product because it has come a long way and they could be worried it is not fresh anymore and that because of the use of preservatives, it could end up being harmful. A good promotion of the product will be necessary to counteract these worries. The clients will need to know everything about the production of the guinea pigs, from the time they are being raised until they are ready to be eaten, going through aspects like the slaughtering, the packing, the transportation, etc. This way the customers will be confident about the product.

The customers could also have dissatisfactions about the product. They might not like its flavor or its appearance. The company should be ready to attack this type of dissatisfactions.

The price of the product is also important to give value to the client. They should be willing to pay the price that has been set by the company and this price should be set according to the market and to the competence.

Quality

In order to delight the customers, it is important for the product to have a good quality that represents the price the customers will pay for it. In NUESTRO CUY there will be quality controls not only during the production but also during its packaging, its freezing and during its exportation. The company will have all the necessary requirements to get the INEN norm. If the product has a high quality level, it will make the customer feel confident about the product and about the company.

Value to the customer

Lastly, about the customers, the value that should be given to them has to be mentioned and also one must remember that the more excited they get about the product, the more attention they will pay to it. There is a formula that describes that value that need to be given to the customers.

$$V_C = \frac{\text{Services+Emotions}}{\text{Price+Insecurities+dissatisfactions}}$$

Services: Services are understood as all the actions the company makes to satisfy the customers. Among these actions are the segmentation, the distribution channels, the packaging, the promotion given to the product, etc. In general, services are all the things that help to create a better and more attractive product.

Emotions: Emotions are an important point that should be attacked. People follow their feelings at the time they have to choose a product. This is important when dealing with products like the guinea pig. The Ecuadorian immigrants market needs to be attacked. These are people that miss their traditions and have strong feelings of nostalgia about their country and about the things they used to do back home. One of those things was eating guinea pig.

The services and the emotions need to be high. The company must try to maximize them so that the value to the customer increases.

Price: If there is competition, the market should set the price or it could be established according to the company's expenditures. In the case of NUESTRO CUY, the price is set using both ways. With this price the company pretends to cover its expenses and to generate utilities but this price cannot be higher than the one that is already established in the market. As it was said before, it is possible to get frozen guinea pig in the county of Queens even if it is not permanently. Therefore, NUESTRO CUY's price should be competitive.

Insecurities and dissatisfactions: The customers could end up feeling them about the product so the company must try to lower them or make them disappear. In NUESTRO CUY there could be insecurities about the quality of the product, about its condition at the time of its consumption, about its flavor or its size. To make these type of insecurities or dissatisfactions disappear, the company should try to keep high quality standards and should also try to cover the product's demand in the county of Queens.

The lower the insecurities and dissatisfactions are, the higher would be the value given to the customers.

3.2.3 Competition

It is important for this project to recognize and keep an eye on the competition at all times. NUESTRO CUY's competition will not be direct because there are no entities in Ecuador offering guinea pigs in the condition or in the magnitude that this company proposes. This fact has been proved through statistic data given by organizations that register international commerce like Trade Map. For the guinea pig's tariff heading there is no registry of exports from Ecuador to the United States.

The company's only competitors are the curriers, which are the only entities that send guinea pigs from Ecuador to the United States. It has already been said that the curriers are not considered to be direct competitors for NUESTRO CUY and that is because these companies' main activity is not to sell guinea pigs and they do not send the product in the same conditions that NUESTRO CUY will send. Nevertheless, after the research made to curriers, it has been determined that the product that they send more frequently is the guinea pig; besides, both companies will have the Ecuadorian immigrants in Queens as their customers, therefore, they are worth being analyzed.

It is also important to say that there are exports of guinea pig in Peru but they are not registered in the international commerce statistics. Nevertheless, Ecuadorian immigrants in Queens have said that the product can only be found eventually and that most of the times it can only be found canned.

3.2.3.1 Reflections on the competition

- **Competitors:** As it has been said before, the curriers will be considered NUESTRO CUY's main competitors. There is also competition in Peru but it will only be mentioned because NUESTRO CUY will attack the market through a nationalist strategy and Ecuadorians will be definitely more attracted to the Ecuadorian product than to the one exported by Peru. Besides, the product from Peru cannot always be found and it is not even registered in the international statistics.
- **Competition's distribution channels:** The only distribution channel that the competition has are the fast courier and some stores located in the USA that distribute Ecuadorian products in very small amounts.
- **Competition's price.** The price of the guinea pig sent by courier is \$3.00 and \$3.50 per pound, which ends up being \$7.00 approximately per each animal (each animal weighs around 2 pounds) and that price does not include the other products that are usually attached with the guinea pig such as corn or potatoes. This could be considered as an accessible price for immigrants but the cost of each guinea pig should be added and is around \$10.00 to \$12.00 so the price paid for sending the product will end up being \$17.00 to \$19.00.
- **Competition's product.** Curriers are not companies that have been created to send guinea pigs exclusively; on the other hand, they serve like intermediaries between immigrants and their relatives. The service they offer is to send the guinea pig and it arrives to the USA ready to be eaten, the guinea pig has been roasted and packed by the relatives in Ecuador. However, because there is no other entity sending guinea pigs to the USA at the moment, curriers have become the main exporters of the product.

An additional service that the curriers offer is the payment. The delivery can be paid both in Ecuador and in the destination.

- **Unique competitor's value proposal:** The competitors give value to the customers attacking their emotions. Immigrants are away from their homes and they start missing the things they used to do back at home so they wish they could have some of the things they used to have when they were with their families. The guinea pig is a product that is prepared by their wives or mothers so it ends up being very grateful to get it in the USA. The curriers have been very helpful on filling that need they used to have since they are the ones that send products to the USA in a very easy way.
- **Competitor's segments:** Curriers will attack the same segments than the company NUESTRO CUY will try to attack. These are the Ecuadorian immigrants that live in the county of Queens.
- **Competitor's publicity:** Curriers use mostly audiovisual media. They mostly use radio because it is accessible for all kinds of people, from every socio economical level and from everywhere. Another popular way to make publicity is through mouth to mouth because immigrants frequently get together and tell each other the news.
- **Competitor's strategic location:** Curriers are strategically located in our country and also in the United States. They have offices located in the shopping centers where many immigrants go. In Ecuador, in the province of Azuay there are currier offices in places like Gualaceo, Paute, Chiquintad, Sigsig, Chordeleg, etc. Likewise, there are offices located in the American areas where the majority of immigrants live like Queens and Brooklyn. The strategic location of these offices makes the sending and the delivery very easy for immigrants and for their relatives.
- **Competitor's level of service:** In the majority of currier offices the customers do not get a personalized help; in these places the customers are not their priority. This was proved at the time of interviewing them, the people hired to be in charge of these places do not worry about the service they give, they are there only to do their job and for them it is more important

the quantity of delivers they make in a day. On the other hand, there is a good service offered by the carriers, which is the possibility of sending other food products such as chicken, pig, cheese, bread, chocolates, etc. Finally, a great fact that the carriers have is that the time of delivery is very short; it is approximately 3 days until the product gets to its destination in USA.

- **Competitor's positioning:** It can be said that carriers are well positioned in the mind of people who live in the rural areas of Ecuador and also on the areas where the majority of immigrants live in the United States. Besides, because they are the only ones sending guinea pigs abroad, their positioning in the market is out of question.
- **Competitor's means of transport:** Carriers send the guinea pigs by plane and the product gets to the United States in three days.

3.2.3.2 Bench marketing

“Bench marketing or benchmarking is the comparative study of competitive company's areas or sectors in order to improve the well functioning of ones organization.”⁴¹

It is important to do bench marketing to know what services the competitor is giving and, therefore, to find ways to offer better ones and to realize one's mistakes.

The characteristics of both NUESTRO CUY and the carriers will be compared.

One of the main differences between the company NUESTRO CUY and the carriers is the condition in which each sends the product. The carriers send the guinea pigs ready to be eaten and already cooked. On the other hand, NUESTRO CUY will send the product raw but it will be slaughtered and frozen, that way, it will have a longer life,

⁴¹ *Benchmarking para competir con ventaja*,
http://www.galeon.com/rcruz0423/Archivo_descargable/CLArauz.pdf,

Regarding the packing of the guinea pigs, the curriers send them packed in foil or in plastic bags, which is not a secure way to send it, the wrapping could break and the product could be exposed and end up contaminated with bacteria. Contrasting this problem, NUESTRO CUY will send the product vacuumed pack in a plastic bag. This type of packing gives the product security through the journey and helps it to stay clean and free of bacteria.

NUESTRO CUY pretends to offer a very good service to its customers, different than the service offered by curriers. The company will receive suggestions and complains from customers so that the product is constantly checked to satisfy the customers.

Finally, respecting the means of transportation, there is the fact that the curriers take less time to deliver the product to The United States, they do it in three days and NUESTRO CUY will do it in approximately 15 days because the product will go by the sea. Nevertheless this difference in time will be compensated with the attributes that the company's product will have which are: a longer conservation time, better hygiene, better quality, etc.

CHAPTER 4: MARKETING PLAN

This chapter will describe the aspects that form a marketing plan, in this case an international one, in order to accomplish the company's objectives. These aspects to be described are: Segmentation, Target Group and Positioning and also the 4 P's: Product, Plaza, Price and Promotion. Each one of these will be described.

4.1 Segmentation

One of the main things in order to create a Marketing Plan is to choose a homogeneous, profitable, accessible and sustainable in time. To start, it is important to determine the market, the industrial sector and the segment that the company NUESTRO CUY will direct to. The market will be the county of Queens in the United States, the industrial sector will be the meats one, and the segment will be the Ecuadorian immigrants that live in the county of Queens.

Because the segment is too wide, the company will direct its activities to a small niche in which the needs of the members have not been satisfied properly. People that are still stuck to the Ecuadorian culture and that are not adjusted to the life in the United States yet form this niche.

The descriptors of the potential customers will be analyzed up next. These will help to decide how to segment the market and that is out of the people included in the market which ones the company will focus on.

Demographic descriptors: They refer to the population's characteristics inside the niche. The company NUESTRO CUY will focus in the nationality, the incomes and the social classes. Respecting the nationality, the company will focus mainly on Ecuadorian people that live in the United States and more specifically in the county of Queens because this is where the majority of Ecuadorian immigrants live. Respecting the incomes and the social classes, NUESTRO CUY will focus in a middle-low social class where the incomes are also in the middle-low range and this is because the people that have migrated illegally, most of the times have done it to improve their socio economical level. The company will focus on these people

because they are the ones that miss their country and also they feel close to the traditions they used to have, and one of them is eating the guinea pig.

Geographic descriptors: They refer to the physical place where the project will develop. The company NUESTRO CUY will focus on the region where most of the Ecuadorian immigrants inhabit and that is the county of Queens.

Psychographic descriptors: They refer to the characteristics of the people that the product will be offered to. Among these descriptors, the personality and the life styles will be considered. According to the personality, NUESTRO CUY has focused on those people who feel nostalgia for their families they left in Ecuador and for all their traditions being one of the most important the eating of guinea pigs.

Regarding the life style, the majority of Ecuadorians that have migrated come from rural zones where the consumption of guinea pigs is quite high compared to the urban zones. The life style of the people who live in the rural zones is characterized because they keep practicing things like eating big meals in special occasions where the most important dish is always the guinea pig, which is considered to be a special dish because of the time it takes to prepare it and because of its delicious taste.

Behavioral descriptors: These descriptors are about the behavior of the people that the company will offer its product to. Amongst the behavior descriptors that have been chosen are the attitude towards the product, the level of loyalty and the benefits. The attitude the customers have towards the product should be positive and that will be achieved through a good publicity that shows the production processes the guinea pig has gone through. Regarding the level of loyalty, the company will try to make every customer a loyal one so that they do not look for this product somewhere else. Finally, regarding the benefits, the company pretends to offer as many benefits as possible to its customers so that they stay faithful to the product. The benefits offered have to do with the guinea pig's quality, which means to sell animals that have been raised and processed under the highest quality standards. About the service, the packing and the appearance of the guinea pig will be excellent. All of these aspects sum up the value that will be given to the customers; besides, the guinea pigs will have an affordable price, they will be ready to be eaten and they will be 100%

hygienic, that way customers feel confident about getting the product and about eating it. The differentiation of the guinea pig has to do with the fact that the guinea pigs that have been exported by carriers are already roasted; therefore, the product exported by NUESTRO CUY will be fresher and a lot more reliable.

On the other hand, compared to the competence from Peru, the company NUESTRO CUY will keep a nationalist concept that will attract Ecuadorians a lot more than the Peruvian product, besides, through world statistic (Trade Map) it has been proved that the product from Peru is exported only sporadically.

4.2 Target Group

In English target means objective, the place to shoot at. It is a term that in marketing and publicity refers to a segment or to a fraction of the market that the company pretends to attack. Therefore, Target Group is the segment of people that the company pretends to communicate with in order to sell its product or service⁴².

The target markets are the segments of the market that the company decides to satisfy or to serve. The objective markets are the percentage of customers in the goal markets, that is the proportion of people that will be attacked according to the company's possibilities.

In the company NUESTRO CUY it is clear that the potential market are the Ecuadorian immigrants of all ages that inhabit in the county of Queens and that inside that group there are those immigrants that feel nostalgia for their traditions and that one of those traditions is to eat one of the typical dishes of Ecuadorian Sierra which is the guinea pig.

Data from the U.S Census Bureau will be shown below. This data belongs to Queens and it will help to estimate the number of people that will be NUESTRO CUY's goal market.

Region: Queens 2,293,007 inhabitants.

Ethnic Division: 596.181 Hispanics.

⁴² Target group, <http://publicitado.com/target-group/>

Nationality: Ecuadorians 114,900 people.⁴³

In marketing terms a market is understood as the buyers that have the same necessities or characteristics than the ones the company pretends to serve its product to. In order to estimate the market the companies should focus in those segments that will generate the highest value possible to the customers in a profitable and sustainable way.⁴⁴ That means that every company should select the market that it will focus on depending on the characteristics each one has such as their production and investment capacity. It is important to serve the target market in the best way possible and it is not necessary for this market to be too big.

NUESTRO CUY will be an enterprising company that will export a product that Ecuador has never exported before and for this reason, it will decide to export to a target market which will be the 10% of the potential market. This number will be supported and detailed in a financial analysis that will be shown later on. This analysis will show the capacity of production and covering that the company will have.

Potential market: 84.796 (100%)

Objective market: 19.968. (10%)

According to the analysis that has been made the target market will be 19.968 inhabitants which is the 10% of the potential market. By choosing this percentage the company will increase its penetration to the market. That means that NUESTRO CUY's goal will be to export an approximate of 5000 guinea pigs a month; which is the result of dividing the objective market by 4 which is usually the number of people that eat one guinea pig. Nevertheless, for a start, the company will export 2500 guinea pigs a month and they will be exported in vacuumed sealed bags that will have two guinea pigs each inside. This quantity will increase according to the company's growth.

⁴³ (U.S. Census Bureau)

⁴⁴ (Kotler and Armstrong)

4.3 Positioning

A company's goal is not only to be in the mind of its customers but also to end up being their "top of mind". That means that when the customers think about guinea pigs, they automatically think of NUESTRO CUY. That is why the company has to try to make the customers have a great perception so that they buy the product and once they try it they will feel like buying it again some other time (repurchase).

Strategic positioning model: This model is based on a series of steps that should be followed in order to position in the market.

- 1) **To ask:** Potential customers should be asked what they look for in a guinea pig; it could be its flavor, its quality, size, hygiene, etc. For this purpose surveys will be made to the possible customers.
- 2) **To formulate:** A marketing strategy will be formulated up next considering the customer's preferences and likes about the product. This strategy will be made based on a differentiator variable that will make the product stand out from the others. In the case of NUESTRO CUY, the differentiator variable, the fact that makes the product different is the condition in which it is exported and that is slaughtered, frozen and packed, ready to be used.
- 3) **To remember:** It should be remembered that the variable that differentiates the product is not always related to it. In this project for example, the fact that the guinea pig will be sent slaughtered and frozen is directly related to the product, nevertheless there could be variables that differentiate it in what has to do with the service given to the customers at the time they buy the product.
- 4) **To realize:** It is important to remember which will be the differentiator variable. In this case it will be the condition in which the guinea pig is exported. The company should stick to that variable because it has been considered that it will attract the target group better. It is not possible to satisfy every customer and that is why the company will focus in those that are part of its target market and they are the Ecuadorian immigrants that still feel nostalgia for their traditions back in their country.
- 5) **To keep the eyes wide open:** It is necessary to look out for direct and indirect competitors (Curriers and Peruvian companies) so that the company

will always keep innovating and being the most positioned company in the market. In some cases it will be necessary to implement new repositioning strategies that will put the company back in the market's spot.

4.4 The four P's

The 4 P's are Product, Plaza, Price and Promotion. They are the most important variables in a marketing plan. They will help to clarify many aspects that the company needs in order to operate right and to reach all of its customers.

4.4.1 Product

A description of the guinea pig will be made. The guinea pig offered will be an augmented product that means that the guinea pigs in the Queens market will exceed the immigrant's expectations. At the time of buying them, they will feel delighted to have products from their land so easily available.

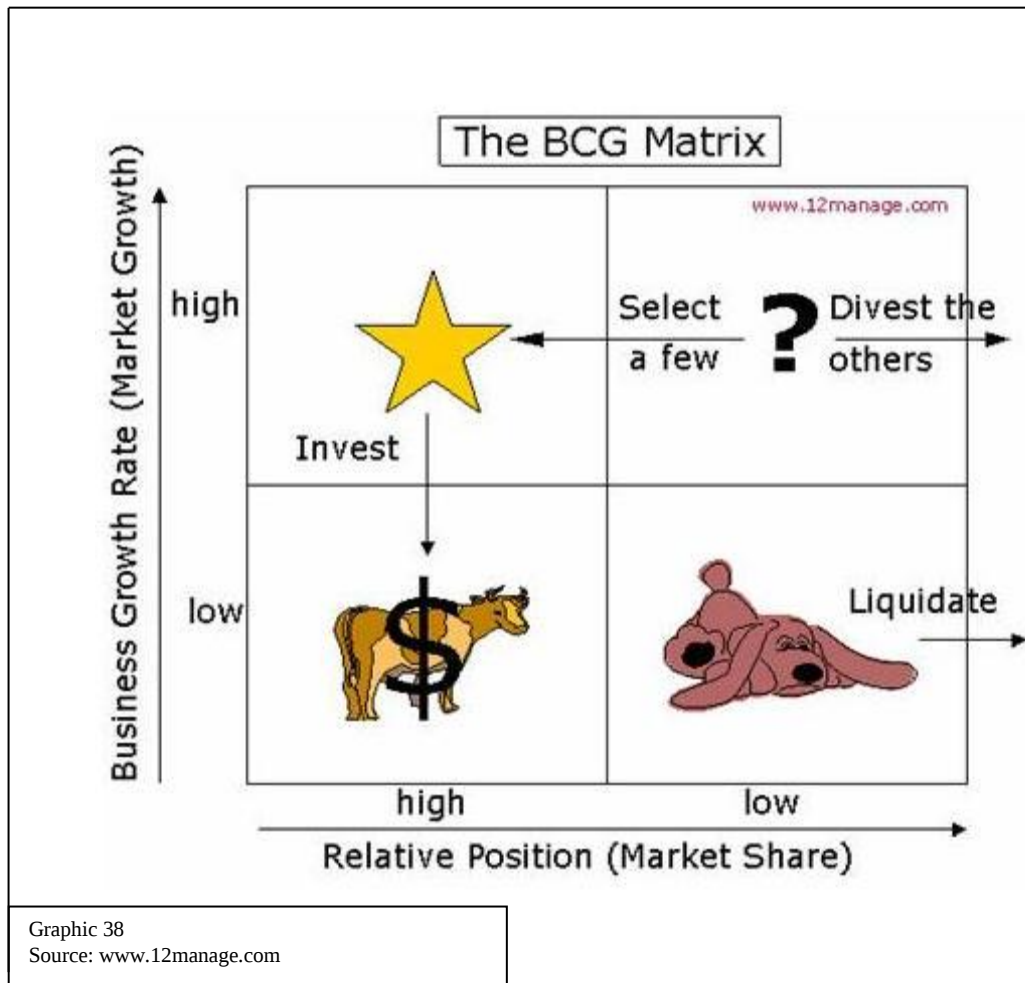
The guinea pig is a non-lasting product that means that it is a product that should be consumed quickly and all at once. The strategy that will be used in this case will be to announce them intensely in order to make the customer try the product and to make him/her prefer it.

Guinea pigs are consumption goods and that is the goods that customers buy for their own consumption. Inside this category, guinea pigs could be placed into convenience goods because they are products that the Ecuadorians in Queens will get often and whenever they want at a minimum effort.

In order to describe the product that the company NUESTRO CUY will export, each one of the following variables will be detailed:

Depth: It refers to the quantity of the product that will be offered. The company NUESTRO CUY will offer only one kind of product: guinea pig and they will be slaughtered and will weight around 1000 grams.

Graphic 37 BCG Matrix.



The BCG (Boston Consulting Group) Matrix has the purpose of helping companies decide which areas or in this case which products are convenient for investment, which ones need to be worked on and which ones should be abandoned. In NUESTRO CUY this matrix will help to identify the type of product the guinea pigs are.

Considering that the Ecuadorian guinea pigs are a new product in the Queens market and that the participation in the meats industrial sector of the USA market is still unknown they should be considered an unknown product. Therefore, the strategies formulated should be made according this classification.

Besides, the company should always remain flexible to future changes. At the moment of monitoring the result of the strategies mistakes or deficient strategies could appear. Therefore, the company should proceed to modify the product, the packing of any other thing that could be causing trouble.

Because the guinea pig will be a newly introduced product, its production, its engineering and its marketing should be kept in mind. As it has been mentioned before, technology will be one of the facts that will help to have an efficient and sustainable model.

Product's Characteristics

Quality: NUESTRO CUY's product will stand for its good quality. Before being exported, the guinea pigs will go through strict controls of their feeding, health, size, etc. In order to export the product and to introduce it to the United States, it will need to fulfill many quality and health requirements that will guarantee it.

The product will be under the certification of the ISO Norms; they will help to give it a competitive advantage. This will be reached through control methods, the application of supervision systems and through the establishment of each one of the production, transformation and services procedures.

Quality controls will also be made at the time of packing, freezing and exporting the product. These controls will be according to the ISO norms. If the product reaches a high quality level, the customer will be delighted and he/she will be faithful to the company.

To guarantee the product and add value to it, the company will affiliate to the brand "Mucho mejor si es hecho en Ecuador" which is created by the Mucho Mejor Ecuador Corporation. This stamp expresses identity and it looks for unity amongst diversity. That means that through this stamp NUESTRO CUY will show its interest on promoting the consumption of good quality Ecuadorian products worldwide. The

brand “Mucho mejor si es hecho en Ecuador” has a worldwide recognition and it is seen as an intangible value for all Ecuadorians located in or out of the country. It is important to mention that the products that have this stamp are guaranteed to be of a great quality because there are some requirements to be fulfilled before getting it:

- The company should have a RUC (Unique Taxpayers Registry)
- The brand should be registered in the IEPI (Ecuadorian Institute of Intellectual Property). It is obtained after filling out a form and attaching documents that show the validity of the brand. This form should be later given to the National Direction of Intellectual Property⁴⁵.
- The product should have a sanitary registry⁴⁶, which is given by the Public Health Ministry⁴⁷ after a technic inspection of the product made by personal of the Ministry.
- The FDA permissions that have been mentioned before.
- To pay 1000 dollars annually for the membership. This quantity is applied because NUESTRO CUY will be a company that is just starting its activities and it will have sells of less than 1 million dollars annually⁴⁸.

Image 1 Mucho mejor si es hecho en Ecuador



Source: Mucho Mejor si es Hecho en Ecuador

In addition, the company will work with a social responsibility that will offer guarantees to the customers. By working this way the company will have benefits such as the improvement of the economic development, the rising of the employers’

⁴⁵ *Requisitos para el registro de un signo distintivo*
http://www.iepi.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=76:requisitos-para-el-registro-de-un-signo-distintivo&catid=38:propiedad-industrial&Itemid=101

⁴⁶ *Requisitos y trámites para obtener el registro sanitario,*
http://www.fedexpor.com/img/req_permiso_sanitario.pdf, Date: March 12, 2010

⁴⁷ *Control de vigilancia sanitaria*
http://www.msp.gov.ec/index.php?option=com_frontpage&Itemid=1

⁴⁸ Mucho Mejor si es Hecho en Ecuador

commitment, the attraction of human talents, the reduction of operative costs and a better image and reputation for the company.

At the same time the company NUESTRO CUY will be recognized for the quality of its products and it will be able to increase the trust its customers have on it which will help the company to establish a “Premium” price. NUESTRO CUY will also be able to improve its efficiency because it will be able to have economies of scale that will diminish the production costs.

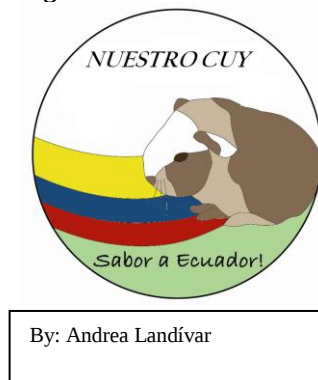
Brand: Every company that wants to launch its product into a market has to have a brand that will distinguish it. NUESTRO CUY will focus on associating the image of the brand with the qualities of the product so that the brand will help being an important publicity element. Colorimetry will be used to design the logo and it will be used to attack the feelings of nostalgia that the Ecuadorians have. The brand will be registered in the Ecuadorian Intellectual Property Institute so that there will not be future inconvenient.

Elements of the brand:

Name: NUESTRO CUY

Logo:

Image 2 NUESTRO CUY logo



Slogan: “Sabor a Ecuador!” (“Taste of Ecuador!”)

Colorimetry has been used because colors have a notable repercussion in the psychology and on the decision of customers to buy the product. The color green has been chosen because the product is identified as a natural one and the color purple is

often associated with the feeling of nostalgia. The Ecuadorian flag is also used; it represents a bond between the customers and the product's origin.

The brand NUESTRO CUY essentially communicates the Ecuadorian culture and it directly attacks the nostalgia of the Ecuadorian immigrants in the United States, which will not think twice about buying typical Ecuadorian food.

The brand is used to give value to the company and it guarantees the company exclusive right to use it. For this reason the company will be very interested on strengthening the quality of the brand, that way the loyalty of the customers will be guaranteed.

There are other characteristics that the product should have in order to stand out in the market and to fulfill the objectives it has proposed:

Differentiation.

A very important fact when making a marketing plan is to establish a differentiation of the product. As it is well known, there are indirect exports from Ecuador by the curriers and there are also sporadic exports from Peru, nevertheless NUESTRO CUY will differentiate from both competitors in some aspects.

The company NUESTRO CUY will offer a different product than the one sent by the curriers. It will be slaughtered, frozen and vacuumed packed under very strict quality and hygiene norms. On the tag the customer will be able to see the nutrition facts and the product will be ready to be cooked and eaten. That is, the product will give the customer much more security than a product that could reach already damaged to its destination, which is the case of the curriers.

On the other hand, the basic difference that the product from NUESTRO CUY has when it is compared to the Peruvian product is that because it is Ecuadorian it will catch more attention from the Ecuadorian immigrants than the product exported by Peru. The brand that will be given to the product will influence this fact since it

represents the country and it will be backed up with the stamp “Mucho mejor si es hecho en Ecuador” which is known for Ecuadorians worldwide.

Since the guinea pig is an unusual product, the company will have to inform about the benefits that it offers. For this purpose the company will establish strategic points that will serve to inform the customers about the advantages of the product. For example, inside the factory located in Azuay there will be a service point for customers that will work nationally and internationally by phone and by the Web in order to clear the doubts that the customers might have. Besides, the company will establish strategic alliances with supermarkets and restaurants where catalogues of the company will be given away. These catalogues will have information about NUESTRO CUY's contact numbers, Web page, etc. so that the customers will find it easy to contact the company.

NUESTRO CUY'S profitability is based on the characteristic of offering a product that will attract many Ecuadorians that live in the county of Queens who will be very happy about getting a purely Ecuadorian product.

Important criteria for a correct differentiation

- Important: The product will have an added value; it will be frozen and packed, ready to eat.
- Distinctive: Despite the company has some competition from Peru; Ecuadorians will prefer the Ecuadorian product. Besides, the product will be different than the one exported by curriers, it is more hygienic and in better shape.
- Communicable: It will be easy for the customer to appreciate the product's differentiation. The product will be clearly differentiated because of its brand, its logo, its slogan, etc.
- Exclusive: The model of the company is hard to imitate because of the company's logistics, its alliances, etc.
- Affordable: The customer will be willing to pay the product's price.
- Profitable: The incomes will generate more incomes for the company and they will cover the expenses.

- **Superior:** The differentiation is aligned with the company's philosophy of offering Ecuadorians a product from their country, which will be of an excellent quality, and with an adequate price.

Added value: The added value is a measure which is added to the product so that it satisfies the wishes and necessities of its customers and also to make it different than the competitor's product.

The company NUESTRO CUY has developed a series of variables to be given to its customers. Each one of them and its way to delight the customers will be explained up next.

It is always important to keep in mind that the higher the benefit given to the customers, the more satisfied they will be with the price they will be paying for the product. That is how the company will focus on giving an amazing value; it will be a product that will break the paradigm of what the customers have been waiting for. That way the price will be according to the product they are getting. The attributes that the product will have will make it attractive for the customers. These attributes will be the quality and the price, which will be guaranteed to the customers. The product's characteristics of being slaughtered, frozen a vacuumed packed will make it have a longer conservation period.

There are many ways of giving value to the customers but NUESTRO CUY will use the following ones:

- ◇ **Ready to eat:** The fact that the guinea pig will be slaughtered, that means that it will be already clean and ready to be cooked. It will mean that the time and the money will be saved.
- ◇ **Time saving:** When the Ecuadorians in Queens wish to eat a guinea pig they could go to one of the restaurants where NUESTRO CUY distributes the product and they will be able to eat it right away. That is different than what happens nowadays when they have to wait until

a relative buys a guinea pig in Ecuador, then roasts it and sends it by a currier agency.

Packing: The company will send the guinea pig in hermetic plastic wraps so that the product lasts longer and so that it does not lose its flavor. For the transportation each box will measure 35 x 35 cm. and 40 cm. tall and each will have 12 frozen guinea pigs inside and each one of them will weight 1000 grams and its dimensions will be 26 x 14 x 6 cm. approximately.

Additionally, in order for the product to stay fresh, dry ice will be used inside the boxes.

Tag: The tag will have the guinea pig's nutrition facts, its country of origin, the production lot, its elaboration date, expiration date (approximately 90 days from the elaboration date), its guarantee, sanitary registry and ISO norms.

Service: The company should also offer a good service to the customers. They should be given to them before, during and after they buy the product so that they will feel more secure.

The facilities and the logistics will be another service. NUESTRO CUY will characterize for its discipline at the time of the collection, the sending and the distribution of the product. Another way to give service to the customers through the internet, the company will have its own web page where customers will be able to order products, to leave suggestions and complains and it will include information about the company. That way the company will be able to have a close relationship with its customers.

NUESTRO CUY will have two agencies, one located in Azuay and the other one located in Queens. The one in Azuay is where the animals will be raised and produced and the one in Queens is where the products will get after being exported from Ecuador. From the Queen's agency the product will be distributed and sold to all the different customers in the county.

Service attributes:

- **Reliability:** Ever since the first export the company will offer a satisfactory service.
- **Professionalism:** Every employee in NUESTRO CUY will work with vocation, motivated to give the best product to the customers.
- **Accessibility:** The strategic location of the facilities in Azuay and in Queens will make the product accessible to the customers.
- **Courtesy:** The personal contact with the customers will be well mannered, polite and welcoming.
- **Communication:** The company will have a web page to communicate with its customers and it will also have contact numbers in Ecuador and in the USA.
- **Credibility:** The company will try to create a honest image for its quality, its hygiene and its punctuality.
- **Security:** Through the publicity the company will make sure its customers know its quality standards and the processes the product goes through before being ready so that they end up being convinced that there are no risks when they eat it.
- **Empathy:** The company will always be alert to how the customers feel about the product so that they will be delighted at all times.
- **Answering suggestions and complains:** The customers' suggestions and complains will be quickly answered through the web page, that way the company's image will not be affected.
- **Tangible elements:** The contact people will be specialized in dealing with customers and the company's facilities will mean an important differentiation for the company.
- **Retention:** There are four stages for the customer's retention model:

1. **Identifying the customers:** The customers will be identified through the surveys that have been made in the rural areas of Azuay and in the county of Queens.
2. **Differentiating the customers:** The segments that will be attacked are the Ecuadorian immigrants that live in Queens. It is pretended to reach those people that feel nostalgia for their homeland and that miss their traditions.
3. **Interacting with customers:** There will be many channels in order to keep a close relationship with the customers so that they complaints and suggestions are answered properly.
4. **Personalizing the customers:** The company's web page will have the option to create a club of customers, that way they can interact with each other chatting, uploading files, etc. Besides, shows like concerts and raffles will be done periodically so that customers feel attracted to the company and by assisting to them they will be able to meet other Ecuadorians.

4.4.2 Plaza

NUESTRO CUY will manage an indirect distribution strategy. The company will work through intermediaries in order to reach to its target market because intermediaries are the best-experienced ones when it comes to making the product known amongst customers.

4.4.2.1 The distribution channels

A distribution channel is a joint of companies or people that participate in the transference of a good or a service while it is moved from the producer to the customer.⁴⁹

The distribution channels have different levels depending on the type of company. The level refers to the quantity of intermediaries that are into the process of making

⁴⁹ (Kotler and Armstrong. Pag. 357)

the product reach the final customers. The company NUESTRO CUY will work through three levels. First, the company will send the product to its distribution center in Queens, and then they will go to the supermarkets and restaurants that will also sell the product to its final customers. This channel has been chosen because the company is a small one that is just starting its activities and it does not need many intermediaries. In addition, the company's customers are already well established and it is well known where the products should be sold so that they are well received by the market.

NUESTRO CUY is a company that will take control of the distribution from the beginning stage until the end. The channel will start at the production stage with the breeding of the animals in the Azuay's facility until it is received in the United States in the Queens' facility. At the time the products get there they will be distributed to the restaurants and supermarkets that will be the intermediaries turning the channel into an indirect one because they are the ones that will sell the product to the potential customers who will be the immigrants that live in this area.

The functions of the above-mentioned channel will be explained up next:

4.4.2.1.1 Functions of the distribution channel:

- **Investigation:** The channels are the ones in charge of gathering information to plan and to make the interchange easier. In NUESTRO CUY the supermarkets and restaurants will be the ones who will sell the product so they will need to research if whether the product will be bought by their potential customers or not. They will also have to find out if they need more publicity to attract them to the new product.
- **Promotion:** The promotion will focus on ways to incentive the distributors so that the deliver of the product will be more effective. In order to do so, the company will try to make the distribution faster because the products will be previously controlled from the time they leave Ecuador until the time they get to its destination in Queens. That means the products will be ready to get to the restaurants; the animals will already be slaughtered, frozen and packed

and they will cover all the requirements needed including a tag where its time of consumption and its origin will be specified. That way the intermediaries will not have problems on distributing the product and that will incentive them to keep working with the company.

- **Contact:** The company NUESTRO CUY will try to keep a continuous communication with the intermediaries so that the guinea pigs get to them on time. Considering the fact that the product is eatable, the company will make sure it is delivered on time. The company will keep in touch with its intermediaries through its web page or by phone. The intermediaries will also need to contact the future customers for the product and will need to communicate with them to make them know about the new available product.
- **Correspondence:** The correspondence refers to the fact that the channels add shape to the offer and they adapt to the needs of the customers. In this case, the distributors know the customers better and they will know how to offer the product so that it ends up being attractive for them. They will know where to locate the product, the dates in which it is sold more frequently, etc.
- **Information:** NUESTRO CUY is a company that will work with intermediaries and for that reason it is well aware of the importance to give the customers all the necessary information. For this reason special attention will be given to the web page's content. The web page will have general information about the company such as its email address and contact numbers in Ecuador and in the USA. That way the customers will feel confident about the company and they will know about the delivering time, the place where the products are located, etc.
- **Added value:** The channel that the company will use has been evaluated according to the customer's needs. The company will always try to give the customers more than they expect in order to create a bigger attribute for the product. Despite the fact that the product is well known by the future customers, the value of the company will be focused on the efficient deliver of the product since it will be already slaughtered saving time for the cooks in restaurants. At the same time a double value will be given to the customers because the Ecuadorians will find good quality products from their country in

the restaurants and supermarkets instead of waiting the time it takes for the product to arrive via currier.

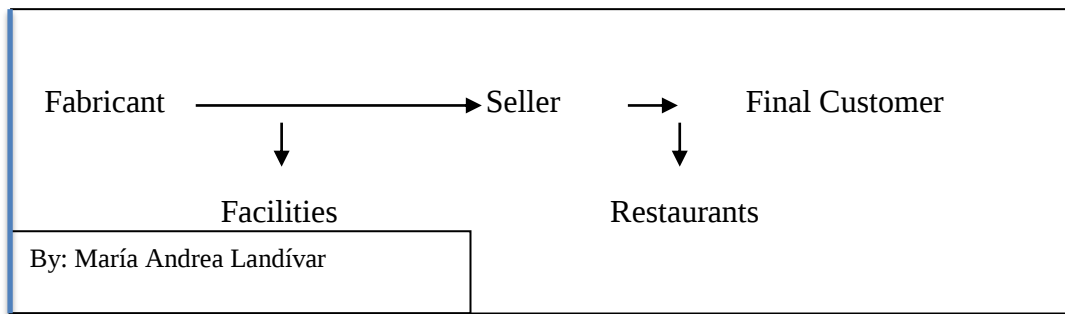
- **Negotiation:** Another function that the channel will have it will be to make the negotiation between the customers and the intermediaries easier taking into account that the objective is to increase the number of sales. Besides the negotiation between intermediaries and customers, the company will use with a “win-win” strategy by working with strategic alliances.

The “win-win” strategy is easy to see by working with the intermediaries. The company wins because of the easiness of locating the products into the market and at the same time the intermediaries win customers because they will offer a product that is not easy to get in the United States.

- **Physical distribution:** The company has chosen this channel considering that it will be the company itself the one that will evaluate the breeding of the animals and their condition, always watching the methods used to kill the animal, the elimination of the waste and the control during its distribution. The company’s employees will take care of the product’s quality from the time they leave Ecuador until the time they get to the USA.
- **Financing:** NUESTRO CUY’s finance area will keep control of the company’s incomes and outcomes all the way through its processes and distributions to the market. Referring to the distribution of the product aspects like the cost of sending the product and the payment to the employees who will act as intermediaries will be very important so that the distributors will be encouraged to do their work fast. Besides, it will be convenient the use of the web communication in the channel in order to cheapen the costs.
- **Accepting risks:** This function refers to the fact that it is the channel the one that assumes the risks if they appear. The supermarkets and restaurants that buy the product assume the risks that might show up from the time the product gets to them. The risks could be the damaging of the product or the possibility of getting to its expiration date.

This channel has been designed to manage a more attractive commercialization at the time of distributing the products. Its focus will be to increase the product's participation in the market.

Graphic 38 NUESTRO CUY's distribution channel



4.4.2.1.2 The physical distribution

The channel that the company will use has already been established. The company's physical distribution will be now explained. The physical distribution refers to the way in which companies store, handle and move the articles before placing them for its customers in the right place and moment.⁵⁰

The physical distribution start from the time the customers order the products or from the time the company agrees on how many products it will deliver and it ends at the time the products have already been delivered to the customers. Each one of the stages of this physical distribution will be described up next.

- **Processing the orders:** The company's established capacity of production must always be reminded. The company will produce 2500 for a start and will try to cover all the demands with that number. If the demand starts growing the company will need to increase that number as soon as possible. It is important that both the company and the distributors will beneficiate and for that reason the orders will need to be processed as quickly and as effectively as possible.

⁵⁰ (Kotler and Armstrong)

- **Storage:** The storage of the products is used because companies not always sell all the products they have produced or they could have products stored in case the demand gets higher; that way they are ready to attend orders quickly. NUESTRO CUY will use both facilities to storage the products, the one in Azuay and the one in Queens.
- **Inventories:** The quantity of products the company has on its warehouses refers to the company's inventory. It is necessary for company's inventory to be as close as possible to the number of products that the customers demand. This is hard at times but the company NUESTRO CUY has already fixed a production of 2500 guinea pigs monthly so it will need to compare this number to the number of orders it gets from supermarkets and restaurants and then adjust to the demand.
- **Transportation:** The companies decide which transportation is more convenient for them according to their budget and to the best way of keeping the product save. In NUESTRO CUY the products will be taken by land from the facility in Azuay to the port in Guayaquil and from here they will go by the sea until they get to the USA. Once they get to North America they will go by land again until they get to the company's facility in Queens. The guinea pigs will be transported in refrigerated containers because they are perishable products.

4.4.3 Price

The price is the quantity of money charged for a product or a service. It can also be defined as the sum of values that the customer exchanged for the benefit of having or using the product or the service⁵¹.

Decisive factors to determine the price

There are some necessary factors to determine the price. They will be analyzed below but their numbers will be analyzed in a different chapter.

⁵¹ (Kotler and Armstrong)

Production cost: The production cost is the sum of intern costs that in the case of this company go from the breeding of the guinea pig until it is ready to be exported. There are also the exports and logistics costs and the costs of paying the company's employees.

Margin of profit: The margin of profit is given by the competition because the product should have a price that attracts future customers considering the price of the competition.

Price of the sector: The price that the product has in the sector where it belongs should be considered. In this case it will be the price of sending the product through the curriers and also the price that Peruvian exporters charge.

Added value: The added value that the product has is one of the critical variables that will determine the final price. In NUESTRO CUY the product has some characteristics that will give the product an important added value. These characteristics are: the product's image, which is impeccable because it will be frozen and well packed.

Price fixing stages:

1. **Selecting the price's objectives:** The price that NUESTRO CUY will have in the market will let the guinea pig position as a great quality product that will project security, hygiene and easiness of consumption. It will be very important for NUESTRO CUY to offer an attractive price considering the competence.
2. **Identifying the market:** The market pretended to attack is the county of Queens, which is inhabited by a big quantity of Latin-American immigrants. Among these immigrants there are the Ecuadorians who are the ones that consume the product. The competition has already been established and they are the curriers that send the product and also the sporadic exports from Peru.
3. **Determination of the demand:** The demand of guinea pigs has been established through the market research that has already been analyzed in chapter 2. This research will determine the amount of Ecuadorian and Latin

American immigrants that live in Queens who will be interested in getting the product.

Costs' estimation and comprehension: The costs that the company should consider in order to fix the price are: the production from the breeding until it is packed, the labor needed to produce them, the transportation of the guinea pig from Ecuador to the distribution facility in Queens, the employees' salaries and the cost of the fridge needed to keep the product fresh. The monthly production costs that the company will have will be \$22145, which will be divided by the 2500 unities that will be sold a month and will give a result \$8,86 per guinea pig. The administrative and sales costs will need to be added and they are \$4386 a month, divided by the 2500 unities give a result of \$1,75 per guinea pig.

Table 2 NUESTRO CUY Total costs

Production cost *	8,86
Administrative costs *	1,75
TOTAL	10,61
By: Andrea Landívar	

* Values have been obtained from the Financial Analysis of the company NUESTRO CUY, developed in chapter 6.

- 4. Price's policy selection:** In order to establish the policy to fix the prices, the company NUESTRO CUY has based primarily on the price of the product in the market. The price of the guinea pigs in the county of Queens is \$18 approximately; this product is the one exported by Peru and is not always found in the stores. It is important to consider that the price given to the distributors will not be the final price for the customers because the restaurants and supermarkets also need to make a profit.
- 5. Selecting a method to fix the price:** NUESTRO CUY has established its strategy to fix the price by adding up all the costs that the product will have and it will also consider which will be the profit it will be able to have according to the price in the market.

Table 3 Profit Margin

Costs	70,73%	\$ 10,61
Margin	29.27%	\$ 4,39
TOTAL		\$ 15,00
By: Andrea Landívar		

6. Selecting the final price: A final price of \$15,00 per unity to the intermediaries has been established by adding up each one of the production costs that the product will have. At the end the supermarkets and restaurants will establish the final price to the customers.

4.4.4 Promotion

To promote is to communicate, to inform and to persuade the customers about the company and its products and offers in order to fulfill the company's objectives. One of the purposes of the promotion is to spread information. NUESTRO CUY pretends to make people know about the product and about the company spreading information through means of communication such as radio, internet and local newspapers in the county of Queens. Another purpose that the promotion has is to persuade. NUESTRO CUY will persuade customers of getting the product through its promotion.

Objectives of the promotion

To inform: To inform is to make the possible customers know about the product, about the benefits it has, about how it works and how to get it. NUESTRO CUY pretends to keep customers well informed about the company's processes, about the launching of new products so that the customers feel secure and confident towards the company and the product. The company will inform through its web page; it will help to promote the product and will have complete information about the company.

To persuade: NUESTRO CUY pretends to make its potential customers feel the need to buy guinea pigs. The company's publicity will send messages that will help

convince customers about the product's quality and about the benefits they get by buying it.

To remember: this refers to keeping the product and the brand in the mind of the customers. To remember is to make the brand position in the customers. Once the product is known and its customers are well aware of its benefits, NUESTRO CUY will implement strategies to bring the brand back to the customer's memory. NUESTRO CUY'S slogan, "Sabor a Ecuador" will be written down in the product's packing and it will be mentioned in every advertisement so that it will be automatically identified with the guinea pig. Besides, the Ecuadorians that live in Queens will be identified with their culture and with their country.

To generate consciousness: It refers to relate the product's brand with characteristics like hygiene, quality, easy access, etc., so that people will be conscious about NUESTRO CUY'S product and the security of eating it.

To catch people's attention: It will be necessary to inform the customers about some characteristics of the products and of its brand. This will be done through promotions and publicity that will make customers want to know more about the product and will make their desire to buy it higher.

Ways of promotion

Personal sale: A personal sale is an oral presentation in a talk with one or more future customers with the objective of selling the product.⁵²

There are two types of personal sale, in the first one the customers go to the sales points to get the product and in the second one the company's people visit the potential customers to sell them the product. NUESTRO CUY will implement the first one. Nevertheless, the personal sale is important because there is face-to-face confronting, that means there is an immediate and interactive relationship between the seller and the customer.

⁵² (Kotler and Armstrong pag. 423)

In NUESTRO CUY'S sales points the sellers will be able to watch the customer's necessities and their characteristics close so that the company will know how to satisfy them. The company will also pretend to establish close relationships between customers and NUESTRO CUY through the personal sale in order to make them feel comfortable and motivated to buy the product. Finally, the personal sale is useful because the sellers that offer the product and talk about its qualities will make the customer feel some kind of obligation on getting it after listening to the seller's speech.

Publicity

Publicity is any type of paid impersonal way to promote ideas, goods or services.⁵³ Publicity uses the means of communication to promote those goods or services.

NUESTRO CUY will use the following means to communicate and to promote the product:

- **Radio:** Radio has been chosen because in the New York area, and more specifically in the area of Queens there are radios for the immigrants that live in this zone.
- **Newspaper:** The newspaper was chosen because it is one of the most popular among all type of social classes. Likewise, there are newspapers for immigrants that live in the county of Queens where products and services that might interest them are often published.
- **Internet:** The company NUESTRO CUY will use e-commerce as a mean to promote and to sell the product. Immigrants are always using the internet to communicate with their relatives so it has been seen as a good way to promote the product. Besides, Internet could be considered as a massive mean of communication every person could have access to it especially in a country

⁵³ (Kotler and Armstrong pag. 448)

where technology is everywhere. As it has been said before, the company will have its own web page and it will also advertise its product on frequently visited web pages such as social networks and others with great amount of Ecuadorian visitors, especially those who are always looking to keep on touch with their country.

Type of message and its purpose: In publicity there are two basic purposes of the messages. The first one is that publicity is used to stimulate the demand that means that the demand is promoted for a general class of products. The second purpose is that through publicity the selective demand is stimulated, that means that the demand of a specific brand will be promoted. In NUESTRO CUY the publicity is used to stimulate the guinea pig's demand as a product. What the company looks for is an acceptance of the product among the customers and to promote the desire and the need to buy the product.

Sales promotion: Sales promotions are the short-term incentives given to the customers, to the members of the distribution channel or to the sales team and they look to increase the purchase of the sale of the product or service.

Sales promotions are understood as the means that stimulate the demand and its goal is to encourage the publicity and to facilitate the personal sale.

The promotion strategies will include sampling events in the restaurants that will sell the product in the USA. With the restaurant's help the company will make publicity that will attract Ecuadorians and all the other immigrants from Andean countries that miss eating guinea pigs. Other people that feel curious about the product may also be attracted.

NUESTRO CUY'S sales promotion objectives:

- To rise short-term sales.
- To help long term market participation increase.
- To pass the new product test.

- To raise the number of products stored by the customers.
- To collaborate to the customer's loyalty to the product.
- To achieve better support from the sales team in future campaigns.

Public Relations: Public relations are defined as the establishment of good relationships with the company's diverse audience. That is achieved through an optimistic publicity, a good corporate image and through the deflection of unfavorable rumors, relates or events.⁵⁴

Public Relations Tools: The tools that public relations use to fulfill their functions and objectives are many and very diverse. The ones that NUESTRO CUY will use are:

The organizations of events: In the future NUESTRO CUY will sponsor events like festivals, concerts and fairs in the areas of Queens where more Ecuadorian immigrants are located. These events will make the customer feel important for the company at the time they go there and eat the product.

Social responsibility plans: NUESTRO CUY will offer guarantees for the customers. By working with social responsibility the company will have benefits such as the betterment of the economical development, the rising of the employee's commitment, the attraction of human talents, the reductions of operative costs and a betterment of the company's corporate image and reputation.

Relationship with the means of communication: NUESTRO CUY pretends to establish good relationships with the means of communication that will promote the product. Public Relations cover a high range of communicative activities that will contribute to create positive attitudes and opinions about the organization and its products. Public Relations are different than publicity and personal sale because it does not include a specific sales message. The customers, the shareholders, a government institution or a social group could be the ones to develop this activity.

⁵⁴ (Kotler and Armstrong pag. 469)

Unpaid publicity: Unpaid publicity is a special way to make Public Relations; it includes news or reports about the organization and its products. This type of publicity communicates an impersonal message that reaches a massive audience through the means of communication.

NUESTRO CUY will ask local newspapers and radios to do reports on the company with information about it, about its processes and about the consumption of guinea pigs. The company will establish relationships with these two means of communication so that they advertise the company frequently.

In addition, the company will survey the people that have already tried the product about their experience with it. NUESTRO CUY will also survey the company's employees.

Promotional gifts: Promotional gifts are a tool that helps companies to promote the products by giving them for free to their potential customers. NUESTRO CUY pretends to increase its sales by offering gifts to its customers when they buy its product. These gifts will be things like key rings, calendars, playing cards and others that will remind customers of their country and will encourage them to buy the product.

Objectives of the promotional gifts: The objectives of the gifts that NUESTRO CUY will offer will be:

- To increase the product's sale in an immediate way or in a very short term.
- To make the customers recommend the product to other customers.
- To give gifts away in exchange of references about possible new customers.

NUESTRO CUY'S monthly Media Plan is shown up next. This plan details each one of the means of communication that the company will use to promote the product. The numbers of each one of the means have been obtained after finding out the prices of them in the market and asking companies that offer these services has done this. In order to determine the frequency in which each one should be replayed the

company has made surveys to the immigrants in Queens about their interest in each one of them. In addition, the type of message in each mean of communication, the impact that each one will have and where they will reach will be detailed in the plan.

Table 4 Monthly Media Plan

Monthly Media Plan
NUESTRO CUY

Mean	Message	Frequency	Reach	Impact	Control	Budget
Radio	To remember and to Inform	15 times a day for 30 days	Local	To cover	Chief of Publicity	\$ 500
Newspaper	To remember and to Inform	3 times a month	Local	To cover	Chief of Publicity	\$ 500
Internet	Spreading and Interaction	Constant	International	Added value	Chief of Publicity	\$ 150
By: Andrea Landívar					TOTAL	\$ 1.150

CHAPTER 5: EXPANSION AND INTERNATIONALIZATION

The strategies to internationalize the guinea pig will be described up next. Besides, the ways to create a global brand that will differentiate for its superior product will be detailed as well.

5.1 Globalization

Nowadays the world economy has turned because of the advances that the financial fluxes, the technology and the communication have had. For this reason the majority of countries have focused on turning the national production into an international one.

The emergence of this global company has developed because of the good reception that the products from other countries have had.

Due to the communication nets and structures the companies have been able to get to long distances in a real time. Technology allows a quick and effective communication among people, organizations and countries making commerce a collective market where people have the capacity to demand and to obtain products from other countries.

This new opportunity that technology offers and what makes working in a global market so interesting have been studied. NUESTRO CUY is a company that will be focused on satisfying the needs of people at an international level that means that this company will export products, which are considered attractive by the market it will be attacking.

It is a big responsibility for a company to open up to an international market. For this reason NUESTRO CUY will characterize for constantly investigating the market making the knowledge and the information the keys to produce. The company will work with internet because that system will allow the company to overpass the time and space limitations. The web page www.nuestrocuy.com.ec will be created so that

the possible customers will be able to know about the company and they will also be able to order products. This will make the company achieve a good and fast relationship with the customers who will also be able to submit recommendations or suggestions and the company's contact numbers will also be available for them.

Due to the amount of information that is now available over the web, the customers are able to choose what to buy and where to buy their products. Therefore, there is no doubt that the Internet has become nowadays into an essential tool for the companies that want to survive in this globalized world.

NUESTRO CUY'S purpose is to offer good quality products. The company will care about fulfilling the requirements that the international market demands and that is the reason why it compromises to offer products that will satisfy the customers and also to work with a competent group of employees who will regularly be capacitated to do a better job. The quality is an important fact in the market where NUESTRO CUY will be entering and that is why the company will have to be prepared to deal with the requirements that the United States demand in order to introduce products into the country.

NUESTRO CUY will work with strategic alliances that will let the company have a bigger managerial stability and will make it be more prestigious. That way there will be a better development in the company and there will also be an indirect benefit because each time there will be more people interested in buying the product.

This company will be a global one that will operate at an international level. That is the reason why the objectives that have been established have been done from an international marketing perspective. At the beginning the company will only send the products to the county of Queens and later on it pretends to extend its sales to other places where Ecuadorian immigrants inhabit. A new market research will be needed for that purpose and it should indicate what is the ideal extension of the market. At the same time, the production level of the company and the costs of entering a new market will have to be measured in order to satisfy the market and to be able to offer the same quality of products.

5.2 Strategies for Internationalization

The company NUESTRO CUY will be an exporter company and the type of export it will make will be an experimental one since it has not been done before in Ecuador. That means that NUESTRO CUY will be the first company to do it in the country and that is why the company needs to make a deep research of all the requirements the product might need in order to leave the country and to enter the USA. These requirements have been well analyzed in chapter 2.

Every company that wants to internationalize should keep some things in mind that will help it reach a competitive advantage and a good positioning in the industrial sector where it will penetrate. These parameters are:

To design: A very important thing to do is to try to innovate the model of the company. In this case the innovation is already done because it is a product that has not been distributed before with those characteristics and in those conditions. Nevertheless, it is important not to forget that there could be some changes needed in the future such as changing the product's image, to automatize the processes or to keep innovating the service so that the company does not lose its place in the market.

To formulate: NUESTRO CUY has previously researched the market it pretends to attack and the results were that the majority of immigrants are still close to their Ecuadorian traditions. The company has proved that there is a great demand of Ecuadorian products in Queens and the guinea pig is a very important one. Likewise, the competitors have also been researched and it has been established that they are not direct because there is no other entity that exports guinea pigs in the quantity and in the conditions that this project is proposing.

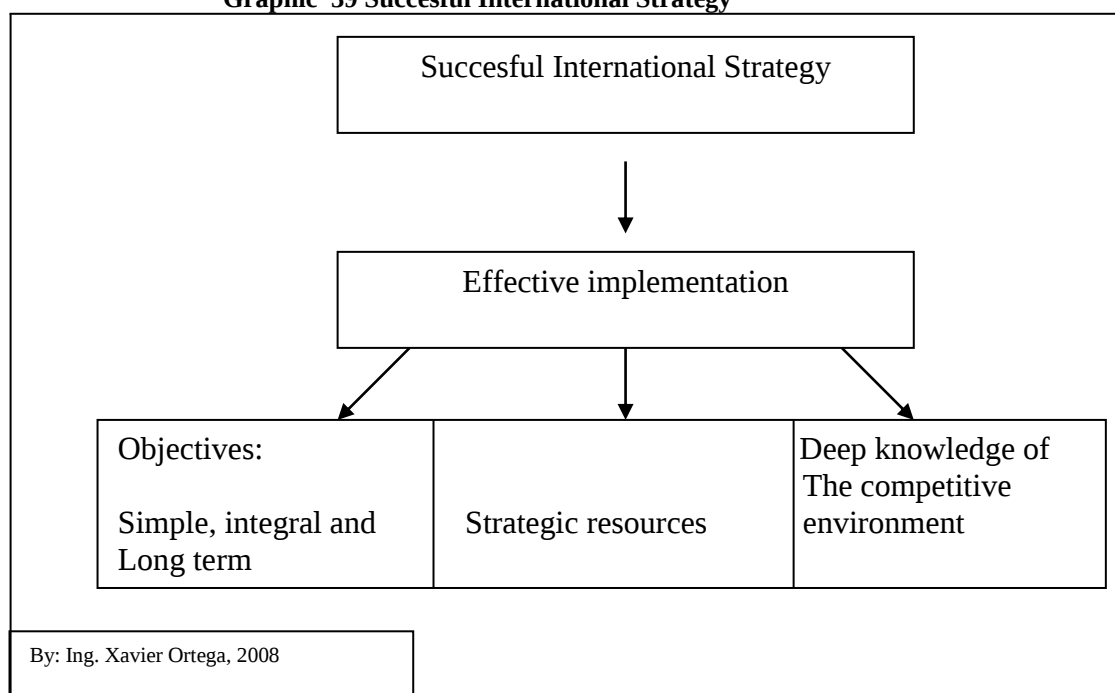
To develop: The human talent will be a key factor in the company. There will be a good qualified market that will achieve a good sustainability and a competitive advantage in the market. Therefore, the company will be able to get important changes.

To reflect: It is important for every international strategy to measure the change it is achieving inside the company. It should not stop innovating the products, which can be done by changing the packing and offering an even better image. The stamp “Mucho mejor si es hecho en Ecuador” will be in the tag to attract customers who are already well aware of it.

To associate: Nowadays the world is living an associative process and that is why the brand is so important; it will allow customers to identify and to differentiate the company making the product very attractive for the customers.

To apply: The company will consider the key aspects so that the product will be successful in the market where it will penetrate and that is the county of Queens.

Graphic 39 Succesful International Strategy



To monitor: The strategies should be controlled often, that means that the quality of the product should go through sanitary controls. Besides, the guinea pig that NUESTRO CUY will export would get to its destination in good conditions because it will already be slaughtered, frozen and vacuumed packed.

5.3 Forms of entry

Nowadays companies should attack international markets in an aggressive, yet secure way avoiding risks in the international market. There are many ways to enter in the international market and each one of them represents different levels of investment, different type of risks and different levels of integration in the market. Amongst these alternatives, NUESTRO CUY has chosen to penetrate the United States market through strategic alliances.

Strategic alliances

A strategic alliance is the association of two or more people or companies in order to generate different kind of projects through the contribution of each one of them.⁵⁵

The company NUESTRO CUY will use its strategic alliances to associate with the following entities:

- **Supermarkets:** NUESTRO CUY'S main buyers will be the supermarkets that will offer the guinea pigs to the immigrants that visit them. Therefore, it is necessary for the company to establish a strategic alliance with them. The supermarkets should prefer NUESTRO CUY'S product rather than the Peruvian product that would surely be offered to them. That is why the company should offer supermarkets a good price, an excellent quality and image. The supermarkets will benefit will advertise their names in the county of Queens. In addition the company could use these places to do the launching of the product in different neighborhoods inside the county.
- **Ecuadorian and Latin restaurants:** The company will also establish alliances with the restaurants that sell Ecuadorian food so that they buy the product and cook it to offer it to its customers. At the same time NUESTRO CUY will promote the restaurant's names in the web page and also in the facility in Queens.

⁵⁵ (Krell)

Table 5 Strategic alliances with Ecuadorian restaurants and supermarkets in Queens

NUESTRO CUY	ECUADORIAN AND LATIN RESTAURANTS AND SUPERMARKETS IN QUEENS
Distribution channels and logistics	New products
Better market participation	Ability to negotiate with the suppliers
Knowledge of the market	Differentiation
Positioning	Attacking customers through a nostalgic market
By: Andrea Landívar	

- **Transport companies:** One of the most important strategic alliances that NUESTRO CUY will have are with the transport companies that will be in charge of taking the product to the port in Guayaquil, with the company that will take the goods through the sea and also the company that will deliver the guinea pigs to the supermarkets and restaurants in Queens.

Table 6 Strategic alliances with transport companies

NUESTRO CUY	TRANSPORT COMPANIES
Logistics	Periodic delivers
Product's maintenance during the trip	
Experience in customs and insurance	Complementing with other services
Fast delivery	Secure customer
By: Andrea Landívar	

- **Providers:** The company will also look to establish strategic alliances with the providers of the raw material needed to produce the guinea pigs. For example, strategic alliances with the companies that produce the plastic to vacuum pack the guinea pigs, which will be from Ecuador and will be happy to know that their product is used for exports to the USA. The alliances could also be with the providers of food and vaccines for the guinea pigs, this way NUESTRO CUY will be guaranteed of having them available all the time since they are essential for the breeding of the animals.

Table 7 Strategic alliance with providers

NUESTRO CUY	PROVIDERS
Availability	Better production
Products guaranteed and assured	Expansion
Product's personalization	Internationalization
Discounts	Better income
By: Andrea Landívar	

The company NUESTRO CUY will make of the strategic alliances the most effective way to enter the international markets because there will be a clear exchange between them that will beneficiate both of them.

5.4 Added value

The added value is a measure given to the product in order to make it satisfying for the customers and to make it different than the competitor's product. The company NUESTRO CUY will develop a series of variables that will give value to the customers.

1. **Product's image:** The majority of products that are sent through carriers are already cooked and ready to be eaten. Nevertheless, the problem with them is that if there is any delay during the trip they could arrive in bad conditions.

Besides, nothing compares to fresh and just made food, that is precisely the added value that this project will offer, the guinea pig will be sent slaughtered, frozen and ready to cook.

2. **Packing:** The problem that the guinea pigs that are sent through carriers have is that they are generally sent covered with foil, which makes the product lose its flavor. Besides it is not hygienic because it could be easily tore and the product could end up damaged. For these reason, NUESTRO CUY will send the product in vacuumed sealed plastic wraps so that it keep fresh for a longer time and it will not lose its flavor.
3. **Publicity:** Apart from advertising through the Internet, newspapers and magazines, the company will focus on making a social marketing. It is a type of marketing that will be directly focused on the people. This will be done through fairs, traditional celebrations and parties where there will be famous Ecuadorian performers who will attract immigrants in Queens. The product's brand will be the official sponsor of these events.
4. **Quality:** Another added value that the company will give to its product will be its excellent quality. The guinea pigs will go through strict quality controls before being exported. The product's feeding, its health, size, etc. will be important aspects to be considered. Guinea pigs are fed with foods that include vitamins, which will make it grow up healthily. They will also be vaccine against common illnesses in those types of animals and their weight should be according to what is required in order to export.

5.5 Competitive advantage

Michael Porter defines competitive advantage as all the offensive or defensive actions that a company might have in order to create a considerable position in the industry it belongs to and that is to face the competitive forces successfully and to generate a return on the investment. These competitive forces that Porter talks will be detailed later on.

The competitive advantage that NUESTRO CUY has is the condition in which the guinea pig is exported and also the brand of the country (Mucho mejor si es hecho en Ecuador).

Relating the condition in which the guinea pig will be sent; it is raw, slaughtered and frozen, ready to eat. This condition represents a differentiated factor from those products sent via currier. The products sent by currier are already cooked and they are generally wrapped in foil or in plastic bags, which make the product last for a maximum of three days. On the other hand, the product sent by NUESTRO CUY will last longer; it could be consumed within 3 months approximately.

On the other hand, there is the fact that the product of NUESTRO CUY identifies with the Ecuadorian immigrants that live in Queens who will be the company's future customers and they will be attracted to the product because everything in the company is linked to the brand (Mucho mejor si es hecho en Ecuador) so that they always will prefer the Ecuadorian product of NUESTRO CUY.

These attributes will be, without a doubt the valued ones by the future customers allowing the company to be recognized and remembered and it will also be these attributed that will let the company face the competitive forces that Porter talks about. These forces and how the company will react towards each one of them will be described below:

1. **New competitor's threats:** It is possible that new competitors appear in the market where NUESTRO CUY is penetrating. It can be said that so far the company still does not have a strong competitor, nevertheless they could appear any moment. Alike companies can be created in Ecuador or in other countries where the product is also consumed such as Bolivia and Peru. The company will face these threats with its advantage over the competitors, which is the closeness that immigrants still have to all the things from Ecuador. Besides, the condition in which the product will be sent is very handy for the future customers. Both aspects will be hard to beat by future threats from competitors.

2. **Rivalry between competitors:** This second force refers to the constant rivalry that there could be between competitors such as the fight for the prices, aggressive advertisements, etc. Nevertheless, as it has been said before, at the moment, NUESTRO CUY's competitors are not direct because there is no other company doing what NUESTRO CUY plans to do. Therefore, these types of rivalries will not occur until a company of that kind appears. The carriers are the company's indirect competitors and it is less likely for them to make aggressive advertisements to compete with NUESTRO CUY and that is because they are not the same type of company, NUESTRO CUY sends the product in better conditions than them.
3. **Power to negotiate with the providers:** The third force refers to the fact that the providers can impose their prices and their conditions when they are well organized or when they are the only ones doing that in the market. The only providers that NUESTRO CUY will have will be the ones that provide the company things like the plastic to vacuum pack the animals and instruments to slaughter the guinea pigs, etc. The company will not need providers of the main product, the guinea pigs since it is the same company the own producing them. About those products that do depend on the providers, the company needs to find the providers that offer the best service and that means that they have low prices and a continuous product's delivery.
4. **Power to negotiate with the buyers:** when the customer has a lot to choose from, when many companies offer the product, the company's market keeps getting less attractive. That is the reason why the company NUESTRO CUY must differentiate its product and its price so that it will be a unique and different offer for the customer. Regarding this matter, NUESTRO CUY will differentiate in a great way because like it has been said before, its competitive advantage is precisely to offer a product with characteristics that have not been offered yet, besides it is a product that identifies very well with the roots of the potential customers.
5. **Substitute product's threats:** The substitute products that might compete with the guinea pigs could be all those typical ones from the Azuay region that the Ecuadorian immigrants used to eat before they went to the United States. The company NUESTRO CUY needs to offer an attractive and a great quality product that will compete with the possible threats in the market.

In order to stay ahead in a permanent way, the company will need to update its knowledge constantly. In order to do so, NUESTRO CUY will use a market research. The market research done before establishing this marketing plan determined the customers' likes, preferences, tendencies, etc. Nevertheless, in the future those likes could change and the customers might prefer the product in different conditions. Likewise, in the beginning the company established that there is no real or direct competitor and that could also change because in the future other companies could appear and they could represent big threats for NUESTRO CUY. Due to all these possibilities, the company will always try to be alert to those changes and will try to act efficiently and with the right moves.

Porter also refers to the six barriers that companies could apply in order to create a competitive advantage.

1. **Scale economies:** The scale economies reduce the costs by producing more volume making it difficult for the competitors to compete with the company. NUESTRO CUY's goal is to increase its production in proportion to its growth so that in the future the costs will lower down making it hard for the competitors to penetrate.
2. **Product's differentiation:** As it has been mentioned before, NUESTRO CUY will have a differentiated product and that is because of the condition it will be delivered to the customers and also the nationalist promotion that the company will give to it. These characteristics will be hard to imitate by the competitors.
3. **Capital investments:** The higher capital the company invests, the higher will be its capacity to be better than the future competitors. NUESTRO CUY pretends to generate capital in order to keep growing and to increase its production as time goes by.
4. **Costs' disadvantage apart from the scale:** It means to take advantage of the cost's advantage that the company has relating to the competitors advantage in other aspects such as its brand, its location, etc. Because NUESTRO CUY is the first company created to satisfy the need to eat guinea pig that the Ecuadorian immigrants might have. The company will have an advantage on its prices because it will be in the market for more years than the other

companies that could be created. This fact will let the company overcome all the other advantages that the company might have.

5. **Access to the distribution channels:** The distribution channel that NUESTRO CUY will use has been mentioned before. This channel will use restaurants and supermarkets in the county of Queens as intermediaries. Because NUESTRO CUY is the first company to use this type of channel it will be difficult for the future competitors to access the market in the same circumstances as NUESTRO CUY did.
6. **Governmental policy:** These are policies that can prevent the entrance of new products by applying norms and rules. The entrance barriers that the guinea pig might have to enter the United States; nevertheless it has been proved that at the moment there are no barriers at all. There is not even an entrance tariff for this product yet. NUESTRO CUY will take advantage of this situation because in the future the United States government could change or modify its rules in what is related to the entrance of new products or new companies to the country.

CHAPTER 6: FINANCIAL ANALYSIS FOR THE COMPANY NUESTRO CUY

This thesis has mainly described a marketing plan to export guinea pigs to the county of Queens, nevertheless, it is necessary to prove if the company intended to create is profitable or not. In order to verify this fact a financial analysis has been made; it details the company's sales and its expenditures. Obtaining the breakeven point in order to know if the company will be profitable will conclude this analysis.

It is necessary to mention that this company will need of an opening investment in order to start operating. This investment will consist of:

Table 8 Opening investment

OPENING INVESTMENT			
	Quality	Unit price	Total price
Facilities	1	75000 ⁵⁶	75000
Vacuumed packing machine	1	3000 ⁵⁷	3000
Slaughtering tools		800 ⁵⁸	800
Guinea pigs to begin the business	2000	4 ⁵⁹	8000
Working capital			5000
Freezers	2	1000 ⁶⁰	2000
Computers	2	350 ⁶¹	700
Houses for guinea pigs	3	500 ⁶²	2500
TOTAL			97000

By: Andrea Landívar

⁵⁶ Mandato Paredes

⁵⁷ EQUINDECA

⁵⁸ EQUINDECA

⁵⁹ Mrs. María Huayasaca

⁶⁰ EQUINDECA

⁶¹ REPYCOM

⁶² Mrs. María Huayasaca

A monthly Income Statement has been made for the company NUESTRO CUY. It includes all the sales and the costs of production. In order to establish a value for each of these costs companies that offer each of the products and services have been visited. Therefore, to establish the cost of plastic bags to vacuum pack and the cost of the tags the company “Plásticos del Litoral” was visited. To establish the cost of the food and the medicines that the guinea pigs require, women from Gualaceo who are experts in raising the animal were asked. To find out the prices of each box where the guinea pigs will be exported, the custom’s expenditures and the transportation the company COMAR in Cuenca was interviewed. Finally, the cost of the vacuum pack machine, the freezers and the tools in general were found out in the company EQUINDECA that sells that type of products. This statement is shown below:

Table 9 MONTHLY INCOME STATEMENT FOR NUESTRO CUY			
	Quantity	Unit price	Total price
SALES	2500	15	37500,00
Production cost			
Vacuum pack plastic bags	2500	0,2 ⁶³	500,00
Guinea pig's food	2500	2,5 ⁶⁴	6250,00
Guinea pig's medicines	2500	1,5 ⁶⁵	3750,00
Tags	2500	0,13 ⁶⁶	325,00
Boxes to export	2	200 ⁶⁷	400,00
Employees to raise the animal	25	312 ⁶⁸	7800,00
Employees to slaughter the animal	5	312	1560,00
Employees to pack the product	5	312	1560,00
SALES COSTS TOTAL			22145,00
GROSS INCOME			15355,00
Administrative, sales and financial expenses			
Ecuador's secretary	1	390	390,00

⁶³ Plásticos del Litoral

⁶⁴ María Huayasaca from Uzhupud, who's been raising guinea pigs for 20 years

⁶⁵ María Huayasaca

⁶⁶ Plásticos del Litoral

⁶⁷ COMAR Cuenca

⁶⁸ Basic salary plus insurance and law benefits

Administrative expenses (Ecuador)	1	100	50,00
Queen's secretary	1	600	600,00
Administrative expenses (Queens)	1	300	150,00
Basic services Azuay (Water, electricity, phone)	1	300	250,00
Basic services Queens	1	200	200,00
Internet Ecuador	1	20	20,00
Internet Queens	1	40	40,00
Advertisement expenses	1	1150 ⁶⁹	1150,00
Land Transportation (Azuay's facility - Customs)	1	50 ⁷⁰	50,00
Customs expenses	1	500 ⁷¹	500,00
Sea Transportation (Ecuador - New York)	1	586 ⁷²	586,00
Transportation (New York Port – Facility in Queens)	1	200 ⁷³	200,00
Transportation (Supermarkets and restaurants)	1	200 ⁷⁴	200,00
ADMINISTRATIVE EXPENSES TOTAL			4386,00
PRE DEPRECIATION PROFIT			10969,00
Depreciation		Annual	Monthly
Facility in Azuay	5%	4000,00	333,33

⁶⁹ Media Plan NUESTRO CUY

⁷⁰ COMAR

⁷¹ COMAR

⁷² COMAR

⁷³ COMAR

⁷⁴ COMAR

Vacuum pack machine	10%	300,00	25,00
Slaughtering tools	10%	100,00	8,33
Freezers	10%	200,00	16,67
Computers	33%	231,00	19,25
Houses for guinea pigs	10%	730,00	60,83
DEPRECIATIONS TOTAL			463,42
PRE PARTICIPATION PROFIT			10505,58
Participation 15%			1575,84
PRETAX PROFIT			8929,75
Rent tax (25%)			2232,44
NET PROFIT			6697,31

Breakeven point analysis:

The breakeven point is a number that shows how much must produce and sell a company in order to cover its expenses; it is related to the company's production capacity. In other words, the breakeven point shows the minimum unities that must be sold so that the company won't lose. The breakeven point is obtained dividing the fixed cost by the subtraction of the unit sales price and the unit sales cost.

$$\text{Breakeven point} = \frac{\text{Fixed Costs}}{\text{Unit sales price} - \text{Unit sales cost}}$$

Fixed costs are those that do not vary if the company's production varies; on the other hand, variable costs are those that do vary if the company's production increases or decreases.

Table 10 NUESTRO CUY'S COSTS		
TYPE OF COST	COST	VALUE
VC	Vacuumed pack plastic bags	500,00
VC	Food for guinea pigs	6250,00
VC	Medicines	3750,00
VC	Tags	325,00
VC	Boxes to export	400,00
VC	Employees to raise the animal	7800,00
VC	Employees to slaughter the animal	1560,00
VC	Employees to pack the product	1560,00
FC	Secretary in Ecuador	390,00
FC	Ecuador's administrative expenses	50,00
FC	Secretary in Queens	600,00

FC	Queen's administrative expenses	150,00
VC	Water, electricity and phone Ecuador	250,00
VC	Water, electricity and phone Queens	200,00
FC	Internet Ecuador	20,00
FC	Internet Queens	40,00
VC	Advertisement expenses	1150,00
VC	Land transportation (Azuay's facility - customs)	50,00
VC	Customs expenses	500,00
VC	Sea transportation (Ecuador - New York)	586,00
VC	Transportation (New York Port - Facility in Queens)	200,00
VC	Transportation (Supermarkets, Restaurants)	200,00
FC	Facility in Azuay	333,33
FC	Vacuum pack machine	25,00
FC	Instruments	8,33
FC	Freezers	16,67
FC	Computers	19,25

TOTAL FIXED COSTS	11972,58
TOTAL VARIABLE COSTS	14361,00
UNIT VARIABLE COST	4,79
SALES PRICE	15

$$\text{Breakeven point} = \frac{11972,58}{15 - 4,79}$$

$$\text{Breakeven point} = \frac{11972,58}{10,21}$$

Breakeven point = 1172,63

That means that the company needs to sell at least 1172 guinea pigs per month so that the business stays profitable. Each unit sold after this number represents profit for the company.

It is necessary to analyze the time it will take for the company to recover the investment because the company's growth will depend on this fact. Once the opening investment is recovered the company will be able to expand, that means that it will be able to increase the number of guinea pigs raised and exported.

It is important in every business to know how long it will take to get the opening investment back; this is obtained by dividing the opening investment total by the net profit:

Opening	
investment:	97000
Net profit:	6697,31

$$97000/6697.31= 14.48$$

This means that the company will recover its investment in 14 months, that is a year and two months. This is considered accepted for a company of this kind. After two years the company will be able to start growing and exporting the 5000 guinea pigs it needs to cover the whole market.

This financial analysis has helped to prove that the company NUESTRO CUY will be profitable. It must be kept in mind that the company's profitability will grow through time because the bigger the production the company has, the better and higher its sales and profits.

CONCLUSIONS

This project, “International Marketing Plan to export guinea pigs to Queens, The United States”, has mentioned and analyzed many aspects that have to do with the export of this animal to the North American country. Each of these aspects was widely explained through the six chapters this thesis contains.

Every research project needs to analyze the environment in which it will develop. In this case, the Ecuadorian and the United States’ environment were analyzed. Despite the fact that some negative aspects for the project were found such as Ecuador’s economic instability and the lack of support the USA government has towards immigrants, some very favorable facts were also found like the support the actual Ecuadorian government is giving to the meats sector. After analyzing the environment in which this project will develop it has been concluded that this environment is apt for development of this export. One of the most favorable facts of the Queens’ environment is the social environment; many Ecuadorian immigrants live in this area and they will be NUESTRO CUY’S future customers and regarding Ecuador, the exports are always supported by the country’s government because they generate income for the country and make the country known worldwide.

In order to know if the company created to export the guinea pigs will be successful or not, a deep marketing research has been necessary. This research has been done both in Ecuador and in Queens; the competitors were also researched. Despite the fact that there was not always collaboration of the people to fill the surveys, a considerable number of them were obtained and they helped to determine how the market is, the acceptance it will have and other things like the preferences the future customers have about the product. The data obtained from these surveys was tabulated in graphs to make it easier to understand.

About the competitors, it was established that the curriers are not direct competitors for NUESTRO CUY but still some data were obtained such as the condition in which the product is sent, its price, etc. It has been concluded that the curriers are not a hygienic way to send the product and that this export is not as big as NUESTRO CUY’S export will be.

Once the environment is analyzed and the market research is made, it is necessary to create a company that will produce and export the animal. In the third chapter of this project the company NUESTRO CUY has been described; it will have a facility here in Ecuador where the product will be produced and exported and another one in the USA, in the county of Queens where the product will be received and distributed.

This chapter describes the model of the Marketing's 3 C's: Customer, Competitors and Corporation. Regarding the customers, it was determined that they will be the Ecuadorian immigrants that live in the county of Queens who feel like eating the products they used to eat when they lived in Ecuador. Their likes and preferences regarding the product have been studied in order to satisfy them as much as possible. It is important to mention that the price plays an important part, the Ecuadorian immigrants that live in Queens will not be willing to pay a high price for the guinea pig because their relatives can also send the product roasted by the curriers and it can, in some way, replace NUESTRO CUY'S product. The company needs to adjust to the customer's demands in order to satisfy them.

Regarding the competitors, it has made clear that there are two competitors. One of them is the product exported by Peru, which is sent sporadically and after the research made it has been proved that it is hard to get most of the times. The other competitors are the curriers which are not a direct competition for NUESTRO CUY because their product is sent roasted and NUESTRO CUY'S will be slaughtered, frozen and packed and it will be available in supermarkets and restaurants all the time and not only when the immigrant's relatives send it to them. Even though the curriers do not represent a direct competition for the company, it has been necessary to analyze them, especially in things like its price and its location in Ecuador and in the United States. Bench marketing has been made in order to compare both companies and to establish the benefits that NUESTRO CUY will be able to offer over the curriers.

Finally, regarding the corporation, all the aspects of the company have been analyzed: how it will be organized, its functional areas, its objectives, its planning, etc. It has been concluded that the company will operate in Ecuador as a producer and a exporter and also in the USA where the product will be imported, it will have

an office to receive the guinea pigs and it will be located in one of the places where the majority of Ecuadorian immigrants are located, that is Roosevelt street in the county of Queens.

The next chapter describes the variables conforming the Marketing Plan; they are Segmentation, Target Group, Positioning and the 4 P's, which are Product, Plaza, Price and Promotion.

Regarding segmentation, descriptors of the potential customers have been analyzed. It has been concluded that the segment that the company NUESTRO CUY will focus on will be the Ecuadorian immigrants from the Azuay region that live in the county of Queens and that are still close to Ecuador's traditions; one of these traditions is eating the guinea pig. This group is the target group or the smallest group of people that the company will try to satisfy. The potential and the objective markets have also been established to know the exact number of people that the company will be working for.

Regarding the positioning, the aspects necessary for the company NUESTRO CUY to be well positioned in the market will be studied. The company will have to be the customer's first choice when they think about getting guinea pigs.

This chapter also analyzed the 4 P's that are the most important marketing variables to analyze. Regarding the product, the guinea pig has been described widely not only physically but also in things like the requirements it needs in order to enter the market in the United States and also things like the product's brand, which will have a logo and a slogan that will get people's attention.

When it came to describe the Plaza, the distribution channel for the guinea pig was mentioned. The product will start its journey from the company's facility in Azuay and it will go to the port in Guayaquil. From here it will travel by the sea to the port of New York located near the county of Queens. In Queens the product will be received in the company's facility and from here it will be delivered to the different supermarkets and restaurants.

The guinea pig's price was established after analyzing the costs of production and also comparing it to the price of the product in the market because even though the company can establish the price according to its costs and to what it expects to earn, it is necessary to compare this price to the price in the market. A price of \$15 per animal has been established, this will be offered to the supermarkets and restaurants that will also have to decide the price to the final customers.

Finally the promotion was analyzed and that means how the product will be advertised in the market. A media plan was made for this purpose and it details the budget that the company will have for each type of publicity. The company will advertise on radio, newspapers and on the Internet. It is important to mention that NUESTRO CUY will have its own web page, which will include information on the company and on the product.

The expansion and internationalization chapter has made clear that the type of export that the company will make is an experimental one. That means that it has not been done yet in Ecuador and because of this a deep research on the product and its requirements will be needed.

This chapter has also mentioned the characteristics that will turn this product into a successful one such as the creation of a web page and the implementation of strategic alliances with the providers, the means of transportation and the buyers in order to have more efficient results.

The added value that the guinea pigs will have over the competitors was also mentioned. This value consists of a cleaner and more hygienic product that will get to its customers already slaughtered, frozen and vacuumed packed, ready to eat. All these characteristics will make the product a great quality one that will be able to be exported and that will attract its customers.

Finally, a financial analysis of the company was made to prove if the export of the guinea pigs is profitable or not. An income statement was made and it shows the company's incomes and outcomes of money, the breakeven point has also been obtained in order to know if the company will cover its costs. The results of these

analyses were positive because through the breakeven point it was demonstrated that the company would be able to cover its costs with the sales it pretends to have. Besides, the investment will be recovered in a year and some months; this time is accepted for a company of this kind it is usually recovered in periods of one to three years. This means that once the investment has been recovered the company can start growing because each dollar generated after paying the investment means profit for the company and this profit can be reinvested until the company ends up exporting the 5000 guinea pigs that were proposed at first.

This project has described a complete marketing plan to export guinea pigs to the county of Queens. This plan has analyzed and described the required aspects that will help the product to be exported from Ecuador and to enter the United States' market. A financial analysis has been made to prove that this will be a profitable and sustainable business. Therefore, the objectives proposed in the beginning were accomplished.

BIBLIOGRAPHY

Books:

- Czinkota, Michael R; Ronkainen, Ilkka A; Piersol, Frank Witman; Trad.; Martinez Martinez, Carlos. *Marketing Internacional*, Pearson Educación. México. 6ta edición. 2002.
- Hutt, D. Michael y Thomas W. Speh. *Business Marketing Management*, New York: The Dryden Press, 1990.
- Jockisch, Brad. *Ecuador Diversidad en Migración*. Ohio University, Marzo 2007.
- Kotler, Philip y Gary Armstrong, *Fundamentos de Marketing*, Mexico: Pearson Educación, 2003.
- Paris, José Antonio. *Marketing internacional: desde la óptica latinoamericana*, Errapar. Buenos Aires. 2008.
- Plaza y Janés. *Márketing internacional/ Empresa dirección y administración: Curso de dirección comercial y márketing*. Granell I Trias, Frances. S.A. Tomo 3. Barcelona. 1 ed. 1990.

Magazines:

- Marambio, Matías *La sustentabilidad se toma los negocios*, Revista Negocios y RSE, Ecuador, abril del 2010.
- Torres López José, *Familias azuayas buscan nuevas oportunidades*, El Agro magazine, 2008.

Interviews:

- Landívar María Andrea, *Interviews to Ecuadorian immigrants in Queens*, March, 2009.

Online documents:

- Abad Raúl. Gerente de RelaZiona, *Nuevos conceptos*. Marketing relacional, futuro relacional. July 2007. Web site: https://www.microsoft.com/spain/empresas/marketing/marketing_relacional.aspx.
- Aduana del Ecuador, *Procedimientos para Exportar*, Web site: <http://www.aduana.gov.ec/contenido/procExportar.html>, Date: June 10, 2010.
- Albornoz Guarderas Vicente, Hidalgo Pallares José, *Características provinciales de la emigración ecuatoriana*, web site:

- <http://www.cordes.org/descargar/migracionCuenca.pdf>, Date: March 23, 2011.
- Cajiga Calderón Juan Felipe, *El concepto de Responsabilidad Social Empresarial*, CEMEFI, http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf, Date: April 3, 2011.
 - Chiriboga Zambrano Galo, *El fenómeno migratorio en Ecuador: Breves reflexiones sobre sus causas e impactos*, 2006, Web site: <http://www.ugt.es/claridad/numero6/chiri.pdf>. Date: March 23, 2011.
 - CMPCC, *Conferencia Mundial de los Pueblos sobre el Cambio Climático y los Derechos de la Madre Tierra*. Web site: <http://cmpcc.org/acuerdo-de-los-pueblos/>, Date: October 23, 2010.
 - Diario el Mercurio Cuenca, *Actividad mercantil es muy dinámica en Cuenca*, 26 de abril del 2011, Web site: <http://www.elmercurio.com.ec/238049-actividad-mercantil-es-muy-dinamica-en-cuenca.html>, Date: May 23, 2010.
 - Diario expreso, *La reunión Clinton-Correa termina sin compromisos*, 8 de junio del 2010, Web site: <http://www.diario-expreso.com/ediciones/2010/06/09/nacional/actualidad/la-reunion-clinton-correa-termina-sin-compromisos/>, Date: March 10, 2011.
 - Ecuador en cifras, *Ecuador en cifras: Información estadística*, Ciencia y tecnología, uso del Internet. Web site: <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/cienciaTecnologia.html#app=6a63&23a8-selectedIndex=1>, Date: March 25, 2011.
 - Empresa Pública Municipal del Aseo (EMAC), *Normativa Legal Vigente*, Web site: <http://www.emac.gov.ec/?q=node/322>, Date: March 12, 2011.
 - EPI, *Environmental Performance Index*, Country Scores, 2008, Web site: <http://epi.yale.edu/Countries>, Date: July 12, 2010.
 - Fedexpor, *Requisitos y trámites para obtener el registro sanitario*, Web site: http://www.fedexpor.com/img/req_permiso_sanitario.pdf, Date: March 15, 2010.
 - Guillem, *Target group*, publicitado.com, 13 de julio de 2009. Web site: <http://publicitado.com/target-group/>, Date: March 11, 2011.
 - Hevesi Alan G, Office of the State Comptroller, *Queens: Economic Development and the State of the Borough Economy*, Junio del 2007, Web site: www.osc.state.ny.us/osdc/rpt3-2007queens.pdf , Date: April 3, 2011.
 - IEEP, *El IEEP realizó foro para analizar política comercial*, 2 de marzo del 2011, Web site:

(http://www.ieep.org.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=2164&Itemid=2) Date: March 15, 2011.

- IEEP, *La revisión de los aranceles influirá en el costo de vida de ecuatorianos*. 5 de enero del 2011, Web site:
http://www.ieep.org.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=2118&Itemid=2, Date: March 10, 2011.
- Indexmundi, *Número de usuarios de internet*, 2010, Web site:
http://www.indexmundi.com/es/estados_unidos/numero_de_usuarios_de_internet.html, Date: October 29, 2010.
- INEC Ecuador, *Indicadores mercado laboral Diciembre 2010*, Web site:
http://www.inec.gob.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/enc_hog/enemdu, Date: November 1, 2010.
- Info Nueva York, *Propinas e impuestos en Nueva York*, Web site:
http://www.infonuevayork.com/antes_del_viaje.php?conocer=propinas_e_impuestos, Date: June 6, 2010.
- Instituto de Propiedad Intelectual, *Requisitos para el registro de un signo distintivo*, Web site:
http://www.iepi.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=76:requisitos-para-el-registro-de-un-signo-distintivo&catid=38:propiedad-industrial&Itemid=101, Date: March 15, 2010.
- Jokisch, Brad, *Ecuador: Diversidad en migración*, Universidad de Ohio, Marzo del 2007, Obtenido de: Migration Information Source, Web site:
<http://www.migrationinformation.org/Profiles/display.cfm?ID=591>, Date: March 15, 2011.
- McCall. H. Carl, Office of the State Deputy Comptroller for the City of New York. *Queens, an economic review*, Noviembre 2000, Web site:
<http://www.osc.state.ny.us/osdc/rpt1100/rpt1100.htm#IV>. Economic Development in Queens. Date: April 4, 2011.
- MICIP, *Acuerdos comerciales: ATPDEA*, Web site:
http://www.micip.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=160%3Aatpdea&catid=7%3Aacuerdos-comerciales&Itemid=8, Date: June 7, 2011.
- Ministerio de Industrias y Productividad, *Proyecto de fortalecimiento de la cadena de valor de cárnicos*, Febrero 2011, Web site:
http://www.mipro.gob.ec/index.php?searchword=c%C3%A1rnico&ordering=newest&searchphrase=any&limit=5&option=com_search#content, Date: April 2, 2011.
- Ministerio de Salud Pública, *Control de vigilancia sanitaria*, Web site:
http://www.msp.gov.ec/index.php?option=com_frontpage&Itemid=1, Date: March 17, 2010.

- Monge Sergio, *Redes sociales, ¿qué son y cuales son los referentes?*, 11 de mayo del 2008, Web site: <http://www.tallerd3.com/archives/1506>, Date: April 3, 2011.
- Narvaez, Milton, *Benchmarking para competir con ventaja*, 29 de junio de 2008. Universidad Don Bosco. Web site: http://www.galeon.com/rcruz0423/Archivo_descargable/CLArauz.pdf, Fecha de la consulta: March 11, 2011.
- Observatorio de la Economía Latinoamericana, *Impacto de la Migración & las Remesas en la Economía Ecuatoriana*, Número 58, marzo del 2006. Web site: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/index.htm>, Date: March 23, 2011.
- Queens Borough, *Queens diversity*, Web site: http://www.queensbp.org/content_web/immigrant/immigrant.shtml, Date: Aril 2, 2011
- SENAMI, *Senami en cifras* Resultados desde el año 2008 hasta el 28 de Febrero de 2011, Web site: <http://www.senami.gob.ec/lainstitucion/senami-en-cifras.html>, Date: March 24, 2011.
- The Economist, *The world in figures*, 22 de noviembre del 2010, Web site: http://www.economist.com/node/17510390?story_id=17510390, Date: March 13, 2011.
- The White House, *Reporte económico del Presidente*, Transmitido al Congreso el 11 de febrero del 2011, Web site: <http://www.whitehouse.gov/administration/eop/cea/economic-report-of-the-President>, Date: April 4, 2011.
- U.S diplomatic mission to Germany, *Science and technology introduction*, Web site: <http://usa.usembassy.de/technology.htm>, Date: March 23, 2011.
- U.S. Census Bureau, Web site: http://factfinder.census.gov/servlet/QTTable?_bm=n&_lang=en&qvr_name=DEC_2000_SF1_U_DP1&ds_name=DEC_2000_SF1_U&geo_id=05000US36081, Date: October 24, 2010.
- Univisión noticias, *Obama reiteró compromiso con reforma migratoria*, 3 de marzo del 2011, Web site: <http://noticias.univision.com/inmigracion/reforma-migratoria/article/2011-03-03/obama-reforma-migratoria>, Date: April 3, 2011
- Villacís, Byron Director del INEC al 2008, *Millones de ecuatorianos han emigrado por crisis económica*, 23 de Marzo de 2008, Web site: <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/73824-mas-de-1-5-millones-ecuatorianos-han-emigrado-por-crisis-economica-y-politica/>, Date: March 13, 2011.

- Wellhof, Alain y Masson Jean-Émile, *El merchandising*, COMPLUDOC, 26 de junio de 1998, Web site:
<http://europa.sim.ucm.es/compludoc/AA?articuloId=26709&donde=castellano&zfr=0>, Date: March 11, 2011.
- Zoe Tecno Campo, *Huancavelica-Peru*, 5 de marzo del 2000, Web site:
<http://www.zoetecnocampo.com//forocuy/Forum1/HTML/000281.html>, Date: September 9, 2010.

ANNEXES

Interview to Ecuadorians in Queens

1. How long have you been living in this country?

2. Do you miss Ecuador?
Yes ☐ **No** ☐
3. What do you miss the most about Ecuador?
Food ☐
Parties ☐
Weather ☐
Other ☐
4. Do you eat Ecuadorian products in the USA?
Yes ☐ **No** ☐
5. Why do you eat Ecuadorian products?
I like them ☐
They remind me of my country ☐
My relatives send me from Ecuador ☐
6. Which Ecuadorian products do you eat?
Guinea pig ☐
Sweets ☐
Hornado ☐
Mote ☐
Other (which) ☐ _____
7. Where do you get these products?
At supermarkets ☐
My relatives send me ☐
At restaurants ☐
8. Have your relatives ever sent you Ecuadorian products?
Yes ☐ **No** ☐
9. Which products do your relatives send you?
Guinea pig ☐
Sweets ☐
Hornado ☐
Mote ☐
Other (which) ☐ _____
10. How do your relatives send you these products?
Courrier ☐
With other relatives ☐
Normal mail ☐
11. Can you get in the USA the products that your relatives send you?
Yes ☐ **No** ☐ **Sometimes** ☐
12. How often do your relatives send you guinea pig?
Once a week ☐

- Once a month** ☐
Once every two months ☐
Another (which) ☐ _____
13. When your relatives send you guinea pig how does it get to you?
- In good conditions** ☐
Not too fresh ☐
Rotten ☐
14. Would you buy ready to eat guinea pig exported from Ecuador?
- Yes** ☐ **No** ☐
15. Which aspects do you think are the most important ones at the time you buy a guinea pig?
- Size** ☐
Freshness ☐
Hygiene ☐
Other (which) ☐ _____
16. Where do you preffer guinea pig to be sold?
- At Latin Supermarkets** ☐
At American Supermarkets ☐
In stores ☐
17. How much will you be willing to pay for ready to eat guinea pig?
- \$8 – \$10 ☐
 \$10 - \$15 ☐
 \$15 - \$20 ☐

Thanks for your cooperation

Interviews to Immigrants' Relatives in Cuenca

1. Do you have relatives in the United States?

Yes ☐ No ☐

*** If your answer is positive continue this survey, otherwise thank you very much**

2. Where do your relatives live?

Queens ☐

Brooklyn ☐

Manhattan ☐

Bronx ☐

Chicago ☐

Connecticut ☐

Otro (indique) ☐ _____

3. Do you send your relatives some kind of food?

Yes ☐ No ☐

4. What food do you send?

Sweets ☐

Mote ☐

Guinea pig ☐

Hornado ☐

Other (which) ☐ _____

5. How do you send the food?

With relatives that go there ☐

Currier ☐

Other (which) ☐ _____

6. What is the Ecuadorian food that your relatives like the most?

Guinea pig ☐

Sweets ☐

Hornado ☐

Mote ☐

Other (which) ☐ _____

7. Do you send guinea pigs to your relatives?

Yes ☐ No ☐

8. How often do you send guinea pigs to your relatives?

Once a week ☐

Once a month ☐

Once every two months ☐

At parties or special occasions ☐

Other (which) ☐ _____

9. How do you send this product?

Raw ☐

Cooked ☐

Roasted ☐

10. How do you pack the product?

In a plastic bag ☐

With foil ☐

In a bowl ☐

Other (which) ☐ _____

11. Why do you think that the guinea pig is one of the most wanted dishes by your relatives and by other Ecuadorians?

Because it is a typical dish ☐

Because it gets there in good conditions ☐

Because it is the one that they like the most ☐

Because it is not available in the USA ☐

12. Do your relatives miss Ecuadorian food?

Yes ☐ **No** ☐

13. Which Ecuadorian dish do your relatives miss the most?

Hornado ☐

Guinea pig ☐

Mote ☐

Sweets ☐

Other (which) ☐ _____

Thanks for your cooperation

Interview to Courriers

Name of the company:

1. Does this company send guinea pigs?
Yes ☐ **No** ☐
2. Which is the food product that this company sends the most?
Hornado ☐
Mote ☐
Guinea pig ☐
Sweets ☐
Other ☐
3. Which places do you send guinea pigs to?
Queens ☐
Brooklyn ☐
Manhattan ☐
Bronx ☐
Chicago ☐
Connecticut ☐
Other (which) ☐ _____
4. In what condition do you send the guinea pigs?
Raw ☐
Cooked ☐
Roasted ☐
5. How are the guinea pigs packed?
In a plastic bag ☐
In foil ☐
In a bowl ☐
Other (which) ☐ _____
6. How long does it take to guinea pigs to get to the USA?
2 days ☐
3 days ☐
4 days ☐
More than 4 days ☐
7. How many guinea pigs are approximately sent in a week?
Five ☐
Ten ☐
More tan ten ☐
8. Is there a time when guinea pigs are sent more frequently?
Yes ☐ **No** ☐
If your answer is positive, please select:
Christmas ☐
New Year ☐
Carnival ☐
9. How much does it cost to send a guinea pig?

10. ¿Is it paid here or in the USA?

Here ☐

In the USA ☐

Any ☐

11. Do you send the guinea pigs with something else? Mote, potatoes, etc.

Yes ☐ **No** ☐

12. Where do the guinea pigs arrive?

To an office ☐

They are delivered to the recipient ☐

13. What type of publicity do you make here?

Radio ☐

Nwespaper ☐

Internet ☐

Other (which) ☐ _____

14. What type of publicity do you make in the USA?

Radio ☐

Newspaper ☐

Internet ☐

Other (which) ☐ _____

Thanks for your cooperation