



**UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS**

**ESCUELA DE ESTUDIOS INTERNACIONALES**

**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EXPORTACIÓN DE  
FRUTAS DESHIDRATADAS, NATURALES Y ORGÁNICAS A ALEMANIA”**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIATURA EN ESTUDIOS INTERNACIONALES CON MENCIÓN EN  
COMERCIO EXTERIOR.**

**AUTOR: MARÍA JOSÉ PALACIOS MUÑOZ**

**DIRECTOR: ING. XAVIER ORTEGA VÁSQUEZ, MBA**

**CUENCA-ECUADOR**

**2013**

## **DEDICATORIA**

---

A mi familia, especialmente a mis padres, esposo e hijo por su cariño, motivación y apoyo incondicional, fueron un pilar importante en mi vida para culminar esta etapa.

## **AGRADECIMIENTOS**

---

Al Ing. Xavier Ortega Vásquez por su ayuda, enseñanzas y soporte para realizar este trabajo de graduación y culminar con esta etapa.

## INDICE DE CONTENIDOS

---

DEDICATORIA.....	I
AGRADECIMIENTOS.....	II
INDICE DE CONTENIDOS.....	III
INDICE DE ILUSTRACIONES.....	VI
INDICE DE TABLAS.....	VII
RESUMEN.....	VIII
ABSTRACT.....	IX
INTRODUCCIÓN.....	1

### **CAPITULO 1 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DE ALEMANIA COMO DESTINO ATRACTIVO A LA EXPORTACIÓN DE FRUTAS DESHIDRATADAS**

1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	3
2. ANÁLISIS FODA DE BIOFRUITS.....	5
3. ANÁLISIS DEL ENTORNO POLÍTICO, ECONÓMICO, SOCIAL, TECNOLÓGICO Y MEDIOAMBIENTAL.....	9
4. DIAGNÓSTICO DE MERCADO OBJETIVO PARA LA EXPORTACIÓN DE FRUTAS DESHIDRATADAS.....	13
4.1 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.....	22

### **CAPITULO 2 ANALISIS DE LAS 3C'S DE MARKETING**

5. CORPORACIÓN.....	25
5.1 PLANIFICACIÓN.....	25
5.2 ORGANIZACIÓN.....	28
5.3 INTEGRACIÓN.....	32
5.3.1 TALENTO HUMANO.....	32
5.3.2 RECURSOS MATERIALES.....	33
5.3.3 RECURSOS NO MATERIALES.....	34
5.4 CONTROL.....	35
5.5 TOMA DE DECISIONES.....	36

6. CLIENTE.....	36
6.1 TENDENCIAS DEL CONSUMIDOR ALEMÁN.....	36
6.2 ANÁLISIS DE LA CONDUCTA DEL CLIENTE, GUSTOS Y PREFERENCIAS.....	37
6.3 ¿QUÉ ES LO QUE EL CLIENTE BUSCA?.....	38
6.3.1 CALIDAD .....	38
6.3.2 VALOR AGREGADO.....	39
7. COMPETENCIA .....	41
7.1 ESTUDIO DEL COMPETIDOR NACIONAL .....	41
7.1.1 TERRAFERTIL .....	41
7.2.1 ANÁLISIS DE BENCHMARKETING .....	43
 <b>CAPITULO 3 LAS 4P'S DEL MARKETING: PRODUCTO PRECIO PLAZA Y PROMOCIÓN</b>	
8. PRODUCTO.....	50
8.1 PORTAFOLIO.....	50
8.2 CARACTERÍSTICAS DE EL PRODUCTO PARA MERCADOS EXTERIORES .....	55
8.2.1 CRITERIOS DE DIFERENCIACIÓN .....	55
8.3 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO .....	56
8.4 MARCA .....	56
8.4.1 LOGOTIPO.....	56
8.4.2 SLOGAN.....	56
8.5 EMPAQUE, ETIQUETADO Y EMBALAJE.....	59
9. PRECIO.....	65
9.1 COSTOS .....	65
9.2 ESTRATÉGIA DE FIJACIÓN DE PRECIOS .....	66
9.3 ETAPAS PARA FIJACIÓN DE PRECIOS.....	67
9.3.1 OBJETIVOS DEL PRECIO.....	67
9.3.2 IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO .....	68

9.3.3	ESTIMACIÓN DE COSTOS .....	69
9.3.4	MÉTODO DE FIJAR PRECIOS .....	72
9.4	MARGEN DE GANACIA Y DETERMINACIÓN DEL PRECIO	
FINAL	.....	72
10.	PLAZA .....	73
10.1	CANALES DE DISTRIBUCIÓN: CRITERIO .....	73
10.1.1	CONTROL .....	75
10.2	PROCESO DE DISTRIBUCIÓN PROVEEDOR-	
INTERMEDIARIO- CONSUMIDOR FINAL	.....	75
10.2.1	ALIANZAS ESTRATEGICAS .....	78
11.	PROMOCIÓN.....	81
11.1	ESTRATÉGIA COMUNICACIONAL .....	81
11.1.1	FERIAS INTERNACIONALES .....	82
11.2	PUBLICIDAD .....	84
11.2.1	PRENSA .....	84
11.2.2	RADIO .....	85
11.2.3	PÁGINA WEB .....	86
11.3	PLAN DE MEDIOS MENSUAL .....	88
<b>CAPÍTULO 4 ESTRATÉGIAS DE POSICIONAMIENTO A TRAVES DEL</b>		
<b>MODELO DE VENTAJA COMPETITIVA</b>		
12.	INNOVACIÓN.....	89
13.	CALIDAD .....	90
14.	SERVICIO .....	91
15.	DIFERENCIACIÓN .....	92
16.	VALOR.....	94
17.	INTERNACIONALIZACIÓN .....	95
18.	MODELO DE EMPRESA .....	95
CONCLUSIONES	.....	96
BIBLIOGRAFÍA	.....	99
ANEXOS	.....	104

## INDICE DE ILUSTRACIONES

---

<b><u>Gráfico 1. Plantas de producción y elaboración de frutas deshidratadas</u></b> .....	4
<u>Gráfico 2. Ranking de las divisas mas comercializadas del mundo</u> .....	14
<u>Gráfico 3. Las economías mas grandes del mundo 2012.</u> .....	15
<u>Gráfico 4. Principales frutas importadas por Alemania 2010.</u> .....	17
<u>Gráfico 5. Principales productos exportados por Ecuador a Alemania.</u> .....	19
<u>Gráfico 6. Principales países importadores de fruta exótica en el mundo.</u> .....	20
<u>Gráfico 7. Estructura de Modelo Circular.</u> .....	28
<u>Gráfico 8. Modelo Piramidal Tradicional.</u> .....	32
<u>Gráfico 9. Portafolio de la empresa ecuatoriana TERRAFERTIL</u> .....	42
<u>Gráfico 10. Programa alemán 5AM TAG.</u> .....	81

## INDICE DE TABLAS

---

<b><u>Tabla 1. Análisis FODA de la empresa</u></b> .....	8
<u>Tabla 2. Análisis de Monedas</u> .....	14
<u>Tabla 3. Principales importadores de mezclas de frutas secas del mundo</u> .....	16
<u>Tabla 4. Principales destinos de exportaciones no petroleras del Ecuador 2012</u> .....	18
<u>Tabla 5. Países exportadores de 0803 banano, plátanos a Alemania</u> .....	19
<u>Tabla 6. Estructura Organizacional Biofruits</u> . .....	33
<u>Tabla 7. Indicadores de Control de Áreas funcionales de Biofruits</u> .....	35
<u>Tabla 8. Análisis de Benchmarking Terrafertil vs. Biofruits</u> .....	44
<u>Tabla 9. Países exportadores de Fruta a Alemania 2011</u> . .....	46
<u>Tabla 10. Características y descripción del producto</u> .....	52
<u>Tabla 11. Clasificación arancelaria</u> . .....	53
<u>Tabla 12. Slogan del producto</u> .....	58
<u>Tabla 13. Marca Slogan y logotipo del producto</u> .....	59
<u>Tabla 14 Información y dimensiones de la caja por contenedor</u> .. .....	63
<u>Tabla 15. Ficha Técnica del producto</u> . .....	69
<u>Tabla 16. Gastos locales para la exportación</u> .....	70
<u>Tabla 17. Gastos flete internacional</u> .....	71
<u>Tabla 18. Canales de Distribución</u> .....	74
<u>Tabla 19. Proceso de distribución proveedor-intermediario-consumidor</u> .....	77
<u>Tabla 20. Programa escolar de fruta Alemania</u> .....	80
<u>Tabla 21. Plan de Medios Mensual</u> .....	88
<u>Tabla 22. Ventajas de obtener una Certificación GLOBALGAP</u> .....	91

## RESUMEN

---

En el presente trabajo se analiza si es factible y viable la exportación de frutas deshidratadas hacia el mercado alemán.

Se plantea un plan estratégico de marketing para exportar frutas deshidratadas orgánicas y naturales de la empresa Biofruits a dicho mercado. Las frutas a exportar son específicamente banano, piña y kiwi, las mismas que sufren un proceso de deshidratación y secado a través de paneles solares para así obtener un producto final 100% natural.

Después de realizar un estudio de mercado internacional, la empresa Biofruits decidió exportar a Alemania, en sus inicios únicamente a Berlín y Hamburgo, dos de las ciudades más grandes y con mayor población de Alemania. Además, es importante mencionar que las ciudades escogidas importan grandes cantidades de fruta, pues existen altas tasas de obesidad, sobrepeso y problemas cardíacos y de ésta manera buscan promover el consumo de fruta y vegetales en sus habitantes para cambiar sus hábitos alimenticios y de la misma forma su calidad de vida.

A través de este plan estratégico de marketing, se han aplicado conocimientos generales de internacionalización de un producto, así como estrategias para alcanzar posicionamiento y rentabilidad en nuestro mercado meta.

## ABSTRACT

---

This paper analyses if it is feasible and viable the exportation of dried fruits into the German market.

It establishes a strategic marketing plan to export natural and organic dried fruit produced by the company Biofruits to that market. The exporting fruits are specifically pineapple, kiwi and banana, which suffer a process of dehydration and drying through solar panels to obtain a 100% natural product.

After an important study of the international market, Biofruits decided to export their products to Germany; however, at the beginning of the project, the exportation will focus only in Berlin and Hamburg, two of the largest and most populous cities of Germany. It is also important to mention that the cities chosen import a large quantities of fruit, because there are high rates of obesity, overweight and heart problems to promote the consumption of fruit and vegetables in their inhabitants to change their eating habits and their quality of life.

Through this strategic marketing plan, there has been applied general knowledge of internationalization of a product and important strategies to reach positioning and profitability in our target market.

## INTRODUCCIÓN

---

El Ecuador es considerado un país privilegiado por su ubicación geográfica, variaciones climáticas en sus regiones, y principalmente por las características óptimas de sus tierras para el cultivo, las cuales han logrado que en el país se puedan cultivar una gran variedad de frutas, entre ellas las conocidas como “frutas exóticas” las mismas que son muy apetecidas en el mercado exterior.

La producción de frutas en el Ecuador se ha venido desarrollando e incrementando uniformemente, especialmente la actividad bananera, logrando con su comercialización ser una de las principales fuentes de ingresos para el país.

Hoy en día, el Ecuador es considerado el cuarto productor de banano en el mundo gracias a las condiciones ambientales y climáticas ya antes mencionadas, las mismas que favorecen el proceso de producción, y permiten ofertar un producto de calidad capaz de competir en mercados extranjeros.

Además del banano, el Ecuador también produce una gran variedad de frutas exóticas como piña, mango, papaya, guanabana, maracuyá, mora, uvilla, entre otras. Dichas frutas son exportadas principalmente y en mayor cantidad a la Unión Europea y Estados Unidos.

En la actualidad, varios productores de frutas del país han buscado alternativas en cuanto a la elaboración y producción de las mismas. De esta manera, se han creado productos derivados de frutas cultivadas en el país como mermeladas, purés, deshidratados, polvos, flakes, harinas, chifles, entre otros.

Estos productos alternos son elaborados ya que en ciertas temporadas del año existe escasez de frutas, de esta manera se fabrican productos como frutas deshidratadas las cuales pueden ser exportadas en cualquier época del año. Además, dichos productos tienen gran acogida en mercados extranjeros ya que poseen alto contenido nutricional y energético y principalmente porque son productos naturales y no contaminan el medio ambiente.

El objetivo del trabajo conocer si es factible la exportación de frutas deshidratadas entre ellas banano, piña y kiwi al mercado Alemán, para ello he considerado importante dividir en cuatro capítulos este análisis los cuales cada uno con sus características y variables van a determinar factores importantes para el mismo.

El capítulo uno, se realizará un diagnóstico de Alemania como destino atractivo para la exportación de las frutas deshidratadas. Además, se realizarán dos análisis, el de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, (FODA) y del entorno Político, Económico Social, Tecnológico y Medioambiental (PEST) con el objetivo de conocer factores positivos y negativos de la empresa y del entorno.

El segundo capítulo se analiza las tres C's del Marketing estratégico en donde daré a conocer a la empresa, al cliente y a la competencia, Se analizará cada una de ellas con sus características principales para poder alinear a la empresa en el mercado alemán.

El tercer capítulo comprende de un análisis de las P's del marketing, para obtener una propuesta estratégica con el objetivo de posicionar las frutas deshidratadas en el mercado alemán. En él se podrán determinar detalles del producto, así como fijar políticas a utilizar y finalmente escoger el canal de distribución y la mejor forma de promocionar el producto.

Finalmente, en el cuarto capítulo se realizará a través del modelo de ventaja competitiva, estrategias que la empresa debe seguir para alcanzar el posicionamiento deseado en el mercado escogido.

# **CAPITULO 1: DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DE ALEMANIA COMO DESTINO ATRACTIVO A LA EXPORTACIÓN DE FRUTAS DESHIDRATADAS**

## **1. Descripción de la empresa**

En la actualidad, uno de los factores más importantes a la hora de adquirir un producto además del precio y de la calidad, es que éste sea natural o que posea características saludables.

Las preferencias de los consumidores hacia lo orgánico, natural o lo que se conoce como “productos verdes y ecológicos”, se está volviendo una tendencia actual para muchos mercados, específicamente la fruta considerada un alimento básico e indispensable en la mayoría de hogares.

Esta nueva tendencia de adquirir productos naturales tiene mucho que ver con la importancia del cuidado de la salud de los seres humanos, ya que existe gran interés en ingerir productos que contengan altos contenidos energéticos y nutritivos, indispensables para una buena alimentación y prevención de varias enfermedades.

En el Ecuador existe una gran variedad de frutas, las mismas que son cultivadas y producidas para ser comercializadas. Uno de los más importantes es el banano y sus diversas variedades, sin embargo, se cultivan también en diferentes zonas del país las conocidas como frutas exóticas.

Los factores ya mencionados y muchos más fueron indispensables para la creación de Biofruits, una empresa nueva moderna e innovadora, capaz de ofrecer un producto de excelente calidad con valor agregado que fácilmente compita en el mercado exterior.

## BIOFRUITS

Biofruits es una empresa que se dedica a la elaboración de un producto 100% natural, orgánico y saludable para el consumidor. Nuestro producto es conocido hoy en día como “snack saludable”, puesto a que éste es hecho en base a frutas, específicamente banano, piña y kiwi, las cuales sufren un proceso de secado y deshidratación natural manteniendo su contenido nutritivo y energético.

En cuanto a infraestructura, contamos con 2 hectáreas de terreno ubicadas en la provincia del Oro, dónde se cultivan y seleccionan dos de nuestras frutas: el banano y la piña, ya que el kiwi se cultiva en la provincia de Bolívar y éstas son transportadas hasta nuestras plantas en dónde junto con las otras frutas nombradas sufren un proceso de secado y deshidratación.

Además, es necesario recalcar que contamos también con una maquinaria de paneles solares las cuales no contaminan el medio ambiente y no se utiliza químicos, pesticidas, ni colorantes. La fruta pasa por un cuidadoso proceso de elaboración para obtener el producto final que será comercializado.

Los procesos productivos son controlados por nuestro personal, desde el cultivo y selección de la fruta, procedimientos de secado y deshidratación y finalmente empaque y embalaje del mismo, de esta manera se garantiza al consumidor que obtendrá un producto de calidad.



## **2. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de Biofruits**

Toda empresa necesita conocer sus fortalezas y debilidades para realizar estrategias o cambios los cuales mejoren el funcionamiento de la misma, y de esta manera conocer cuales serian sus posibles amenazas y oportunidades tanto en el mercado nacional como internacional para mejorar la propuesta y obtener ventaja competitiva aprovechando las oportunidades y minimizando dichas amenazas.

### **FORTALEZAS**

- Nuestra principal fortaleza es que ofrecemos un producto innovador, natural y orgánico, de alta calidad, con excelentes características nutricionales y energéticas capaz de competir en el mercado exterior.
- Nuestros productos no contaminan el medio ambiente, pues en el proceso de elaboración los mismos no generan desperdicios, además de que no se utilizan químicos ni colorantes.
- Otra de nuestras principales fortalezas es que el Ecuador posee características climáticas óptimas para cultivar una gran variedad de frutas.
- Crecimiento en el consumo de frutas tanto frescas, naturales, así como elaboradas o que han sufrido un procedimiento de elaboración.
- Las frutas deshidratadas pueden ser exportadas en cualquier época del año, ya que en comparación con las frutas frescas, estas son escasas en algunas épocas del año.
- El Ecuador tiene conocimiento y tradición por el cultivo de frutas y procesos agrícolas.
- Se controla los procesos productivos desde el cultivo y selección de fruta, hasta la tecnología que se utiliza para obtener un buen secado y deshidratación de la misma para posterior ser empacado de una manera efectiva. El proceso de secado se realiza a través de paneles solares.
- En el tema logístico, es mucho más fácil transportar nuestro producto en comparación con la fruta fresca ya que este ocupa menos espacio y además no perece en el viaje.
- Importantes canales de distribución en Alemania, los mismos que faciliten la llegada al consumidor final.

## **DEBILIDADES**

- Podría considerarse como debilidad para la empresa, la limitada capacidad abastecimiento para la gran demanda de frutas deshidratadas en toda Alemania, razón por la cual serán exportados los mismos a las ciudades de Berlín y Hamburgo.
- Falta de una planta más amplia y mejor tecnología.
- Somos una empresa nueva en el mercado. Es decir, nuestro nombre es poco conocido en dicho mercado.

## **OPORTUNIDADES**

### **Ámbito internacional**

- Crecimiento de la demanda de mercados exteriores por el consumo de productos naturales u orgánicos, en especial de países con grandes economías los cuales buscan fomentar el consumo de productos con características saludables para el ser humano.
- Una gran Oportunidad para nuestra empresa seria realizar un convenio con el gobierno de Alemania para poder ofrecerles nuestro producto como un snack saludable a varias escuelas y universidades, ya que se conoce que existe altas tasas de obesidad tanto infantil como en hombres y mujeres adultos y de esta manera promover el consumo de alimentos saludables.
- El segmento del estudio es Alemania específicamente: Berlín y Hamburgo, por ser unas de las ciudades más grandes y con mayor población.
- Alemania, por ser hoy en día uno de los principales países importadores de frutas de la Unión Europea.
- Apertura a nuevos nichos o segmentos en mercados internacionales.
- Oportunidad de participar en Ferias internacionales especialmente la de Berlín para dar a conocer a potenciales compradores de nuestro producto.

### **Ámbito nacional**

- El producto que elaboramos es innovador y atractivo, ofrece valor agregado.
- La mano de obra no es costosa.

## **AMENAZAS**

### **Ámbito internacional**

- La principal amenaza para nuestra empresa en el mercado internacional es la existencia de una competencia significativa.
- En este caso se analiza al mercado Alemán, es por esto que una gran amenaza también es que dicho mercado es proteccionista, es decir para que un producto del exterior ingrese, éste debe cumplir con una variedad de requisitos.
- Aparición de nuevas exigencias en cuanto a calidad de los productos.
- Una posible amenaza sería que países que cultiven frutas, aumenten su producción la cual supere a la capacidad de abastecimiento que tiene Biofruits.
- La aplicación de nuevas barreras parancelarias y requisitos que interrumpan la relación comercial entre Ecuador y Alemania.
- Existencia de una posible crisis o inestabilidad política/económica en Alemania.

### **Ámbito nacional**

- Posibles cambios climáticos que afecten la producción y cultivo de las frutas para ser exportadas.

**Tabla No 1: Análisis FODA Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecemos un producto 100% natural y orgánico.</li> <li>• Secado Natural a base de paneles solares.</li> <li>• Producto que no contamina el medio ambiente, al no tener químicos ni pesticidas ni generar desperdicios en sus procesos.</li> <li>• El Ecuador posee características climáticas óptimas para cultivar una gran variedad de frutas.</li> <li>• Se pueden exportar todo el año.</li> <li>• El crecimiento en el consumo de frutas tanto fresca, natural, así como elaboradas.</li> <li>• El Ecuador tiene conocimiento y tradición por el cultivo de frutas y procesos agrícolas.</li> <li>• En el tema logístico, es más fácil transportar nuestro producto ya que ocupa menos espacio y no perece en el viaje.</li> <li>• Importantes canales de Distribución en Alemania (Compradores garantizados).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de abastecimiento para la gran demanda de frutas deshidratadas en Alemania.</li> <li>• Falta de una planta más amplia y mejor tecnología.</li> <li>• Somos una empresa nueva en el mercado.</li> </ul>

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento de la demanda de frutos orgánicos o naturales. (Especialmente mercado alemán)</li> <li>• Alemania es uno de los principales países de Europa con las más altas tasas de obesidad y sobrepeso en el mundo.</li> <li>• Realizar un convenio con el gobierno alemán, para ofrecer nuestro producto en escuelas y universidades como snack saludable.</li> <li>• Nuestro producto está dirigido específicamente a las ciudades de Berlín y Hamburgo por ser las más grandes y con mayor población de Alemania.</li> <li>• Alemania, uno de los principales países importadores de frutas de la Unión Europea.</li> <li>• Apertura a nuevos nichos o segmentos en mercados internacionales.</li> <li>• Participar en Ferias internacionales especialmente la de Berlín, para dar a conocer y publicitar nuestro producto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el mercado internacional es la existencia de una competencia significativa.</li> <li>• Mercado alemán, es proteccionista, es decir para el ingreso del producto se necesita cumplir con varios requisitos.</li> <li>• Nuevas exigencias en cuanto a calidad de los productos.</li> <li>• Países con empresas que posean mayor producción de frutas deshidratadas es decir mayor capacidad de abastecimiento para dicho mercado.</li> <li>• La aplicación de nuevas barreras parancelarias y requisitos que interrumpen la relación comercial.</li> <li>• Existencia de una posible crisis o inestabilidad política/económica en Alemania.</li> <li>• Posibles cambios climáticos que afecten la producción y cultivo de las frutas para ser exportadas.</li> </ul>

Autor: María José Palacios

### **3. Análisis del entorno Político, Económico, Social, Tecnológico y Medioambiental (PEST) de Biofruits**

Un análisis PEST es decir, del entorno político, económico, social tecnológico y medioambiental nos brindará un claro panorama para nuestra empresa tanto en el ámbito nacional como internacional.

#### **Entorno Económico**

Para que una empresa pueda expandirse al mercado internacional es importante saber elegir el mercado objetivo; en este caso, se ha elegido el mercado Alemán.

En el Ecuador existen varios aspectos que han marcado la inestabilidad económica por años, como por ejemplo desastres naturales, corrupción, falta de liquidez, desempleo, pobreza, falta de apoyo a los sectores productivos del país, etc. Sin embargo en el gobierno actual, la economía del país se ha incrementado de acuerdo a la balanza comercial del 2012, existe un superávit ya que se ha exportado \$8'215.469 y se ha importado 7'559.280 dólares en valor FOB según El Banco Central del Ecuador.<sup>1</sup> Estas cifras muestran que se promueve el desarrollo y producción nacional.

El sector agrícola es considerado uno de las principales fuentes de ingresos del país especialmente la comercialización del banano en el mercado exterior.

En cuanto a Alemania, es considerada una de las 5 economías más grandes del mundo y la principal de la Unión Europea.<sup>2</sup> Según datos del 2011, se conoce que su balanza comercial tiene un superávit puesto a que se exporta más de lo que se compra del exterior. Sin embargo, a pesar de ser una de las principales economías del mundo y de Europa, ésta también ha sido afectada por crisis económicas. Según Ferdinand Fichtner, jefe de estudios de coyuntura del instituto de economía DIW, pronostica que la economía alemana mejorará y crecerá para mediados del 2012 en un 0.6% y para el 2013 en un 2.2 %.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Banco Central del Ecuador. *Evolución de la Balanza Comercial*, [en línea].

<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201206.pdf> [Consulta: Enero 12, 2012].

<sup>2</sup> World Cia Factbook, *Central Intelligence Agency: Germany* [en línea]. <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/gm.html> [Consulta: Enero 12, 2012].

<sup>3</sup> BOLETIN ENERO 2012, *La economía Alemana crecerá también en el 2012*. [en línea].

<http://www.camaco.es.org.gt/binarydata/file/Bol%2067%20Enero.pdf> [Consulta: Febrero 10, 2012].

En el aspecto de relaciones comerciales, los alemanes buscan proteger su producción nacional mediante políticas arancelarias en la importación de ciertos productos, sin embargo hoy en día hay gran apertura y aceptación a productos provenientes del extranjero especialmente los productos “verdes”. Los cuales deben cumplir con ciertos requisitos.

En Alemania como en el resto de países de la Unión Europea aplican el “**Sistema Generalizado de Preferencias**” (SGP), con países en vías de desarrollo, el mismo que otorga franquicias de derechos de aduanas y reducción de aranceles sobre sus exportaciones, expuesto en el diario oficial C242 del 29/09/2004 el cual tendrá vigencia hasta el año 2015.<sup>4</sup>

### **Entorno Político**

De la misma manera, antes de tomar la decisión de ingresar a un nuevo mercado, es importante tomar en cuenta tanto las políticas gubernamentales así como las leyes vigentes que pudieran afectar a la empresa en este nuevo entorno.

En cuanto al entorno político, se conoce que el Ecuador ha brindado una imagen de inestabilidad política desde sus inicios, lo cual de cierta manera ha influido de forma negativa y ha repercutido en la desconfianza de inversionistas extranjeros para realizar negocios.

Sin embargo, el actual gobierno del Ecuador busca promover la producción y desarrollo nacional, mediante un gran apoyo a las empresas y microempresas que desarrollen su iniciativa de negocio. Hoy en día, existe gran apoyo de parte del gobierno al sector agrícola, lo cual beneficiaría a nuestro proyecto de exportar un producto orgánico, natural e innovador al mercado alemán.

Alemania es una república parlamentaria federal, democrata y representativa de dieciséis estados, su sistema político está establecido bajo su constitución creada en 1949. Al ser miembro de la Unión Europea, dispone de varias políticas comerciales y arancelarias para el ingreso de mercancías a dicho mercado.

---

<sup>4</sup> PROECUADOR 2011. *República Federal de Alemania*. [en línea]. [ALEMANIA-.pdf](#) ( [Consulta: Enero 18, 2012].

## **Entorno Social**

En cuanto al ámbito social, nos enfocaremos en las tendencias de consumo del mercado alemán, de esta manera ofrecer nuestro producto a personas de diferentes edades desde niños hasta personas de la tercera edad, ya que éste puede ser consumido como producto natural, orgánico que beneficie la salud. Sin embargo es un producto dirigido a un segmento de clase media alta, que tengan mayores niveles de ingresos y preferencias por comidas saludables, naturales.

Actualmente, existe gran demanda por frutas exóticas en el mercado europeo, debido a al gran interés por productos saludables. Dichos productos se pueden encontrar fácilmente en tiendas naturistas, así como en cadenas de supermercados e hipermercados, dónde asignan un lugar específicamente para productos “bio” u orgánicos.

Para la mayoría de alemanes, los criterios más importantes que influyen a la hora de adquirir productos de consumo, se basan o están relacionados con: la salud, la calidad, la seguridad, la conveniencia, la disponibilidad, la selección, la novedad, y los precios.<sup>5</sup>

## **Entorno Medioambiental y Tecnológico**

El medio ambiente se ha convertido en un factor muy importante para muchos mercados. El marketing verde está en auge, los consumidores buscan productos naturales y saludables que en sus procesos productivos no causen daño a la naturaleza. Nuestra empresa contribuye con el medio ambiente principalmente al no generar desperdicios, pues una vez seleccionada la fruta que va a ser deshidratada, las que no se encuentran en buen estado son llevadas a lugares donde animales de la zona se alimentan de las mismas.

En cuanto al proceso de secado y deshidratación de las frutas, no utilizamos químicos, ni pesticidas que dañan el ambiente. Además la tecnología que se utiliza para el secado, es natural a través de paneles solares los mismos que no emiten ninguna combustión.

---

<sup>5</sup> Boletín Abril 2012 Pro Ecuador. *Boletín de Comercio Exterior* [en línea]. [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/05/PROECUADOR\\_IC\\_02-16.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/05/PROECUADOR_IC_02-16.pdf) [Consulta: Enero 27, 2012].

Finalmente, consideramos importante realizar un empaque biodegradable, ya que estamos a favor del cuidado y preservación del medio ambiente. Dichos empaques se caracterizan por desintegrarse en la naturaleza en mucho menos tiempo que los envases normales una vez desechados.

Como empresa, hemos buscado cumplir con ciertos requisitos y normativas de calidad, tanto nacionales como internacionales, a través de un buen funcionamiento y una continua y estricta selección y control de todos nuestros procesos para así poder ofrecer un producto que satisfaga las necesidades de nuestros clientes.

#### **4. Diagnóstico de mercado objetivo para la exportación de frutas deshidratadas**

Para determinar a Alemania como mercado objetivo de la empresa Biofruits, fue necesaria la realización de un estudio de mercado del mismo. Se analizaron varios factores para así poder elegir a Alemania específicamente a las ciudades de Berlín y Hamburgo como lugar ideal para la introducción de nuestros productos, las mismas que van a ser mencionadas a continuación:

Principalmente, realizamos un **análisis mundial** empezando el estudio desde lo macro hacia lo micro, en el cual obtendríamos el mercado indicado para introducir nuestro producto. Se escogió a la **Unión Europea**, ya que se conoce que posee la segunda moneda más comercializada en el mundo después del dólar americano,<sup>6</sup> además de ser líderes en la importación mundial de fruta.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Planeta Forex: *Análisis Fundamental de Monedas*. [en línea]. <http://www.planetaforex.com/Euro/> [Consulta: Marzo 14, 2012].

<sup>7</sup> Pro Ecuador: *Estudio producto mercado de frutas y verduras en Alemania*. [en línea]. <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/09/Estudios-de-Mercado-de-frutas-y-vegetales-en-Alemania-2010.pdf> [Consulta: Marzo 15, 2012].

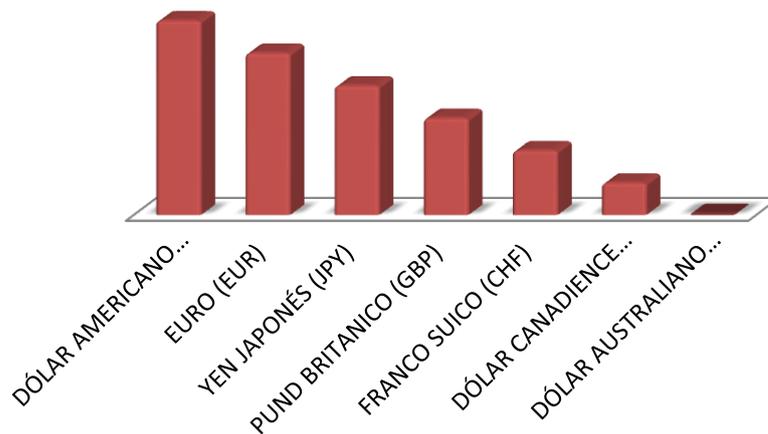
**Tabla No 2: Análisis de Monedas**

<b>EURO vs DÓLAR</b>
<b>1 € = 1,2620 USD</b>

Actualizado 2012-07-03 21:38:00 <sup>8</sup>

Fuente: Inversiones FOREX. Análisis fundamental  
Monedas

**Gráfico No 2:**  
**Ranking de las Divisas más comercializadas del mundo**

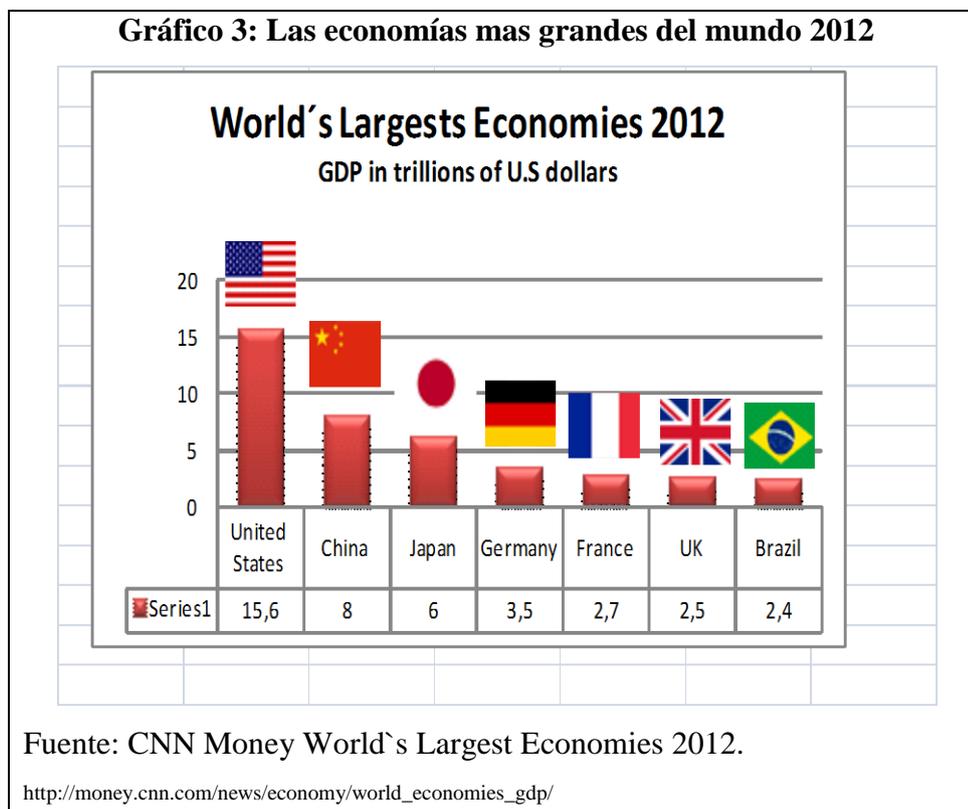


Autor: María José Palacios.

Fuente: Inversiones FOREX <http://www.inversionesfx.com/forex/las-divisas-mas-importantes.html>

<sup>8</sup> Indicadores Financieros *Guerra de las monedas mas fuertes del mundo*. [en línea]. <http://economia.noticias24.com/noticia/92453/las-guerra-entre-las-monedas-mas-fuertes-del-mundo-infografia-animada/> [Consulta: Julio 3, 2012].

Siguiendo con nuestro análisis, determinamos que Alemania sería nuestro mercado potencial, pues es la cuarta economía del mundo, además de ser la principal economía de la Unión Europea.<sup>9</sup> Alemania es el país más grande y más poblado de la Unión Europea, en el 2012 el país cuenta con una población de 81.843.743 aproximadamente.<sup>10</sup>



Alemania es uno de los principales países importadores de fruta seca o deshidratada en el mundo, lo cual representa que el consumo de dicho producto en ese mercado es representativo. Entre las frutas mas importadas por el mercado alemán se encuentran: banano, manzana, naranja, mandarina, entre otras.

<sup>9</sup> CNN Money. *World'S Largest Economies 2012* [en línea]. [http://money.cnn.com/news/economy/world\\_economies\\_gdp/](http://money.cnn.com/news/economy/world_economies_gdp/) [Consulta: Mayo 14, 2012].

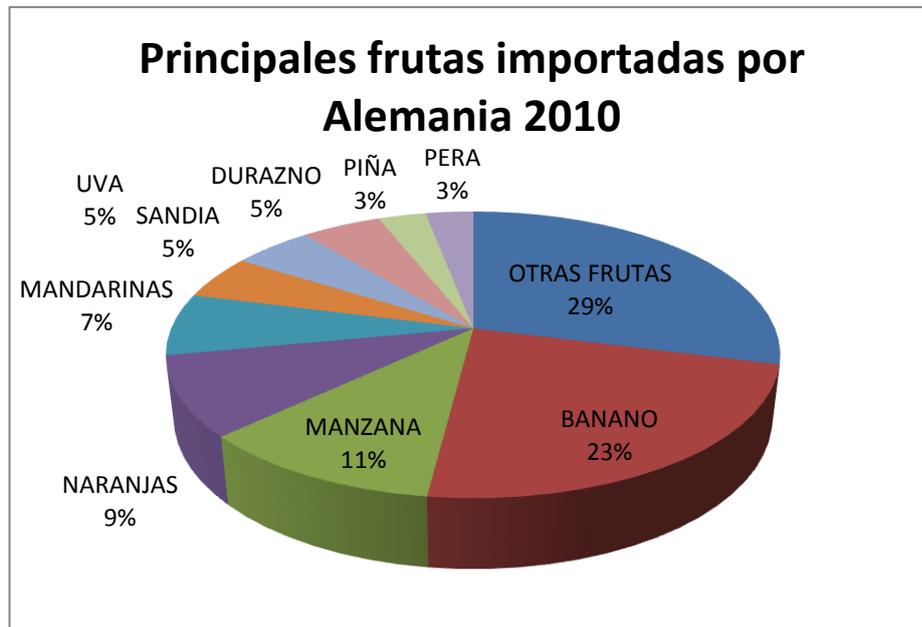
<sup>10</sup> Eurostat. *Populations* [en línea]. <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&language=en&pcode=tps00001&tableSelection=1&footnotes=yes&labeling=labels&plugin=1> [Consulta: Junio 3, 2012].

**Tabla No. 3 Principales Importadores mezclas de frutas secas o de frutos de cáscara del mundo. Partida 081350. 2007-2011**

<b>Importadores</b>	<b>valor importada en 2007</b>	<b>valor importada en 2008</b>	<b>valor importada en 2009</b>	<b>valor importada en 2010</b>	<b>valor importada en 2011</b>
Reino Unido	76.985	84.079	70.847	56.372	55.789
Francia	17.470	17.168	16.532	16.659	20.773
<b>Alemania</b>	<b>32.693</b>	<b>18.440</b>	<b>17.219</b>	<b>17.906</b>	<b>18.971</b>
Canadá	9.337	10.757	9.193	8.229	10.818
Finlandia	3.141	3.995	5.606	6.678	10.525
Bélgica	9.217	8.892	8.528	8.182	10.300
Arabia Saudita	768	0	0	746	10.122

Fuente: Trademap [http://www.trademap.org/Country\\_SelProduct\\_TS.aspx](http://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx)

**Gráfico No.4: Principales frutas importadas por Alemania 2010**



Autor: María José Palacios

Fuente: UN Come Trade data base

[http://www.adrnord.md/public/files/studii/2012\\_EMS\\_Fresh\\_and\\_Dried\\_Fruits\\_in\\_Germany\\_.pdf](http://www.adrnord.md/public/files/studii/2012_EMS_Fresh_and_Dried_Fruits_in_Germany_.pdf)

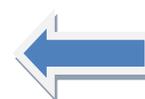
### **Ecuador y su relación con Alemania:**

Además se analizó la relación comercial entre Ecuador y Alemania y se determinó que Alemania se encuentra entre los 5 primeros destinos a los cuales exporta el Ecuador, lo cual representa que existen negociaciones con dicho país.<sup>11</sup>

<sup>11</sup> Pro ecuador. *Boletín Abril 2012*. [en línea]. [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/05/PROECUADOR\\_IC\\_02-16.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/05/PROECUADOR_IC_02-16.pdf) [Consulta: Abril 30, 2012].

**Tabla No 4. Principales Destinos de exportaciones no petroleras del Ecuador 2012**

<b>Principales destinos de exportaciones no petroleras del Ecuador (2012)</b>		
<b>(Miles USD FOB)</b>		
<b>País</b>	<b>Monto</b>	<b>Participación</b>
Estados Unidos	346.171	23,62%
Colombia	156.216	10,66%
Rusia	116.358	7,94%
Venezuela	101.945	6,96%
<b>Alemania</b>	<b>62.369</b>	<b>4,26%</b>
Italia	61.658	4,21%



Fuente: ProEcuador [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/04/PROECUADOR\\_IC\\_02-15.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/04/PROECUADOR_IC_02-15.pdf)

Entre los principales productos que el Ecuador exporta a Alemania se encuentra en primer lugar el banano, pues es una de las frutas mas apetecidas en el mercado alemán <sup>12</sup>. Es importante para nuestro estudio conocer que el banano es una fruta altamente demandada en nuestro mercado objetivo, ya que dentro de nuestra propuesta a exportar se en cuenta el banano junto con la piña y kiwi deshidratados.

<sup>12</sup> Pro Ecuador 2012. *Ficha Técnica de Alemania*. [en línea]. <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/03/PROEC-FT2012-ALEMANIA.pdf> [Consulta: Abril 27, 2012].

**Gráfico No 5: Principales productos exportados por Ecuador a Alemania**



Autor: María José Palacios

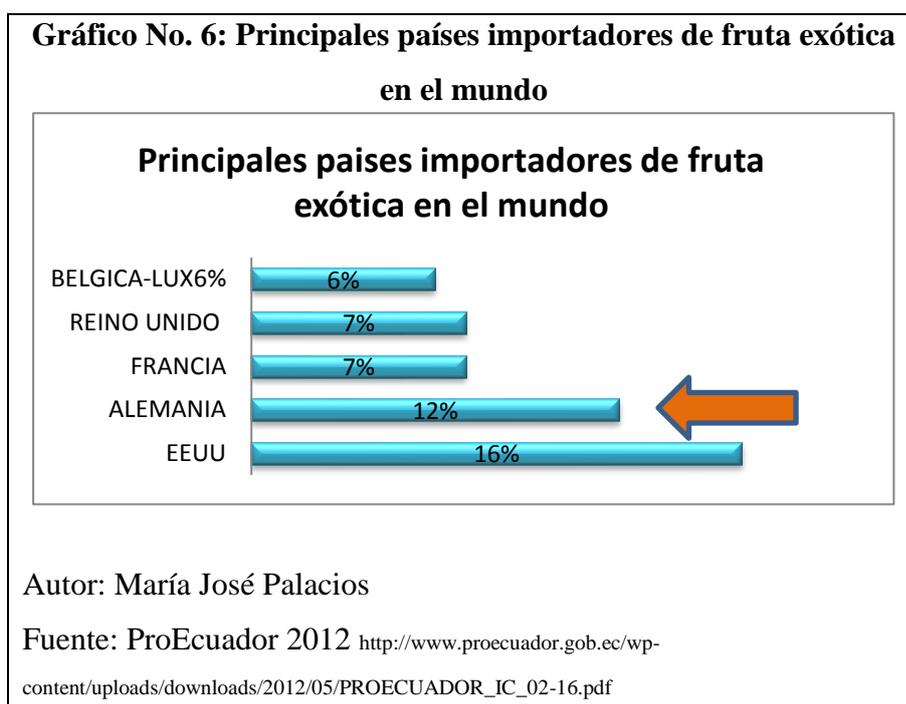
Fuente: ProEcuador 2012 <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/05/PROEC-GC2010-ALEMANIA.pdf>

**Tabla No. 5: Países exportadores de 0803 Banano and plátanos, frescos o secos a Alemania 2011**

Exportador	Trade Indicators				
	Valor importado 2011 (USD thousand)	Balanza Comercial 2011 (USD thousand)	Importación Alemania (%)	Cantidad importada 2011	Cantidad en Unidad
Mundo	987.105	-591.315	100	1,295.137	Ton
Ecuador	325.466	-325.466	33	443.368	Ton
Colombia	297.654	-297.654	30.2	385.607	Ton
Costa Rica	202.454	-202.454	20.5	262.663	Ton
República Dominicana	55.855	-55.852	5.7	57.437	Ton

Fuente: UN Trade Map

Además de que Alemania está entre los principales países importadores de fruta deshidratada del mundo, también lidera las importaciones de fruta exótica mundial, lo cual es beneficioso para nuestra empresa ya que genera un enganche para nuestro producto, pues no solo ofrecemos fruta deshidratada como banano y sus variedades, sino también piña y kiwi deshidratados las cuales son consideradas frutas exóticas. Entre los principales países importadores de la Unión Europea de dichos producto se encuentran: Alemania, Francia y Bélgica.<sup>13</sup>



Otra variable importante es que en Alemania no se produce o cultiva mayor cantidad de fruta, es decir el país importa más frutas de las que produce. Se conoce que el sector agrícola, ganadero y de pesca, representa el 1% de su PIB, es decir su fuerte es la producción industrial, automovilística, y química.

<sup>13</sup> Pro ecuador. *Boletín Abril 2012*. [en línea]. [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/05/PROECUADOR\\_IC\\_02-16.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/05/PROECUADOR_IC_02-16.pdf) [Consulta: Abril 30, 2012].

Otro punto importante que fue tomado en cuenta, es que hoy en día Alemania tiene uno de los más altos índices de personas con sobre peso y obesas de toda Europa. Es decir, el 22% de los hombres y el 23% de las mujeres pueden considerarse dentro del rango de obesidad, además se considera que uno de cada tres niños es obeso, según un informe presentado por la Asociación Internacional para el Estudio de la Obesidad (IASO).<sup>14</sup>

Esto podría ser beneficioso para nuestra empresa ya que, ofrecemos un producto natural y orgánico que beneficie la salud de nuestros consumidores incluso que aporte a la prevención de enfermedades cardiovasculares y por causa de sobrepeso.

En la actualidad se conoce que Alemania ha cambiado sus tendencias hacia lo orgánico o natural, gran parte de su población consume frutas diariamente ya sea fruta fresca, como elaborada con el objetivo de llevar una vida saludable. Esto beneficia a nuestra empresa ya que podemos cumplir con las expectativas de nuestro segmento al ofrecer un producto de calidad, que beneficie su salud al ser un producto 100% orgánico y natural.

Otro factor importante es que el gobierno alemán desde el 2009 ha adoptado una iniciativa para promover e implantar el **Programa Escolar de Fruta**, el mismo que consiste en que todos los alumnos reciban una porción de frutas y vegetales en su almuerzo escolar. Además de la campaña **5am Tag** que estimula el consumo de 5 tipos de vegetales y frutas y diarios para cambiar los hábitos alimenticios, pues hoy en día existe altos índices de obesidad y sobrepeso en Alemania.<sup>15</sup>

Sería una oportunidad increíble para nuestra empresa el poder ser parte de ésta campaña y realizar un convenio o alianza con el gobierno alemán para poder exportar nuestro producto y que este sea distribuido en escuelas y universidades especialmente de Berlín y Hamburgo que forman parte de esta campaña y así fomentar el consumo de frutas de una manera más divertida de comerlas.

---

<sup>14</sup> TREFF: *Obesidad Alemania Primer puesto Europeo*. [en línea]. [http://treff3.net/index.php?option=com\\_k2&view=item&id=68:obesidad-alemania-primer-lugar-europeo-parte-2&Itemid=32&lang=es](http://treff3.net/index.php?option=com_k2&view=item&id=68:obesidad-alemania-primer-lugar-europeo-parte-2&Itemid=32&lang=es) . Jordy A Melendez. [Consulta: Mayo 26, 2012].

<sup>15</sup> Proecuador 2010. *Estudio producto mercado de frutas y vegetales en Alemania*. [en línea]. <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/09/Estudios-de-Mercado-de-frutas-y-vegetales-en-Alemania-2010.pdf> [Consulta: Mayo 26, 2012].

## 4.1 Segmentación de mercado

Toda empresa dirige su producto hacia un segmento específico. En nuestro caso hemos realizado un estudio de mercado para determinar a qué público nos vamos a dirigir.

### Mercado Meta

Tomando en cuenta que un segmento es “cada uno de los grupos homogéneos diferenciados a los que se dirige la política comercial de una empresa,”<sup>16</sup> se estableció algunas características que ayudan en la agrupación de los clientes como son: por ocupación, la logística de compra, y el género de los clientes, por el servicio que buscan, por la ubicación geográfica, estilos de vida.

- **Por ubicación geográfica:** Personas que vivan en Alemania.
- **Género de los clientes:** Hombre y mujeres de todas las edades.
- **Por estilos de vida:** Personas que consuman productos naturales y que cuiden su salud.
- **Por logística de compra:** Personas que visiten las cadenas supermercados y centros naturistas de Alemania.
- **Por el servicio/ producto que buscan:** Personas que busquen productos atractivos y nuevos en el mercado, que cumplan con los requisitos ofrecidos de ser 100% orgánicos saludables, y que puedan ser consumidos todo el año.

Además, se realizó una encuesta en la cual pudimos obtener información cualitativa mas no cuantitativa, la misma que fue realizada en centro histórico de la ciudad de Cuenca a extranjeros alemanes que residen en la ciudad, pudimos obtener como resultados variables que determinen nuestro segmento.

- Muchos de ellos respondieron que de acuerdo a sus tendencias de consumo, hoy en día se buscan productos naturales que beneficien a la salud y que la mayoría de los encuestados consumen frutas ya sean frescas o elaboradas durante el día.

---

<sup>16</sup> Real Academia Española. *Segmento*. [en línea]. <http://lema.rae.es/drae/srv/search?id=QAFRNHqV2DXX2WhU4geR> [Consulta: Febrero 12, 2012].

- La mayoría de ellos conoce y consume frutas deshidratadas ya sea como un snack saludable o como producto de uso secundario, es decir para la elaboración de otro producto.
- Además muchos de ellos afirman que en su país si se pueden conseguir frutas deshidratadas pero que no existe gran diversificación de las mismas y que sería bueno conseguir frutas exóticas deshidratadas.
- Entre las frutas mas apetecidas están el banano, la manzana, piña, damasco, naranja y mango deshidratados o secos.
- Además varios respondieron que quisieran que sus hijos se alimenten diariamente con fruta, y que una buena manera de ingerirlas seria al mesclar la fruta deshidratada con otro producto como cereal, helado, o yogurt.
- Las edades que según la encuesta pudimos determinar que tanto hombres como mujeres entre 18 y 60 años consumen mayor cantidad de fruta deshidratada, sin embargo dicen que ésta puede ser consumida por niños también ya que es una forma diferente de adquirir vitaminas y nutrientes.

De acuerdo a la información obtenida tanto de la encuesta así como de la investigación de mercado, el segmento en el que nos enfocaremos son personas de todas las edades, con un nivel económico “medio-alto”, puesto a que nuestros precios son mayores al de frutas frescas y que busquen consumir productos que beneficien al cuidado de su salud.

### **Mercado Objetivo (Target Group)**

Una vez conociendo nuestro mercado meta, podemos cuantificar esa información para obtener cual será el segmento o target group al que nos dirigiremos.

Como no podemos abastecer todo el mercado alemán, elegimos a las ciudades de Berlín y Hamburgo por ser las ciudades más grandes y pobladas de Alemania, además Hamburgo posee uno de los puertos principales de Europa lo cual facilitaría el ámbito logístico del proyecto.

- Berlín es una de las ciudades más grandes con una superficie es de 892 km<sup>2</sup><sup>17</sup>
- Hamburgo es la segunda ciudad más grande de Alemania, cuenta con 755km<sup>2</sup> <sup>18</sup>

Por lo tanto, el mercado objetivo al cual Biofruits pretende llegar inicialmente, será del 2% del total del mercado meta de cada ciudad.

<b>BERLIN</b>	
<b>Total Población Berlín:</b>	
(3´474.885)	100%
2%	
<b>= 69.498 habitantes: Mercado Objetivo</b>	

<b>HAMBURGO</b>	
<b>Total Población Hamburgo</b>	
(1´800.000)	100%
2%	
<b>= 36.000 habitantes Mercado Objetivo</b>	

Además, se según una investigación, se conoce que en dichas ciudades, especialmente en Berlín se realizan ferias mundiales en las cuales se pueden promocionar nuestro producto.

Finalmente, pudimos definir que el producto el cual exportaremos a estas dos ciudades son empaques de frutas deshidratadas tales como **banano, piña y kiwi** de 250 gr.

<sup>17</sup> Latlon Berlin: *Geografía y población*. [en línea]. [www.latlon-europe.com/berlin/es/informaciones\\_T02.htm](http://www.latlon-europe.com/berlin/es/informaciones_T02.htm) [Consulta: Abril 6, 2012].

<sup>18</sup> ProEcuador 2011, *Guía comercial de Alemania, Statistisches Bundesamt Deutschland*. [en línea]. [www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/05/PROEC-GC2010-ALEMANIA.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/05/PROEC-GC2010-ALEMANIA.pdf) [Consulta: Abril 6, 2012].

## **CAPITULO 2: ANÁLISIS DE LAS 3C'S DE MARKETING COMO HERRAMIENTA PARA ALINEAR A LA EMPRESA BIOBRUITS EN EL MERCADO ALEMAN.**

### **5. Corporación**

#### **5.1 Planificación**

En la planificación, es necesaria la formulación de objetivos, políticas, planes y procedimientos para poder establecer el buen funcionamiento de la empresa.

Los objetivos deben ser a corto y largo plazo, y estos deben ser alcanzables y realizables y debe haber un control.

Las políticas son los reglamentos internos de la empresa que deben ser cumplidos para operar de una manera efectiva, así como políticas impuestas por el país con el que vamos a comercializar nuestro producto.

En cuanto a los planes, estos son las estrategias que se van a emplear para dar a conocer nuestro producto y de la misma manera para su comercialización.

Finalmente los procedimientos son los procesos que van a ser realizados para cumplir con los objetivos establecidos por nuestra empresa.

**Modelo Empresarial:** Objetivos, Políticas, Planes y Procedimientos.

#### **OBJETIVOS**

- Alcanzar la optimización máxima en los procesos de producción: (cultivo, secado, empaquetado)
- Realizar continuos controles de calidad en todos los procesos aplicados
- Brindar un producto de calidad 100% natural.
- Obtener certificaciones de calidad y buenas prácticas de producción.
- Dar a conocer nuestros productos en el segmento analizado a través de distribuidores y cadenas de tiendas naturistas y supermercados.
- Alcanzar posicionamiento en el mercado alemán.
- Proyectarnos expandir nuestro producto en nuevos nichos de mercado.

## **POLÍTICAS**

### **Políticas Internas de la empresa**

- Realizar controles constantes de calidad del producto así como del funcionamiento del personal.
- Cumplir a cabalidad los contratos
- Dar garantías de calidad a los clientes
- Brindar servicio pre-venta, venta y post-venta.
- Cuidar la imagen de la empresa a través de la presentación y el empaque del producto.
- Cumplir con las políticas laborales del país.

### **Políticas del gobierno alemán para ingreso de producto desde el extranjero**

Para que un producto ingrese al mercado alemán debe cumplir con algunos requisitos impuestos por la Unión Europea así como las Leyes de Comercio Alemán, una vez que los productos han cumplido con las provisiones de la autoridad competente, los productos pueden circular libremente dentro de la UE y no están sujetos a ninguna restricción.<sup>19</sup>

Se debe cumplir con todos los requisitos aduaneros, brindando toda la documentación e información de los productos que van a ser importados, así como cumplir con el pago de tasas arancelarias e impuestos.

Una ventaja para nuestra empresa es que Alemania al ser parte de la Comunidad Europea aplica un Sistema Generalizado de Preferencias (SGP+) en el cual otorga franquicias arancelarias reducidas a los países en vías de desarrollo en sus exportaciones. Hoy en día, las exportaciones ecuatorianas se benefician del SGP +.

---

<sup>19</sup> Pro Ecuador 2011, *Alemania Red de Oficinas Económicas y Comerciales de España en el Exterior*. [en línea]. <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/05/PROEC-GC2010-ALEMANIA.pdf> [Consulta: Febrero 9, 2012].

Además existen requisitos fitosanitarios que deben ser cumplidos, los mismos que son controlados por la Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria (EFSA) con el fin de proteger a sus consumidores, medioambiente y la salud pública, evitando así la propagación de plagas y enfermedades, toxinas y organismos extraños llevados por alimentos provenientes del país importador.<sup>20</sup> Dentro de este proceso de control, se verifican las normas sanitarias de los productos provenientes de los países importadores.

Existen también requisitos para el empaque, embalaje y etiquetado, es recomendable para el exportador estar al tanto de las principales regulaciones de cada mercado para cada producto antes de realizar las etiquetas y empaque de los mismos. Además, se debe conocer como se deben realizar las especificaciones y composiciones cuantitativas de cada producto, pues están reguladas por (Agencia Federal para la Agricultura y Alimentos), quienes buscan asegurar el bienestar de los consumidores de la comunidad europea.<sup>21</sup>

Dichas entidades valoran los productos verdes o que no contaminan el medio ambiente, que posean certificaciones “verdes” lo cual, representa una ventaja para Biofruits ya que el empaque de nuestro producto sea biodegradable.

## **PLANES**

- Ofrecer un producto natural y orgánico con valor agregado.
- Cumplir con las fechas de los contratos.
- Realizar catálogos virtuales así como una página web.
- Ampliar el portafolio.
- Realizar promociones y descuentos de acuerdo al monto de la compra.

## **PROCEDIMIENTOS**

- Establecer una agenda de trabajo mensual.
- Designar al personal en cada área para el desarrollo óptimo de los procesos productivos.

---

<sup>20</sup> Pro Ecuador 2011 *Alemania Red de Oficinas Económicas y Comerciales de España en el Exterior*. [en línea]. <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/05/PROEC-GC2010-ALEMANIA.pdf> [Consulta: Febrero 9, 2012].

<sup>21</sup> Pro Ecuador 2011, *Alemania Red de Oficinas Económicas y Comerciales de España en el Exterior*. [en línea]. <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/05/PROEC-GC2010-ALEMANIA.pdf> [Consulta: Febrero 9, 2012].

- Realizar capacitaciones para los trabajadores de la empresa.
- Realizar controles de calidad constantes.

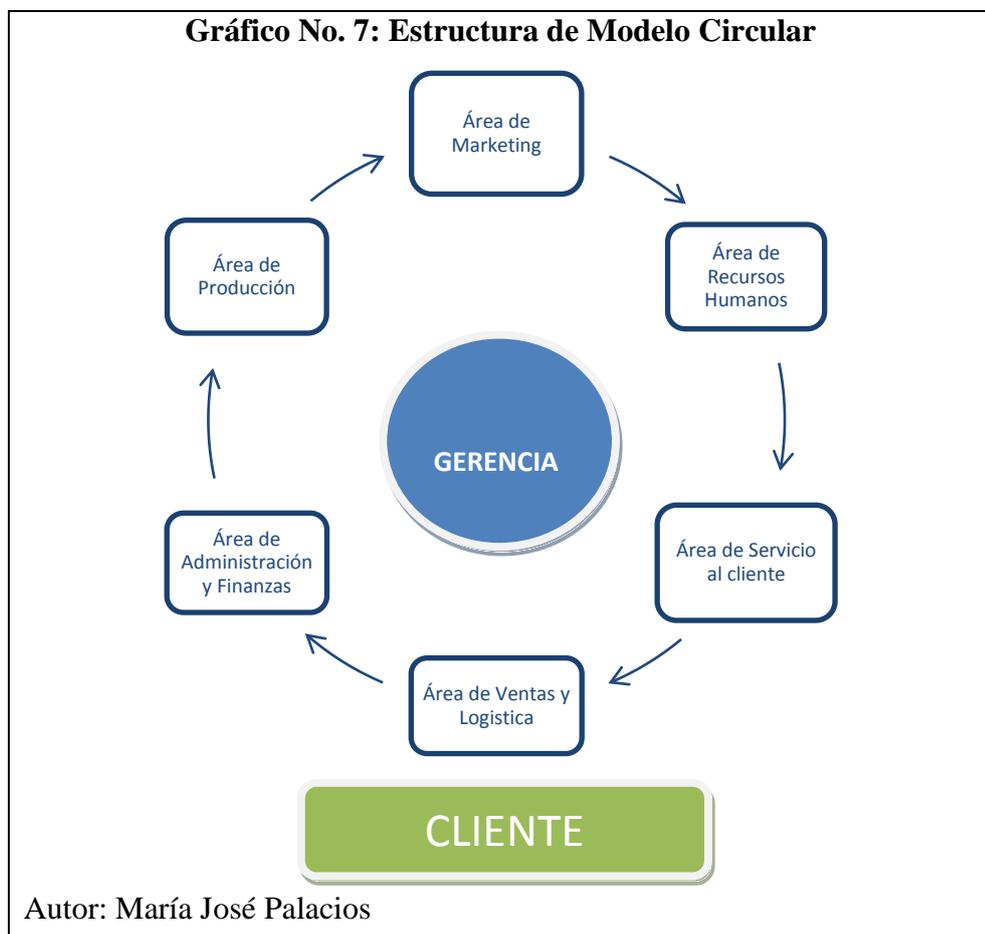
## 5.2 Organización

### Estructura organizacional: Modelo Circular

Biofruits implementará una estructura organizacional circular que permitirá que las áreas de la empresa dejen de ser departamentos independientes, para convertirse en áreas funcionales interrelacionadas enfocándose principalmente en el cliente.

En esta estructura organizacional funcionará y desarrollará toda la empresa, ya que las diferentes áreas funcionales estarán conectadas y de esta manera se facilitará el trabajo en equipos.

Las áreas que fueron establecidas según dicho modelo en nuestra empresa son: Área de Marketing, área de Recursos Humanos, Área de Servicio al cliente, Área de Ventas, Área de Administración y Finanzas, Área de Logística, Área de Producción.



## **Gerencia**

En el centro de toda la estructura esta la Gerencia, encargada de planificar, organizar, dirigir y controlar todos los procesos de la organización.

### **Áreas funcionales:**

#### **- Área de Administración y Finanzas**

Esta es el área técnica, en la cual contamos con tres personas que se encargarán de llevar a cabo las actividades administrativas y contables de la empresa. Además los encargados de esta área deben destinar el dinero para cada una de las actividades de Biofruits, así como controlar las ventas, los ingresos y egresos y demás funciones contables. Se realizarán reuniones cada mes para analizar cómo se está desarrollando la empresa, como están las proyecciones de venta si como los ingresos por las mismas.

El área de Finanzas, trabajará directamente con la gerencia y con el resto de áreas de la organización.

#### **- Área de Producción**

Es conocida como el área operativa de la empresa. Es aquí dónde se elabora nuestro producto. Contamos con 13 trabajadores que nos ayudan en el desarrollo de las actividades mencionadas a continuación.

1. La producción de fruta deshidratada inicia desde los procesos de siembra y cultivo, en dónde se selecciona la mejor fruta, a través de constantes controles de calidad.
2. Posterior, dicha fruta pasa por procesos de lavado.
3. Luego la fruta es cortada en porciones pequeñas fáciles de ingerir en un solo bocado.
4. Finalmente, las frutas sufren un proceso de deshidratación y secado natural a través de paneles solares. Al utilizar este tipo de energía solar, la fruta no pierde ninguna de sus vitaminas ni nutrientes, además de que no se utiliza ningún químico ni pesticida en ninguno de los procesos.

5. La fruta es pesada y empaquetada y el producto está listo para ser entregado y comercializado.

- **Área de Marketing**

Es el área estratégica de Bifruits, pues su función es la gestión integral de todas las estrategias que permitan posicionar nuestros productos en el mercado alemán, deleitando así los deseos de nuestros consumidores y cumpliendo los objetivos establecidos por nuestra empresa. En esta área una persona se encargará de las funciones mencionadas para así obtener el posicionamiento de nuestros productos.

Además, se encargará de todo lo referente a mercadeo y estrategias de publicidad para dar a conocer nuestro producto tanto en nuestro país como en el mercado alemán. Las áreas de Marketing y Recursos Humanos serán en dónde se gestione todo el proceso de creación de valor.

- **Área de Recursos Humanos**

Al igual que el área del Marketing, la gestión de Recursos Humanos en Biofruits es estratégica y también va relacionado con nuestros objetivos, pues debemos contar con el personal profesional y calificado para poder cumplir los mismos y obtener los resultados deseados como empresa. Nuestros empleados son quienes participan en todo el ciclo productivo y empresarial, pues todas las áreas están interrelacionadas para obtener un mejor funcionamiento. Para esta área se ha asignado a una persona encargada de reclutar y contratar al personal.

- **Área de Ventas y Logística**

El área de ventas dentro de Biofruits es fundamental. Ésta se encargará de las actividades y servicios que se les brinde a nuestros clientes desde el momento del contacto con el cliente, hasta que el producto esté en sus manos, y posteriormente los servicios postventa. Es así, que dos personas que se encargarán de dar un servicio completo de pre-venta, venta y post-venta. Los responsables de esta área deben estar en contacto con la persona encargada del área de logística, ya que una vez de que se realiza la venta, la información es transmitida a dicha área para realizar el transporte y traslado de nuestro producto al puerto para ser embarcado hacia el destino final.

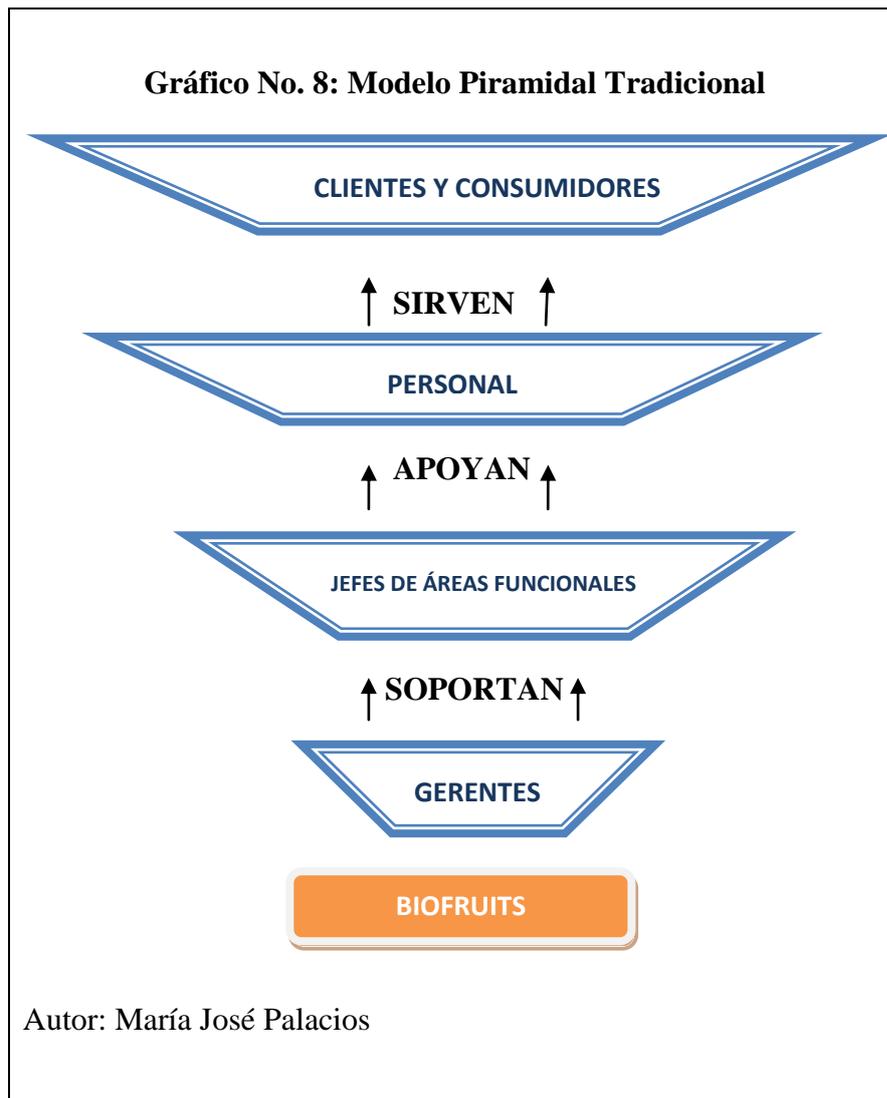
## - **Área de Servicio al cliente**

Es el área más importante de la organización, ya que aquí es dónde son puestas en práctica todas las estrategias de creación de valor para el cliente.

El área de servicio al cliente se encargará específicamente de la gestión de la página web con la que contaremos en la cual se den a conocer nuestros productos, además de información de la empresa, de los procesos de producción, nuestra colaboración con la comunidad y medio ambiente así como información de certificaciones de calidad obtenidas y un espacio para contactarnos.

En esta área, la persona encargada deberá realizar los servicios de mensajería, publicidad, y atención en línea, así como de la recepción de pedidos, quejas, o sugerencias por estos mismos medios. Al realizarse marketing internacional es necesario estar en constante contacto con nuestros clientes del exterior es por esto que una persona se encargará de estas funciones.

Biofruits utiliza una estructura clave para funcionar de manera adecuada, en la cual se aplica el modelo piramidal tradicional en dónde el **cliente es lo primero**. La gerencia está en la base de la pirámide, como soporte para los jefes de cada área funcional, quienes a su vez apoyan al personal para la ejecución eficaz de sus tareas y la resolución de posibles problemas que se presenten, y de esta manera éstos podrán brindar a los clientes y consumidores un producto que satisfaga sus expectativas.



### 5.3 Integración

La gestión de los recursos estratégicos de Biofruits es un paso clave para lograr diferenciación y creación de valor durante todo el proceso empresarial. En este procedimiento se deben tomar en cuenta tres aspectos para ser integrados los mismos que son: Talento Humano, Recursos Materiales y Recursos No Materiales.

#### 5.3.1 Talento Humano

Dentro de nuestra empresa, el personal es nuestro principal socio, ya que son quienes contribuyen con el trabajo y habilidades para desarrollar cada una de sus funciones, por lo que gestionarlos e integrarlos eficientemente, será fundamental para lograr el buen funcionamiento.

El personal con el que contamos para todas las áreas ya mencionadas menos la de producción son profesionales calificados. En el área de producción reclutamos a personas no profesionales, que tienen conocimientos transmitidos de generación en generación de siembra, cosecha y cultivo de las frutas, generalmente son personas que viven a los alrededores de nuestra planta.

<b>Tabla No. 6: Estructura Organizacional de Biofruits</b>	
<b>GERENCIA</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>Áreas Funcionales</b>	
- <b>Área de Administración y Finanzas</b>	Gerente Administrativo Contador Secretaria
- <b>Área de Producción</b>	Personal procesos productivos (13)
- <b>Área de Marketing</b>	Especialista en Marketing y Publicidad
- <b>Área de Recursos Humanos</b>	Especialista en Gestión de Talento Humano
- <b>Área de Ventas y Logística</b>	Especialista en Ventas Especialista en Comercio Exterior
- <b>Área de Servicio al Cliente</b>	Técnico en Tecnologías de la Información

Autor: María José Palacios

### 5.3.2 Recursos Materiales

Los recursos materiales que Biofruits posee en cuanto a activos fijos, son los siguientes:

#### Recursos Tangibles

- Planta ubicada en la provincia de El Oro, cuenta con 2 hectáreas de terreno para la siembra y cultivo además de los paneles para los procesos de secado.
- Oficinas ubicadas en la provincia de El Oro.

- Maquinaria, es decir la tecnología que se va a ser utilizada en nuestra empresa para poder realizar un proceso productivo eficaz y eficiente:

Herramientas para siembra y cosecha de las frutas
Lavador con tres piletas
Equipos para corte y rebanado de la fruta manuales
Balanzas electrónicas
Planchas de acero para el proceso de secado (energía solar)
Paneles solares
Sellador electrónico
20 Paneles

- Computadoras, Impresoras y mueblería de oficina: Insumos que la empresa posee y que facilita todas las actividades de las áreas administrativas y de oficina.

### **Recursos Intangibles**

Nuestro principal recurso material intangible es la marca la cual se pretende posesionar en la mente de nuestros clientes reflejando principalmente calidad y valor agregado. Además de la reputación corporativa, pues es un factor fundamental para nuestra empresa, en el cual pretendemos desarrollar e incluso mejorar la misma, mediante el cumplimiento a cabalidad de los contratos contraídos así como ofreciendo un producto de calidad que satisfaga las necesidades de los consumidores.

### **5.3.3 Recursos No materiales**

Son los sistemas que se emplearán en cada una de las áreas funcionales de la empresa. Como por ejemplo se va a implementar un sistema de contabilidad **ABAGO**, para que se lleve de manera eficiente las cuentas, ingresos y egresos, además de que el mismo programa ofrece la posibilidad de llevar un inventario de los productos para obtener un dato real de los mismos y trabajar en base a las cantidades que disponemos en el inventario.

## 5.4 Control

El control, es un paso fundamental dentro de todo el proceso empresarial, ya que no solo permite identificar problemas, verificarlos y monitorearlos, sino también corregirlos de forma oportuna, además de que nos permite realizar un feedback para decisiones futuras. En nuestra empresa se realizará constantes controles por cada área funcional, tomando diferentes indicadores.

<b>ÁREAS FUNCIONALES</b>	<b>INDICADOR DE CONTROL</b>
Área de Marketing	Retención de clientes
Área de Servicio al cliente	Número de visitas en nuestra página web Sugerencias y mensajes recibidos
Área de Ventas	Incremento de Ventas Tiempos de entrega
Área de Administración y Finanzas	Balances Generales Utilidades
Área de Producción	Cumplimiento de contratos Tiempos de producción

Autor: María José Palacios

Además para obtener buenos resultados del control, éste debe ser realizado antes durante y después de la venta. Es decir, se realizará control desde los procesos productivos, la venta y negociación de los mismos hasta la llegada o arribo del producto al destino final.

## 5.5 Toma de decisiones

Finalmente, la toma de decisiones en nuestra empresa será realizada por cada Jefe de área de esta manera, cada decisión tomada tendrá un responsable. Cada jefe de área está al tanto de sus funciones y debe establecer un mecanismo para que su área se desarrolle eficientemente. Al estar todas interrelacionadas a través del modelo circular ya mencionado, al momento de tomar una decisión si el jefe de área necesita información o datos, estos deberán ser presentados sin importar el área de la empresa.

## 6. Cliente

Al estar Biofruits, orientada a sus clientes, es necesario un análisis de su conducta, expectativas, necesidades, tendencias, y el valor que buscan en el producto que van a adquirir. Es por esto que se han analizado las tendencias del consumo de fruta en el mercado alemán así, como demás factores que influyen en su decisión de compra.

Nuestro producto está dirigido hacia las personas de **todas las edades**, desde niños hasta personas mayores, que busquen incluir en su dieta diaria, productos naturales que aporten con energía y nutrientes y que puedan ser consumidos en cualquier época del año. Sin embargo, el precio de nuestro producto es más alto que el de la fruta fresca, es por esto que nuestros clientes deben tener ingresos medios-altos para poder adquirirlos.

### 6.1 Tendencias de consumo del mercado alemán

Se han analizado las tendencias actuales de consumo en el mercado alemán, y hemos obtenido que entre los criterios principales que el consumidor toma en cuenta a la hora de compra están: productos **saludables, de buena calidad, precio y empaque**.

Como el principal aspecto a la hora de elegir un producto es **la salud**, hemos tomado en cuenta varios factores dentro de esta variable que preocupan a los consumidores, como por ejemplo.

- “El control en consumo de grasas.
- La reducción del colesterol
- La prevención de riesgos de enfermedades

- Disminución de proceso d envejecimiento”.<sup>22</sup>

Así también en cuanto a las preocupaciones de los productos respecto a **la calidad** de las frutas están las siguientes:

- Su sabor y aspecto
- Limpieza
- Grado de madurez
- Valor nutritivo
- Empaque <sup>23</sup>

Finalmente en cuanto al **precio** de las frutas, especialmente las frutas exóticas, se conocen que suelen ser tener precios más altos en relación a frutas tradicionales.

Los factores mencionados demuestran que el mercado alemán es el indicado para introducir nuestro producto, ya que el mismo puede satisfacer dichas exigencias de sus consumidores.

## **6.2 Análisis de la conducta del cliente, gustos y preferencias**

Hoy en día existe gran demanda mundial por productos orgánicos y naturales. Esto tiene que ver con la nueva tendencia hacia los productos verdes o el marketing verde, el cual busca motivar al consumidor a ingerir productos saludables para el organismo, así como productos que no contaminen al medio ambiente y que contribuyan al cuidado del mismo. Es por esta nueva tendencia que incluso se han creado Organizaciones mundiales que promueven el cuidado del planeta.

En Europa este tema tiene mucho auge ya que las personas hoy en día incluyen en sus comidas diarias una porción de algún producto natural, y según los datos obtenidos se conocen que la mayoría de alemanes hoy en día incluyen verduras y frutas en su dieta diaria.

---

<sup>22</sup>Pro ecuador. Boletín de Comercio Exterior Abril 2012 [en línea].[http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/05/PROECUADOR\\_IC\\_02-16.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/05/PROECUADOR_IC_02-16.pdf) [Consulta: Abril 30, 2012].

<sup>23</sup> Pro ecuador. Boletín de Comercio Exterior Abril 2012 [en línea].[http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/05/PROECUADOR\\_IC\\_02-16.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/05/PROECUADOR_IC_02-16.pdf) [Consulta: Abril 30, 2012].

Dicho esto, el cliente al cual va dirigido nuestro producto cumple con las siguientes características:

- Personas de todas las edades.
- Personas con poder adquisitivo medio-alto, de esta manera podrán acceder a nuestro producto
- Busque un producto de calidad, 100% natural
- Busquen productos que beneficia y aporta en la salud de las personas.
- Busquen productos que vengan en un empaque biodegradable.

### **6.3 ¿Que es lo que el cliente busca?**

Esta información es muy relevante pues el conocer las características del cliente y lo que busca, constituyen la base para la realización de una propuesta de valor que cumpla sus expectativas y posicione la empresa.

Como ya fueron mencionados anteriormente los principales factores que influyen en la decisión de compra del consumidor alemán, en base a ello se realizará una fórmula mediante la cual vamos a crear el valor agregado que el cliente busca en un producto así como la calidad de los mismos.

#### **6.3.1 Calidad**

Uno de los factores claves en un producto es la calidad, pues un producto debe satisfacer las necesidades del consumidor. Muchas veces la calidad está relacionada directamente con el precio, pues muchos consideran que un producto que es de calidad generalmente es costoso, es por esto que a la hora de elegir el consumidor estaría dispuesto a pagar mayor precio por un producto que cumpla sus expectativas y que satisfaga sus necesidades.

En nuestro caso, ofrecemos un producto de calidad, 100% natural y orgánico en el cual, intervienen controles de calidad desde el momento de la cosecha hasta los procesos productivos para así ofrecer un producto que cumpla con las expectativas de los consumidores.

Además a través de estos controles buscamos obtener certificados de estándares de calidad como el ISO 9000:2000 Sistema de Gestión de Calidad y el ISO 14000 (Sistema de Gestión Ambiental, así como el de buenas prácticas agrícolas con el objetivo de brindar transparencia y seguridad al consumidor.

Otro factor que brinda calidad y valor a nuestro producto es que el mismo lleva la marca “Mucho Mejor si es hecho en Ecuador” en la cual están registradas más de 400 marcas con el fin de promover la producción de nuestro país y dar a conocer dichos productos en el exterior.



### 6.3.2 Valor Agregado

Otro factor importante a la hora de comprar un producto es el valor agregado que estos tengan pues, el consumidor siempre busca algo diferente, que sea atractivo y que cumpla con sus necesidades. Se va a analizar una fórmula la cual aplicaremos en nuestros productos para ofrecer valor agregado en los mismos.

Valor agregado al cliente:

<p><b><u>Prestaciones + Emociones</u></b> <b>Precio + Inseguridades</b> <b>+Insatisfacciones</b></p>
--

Con esta fórmula se busca maximizar las prestaciones y las emociones y de la misma manera reducir el precio, las inseguridades y las insatisfacciones, cumpliendo con ello, el producto obtendrá valor agregado y será posicionado en el mercado elegido.

### **Maximizaremos:**

Prestaciones: Todos aquellos beneficios que lograrán superar las expectativas de nuestros clientes como:

- Producto 100% de calidad
- Producto orgánico y natural
- Producto que puede ser consumido en cualquier época del año y ocupa menos espacio que una fruta fresca.
- Producto puede ser utilizado también para la realización de otros productos como ensaladas, postres, bebidas, etc.
- Producto que a pesar de pasar por un proceso de secado no pierde sus nutrientes y vitaminas.
- Empaque biodegradable que no contamine el medio ambiente
- Servicio Pre-Venta, Venta y Post-Venta
- Canales de distribución efectivos y de fácil acceso.
- Servicio de Pagina web para consultas, contactos y mensajería.
- Publicidad adecuada que llegue a nuestro segmento.

Emociones: Atacar las emociones de nuestros clientes, mediante estrategias de Marketing de los Sentidos.

- Empaque atractivos que diferencien al producto de los demás.
- Muestras, las cuales van a ser entregadas al público para degustación y promoción del mismo a través nuestros canales de distribución.

### **Minimizaremos:**

Precio: El precio no es una variable de diferenciación de nuestra empresa ya que el precio nuestro producto es mayor al de la fruta fresca, sin embargo se busca establecer un precio que vaya de acuerdo al segmento al que nos enfocamos el mismo que cuenta con poder adquisitivo alto y puede acceder a este tipo de producto. Esto quiere decir que el precio de nuestros productos es mayor al de la fruta regular, pero menor al de nuestra competencia en frutas deshidratadas.

Inseguridades e Insatisfacciones: Lo que buscamos es reducir o eliminar las inseguridades de nuestros consumidores con respecto a nuestro producto, pues debemos cumplir con la calidad y los beneficios que ofrece el mismo. Biofruits busca transmitir al mercado alemán una imagen de una empresa seria, de calidad, la cual ofrece productos que cumplen con el valor y las características ofrecidas, para ello será necesario implementar publicidad estratégica que muestre y de a conocer nuestro producto.

## **7. Competencia**

El análisis de la competencia de Biofruits se basará en dos estrategias. Por un lado, se realizará un estudio del principal competidor local, y además se realizará un Benchmarking con el objetivo de igualar, mejorar, y superar su modelo.

### **7.1 Estudio de competidor nacional**

Se han identificado 4 empresas ecuatorianas que realizan frutas deshidratadas, las cuales son comercializadas dentro del país y también son exportadas a diferentes países del mundo.

Entre ellas se encuentran:

- Terrafertil
- Isabelle Fruits B2B
- Arazá Ecuador
- Solram

El principal competidor local de nuestra empresa es Terrafertil.

#### **7.1.1 Terrafertil**

Es una empresa creada por cuatro jóvenes emprendedores, está ubicada en Tabacundo a las afueras de Quito y es reconocida por ser una de las empresas que iniciaron la elaboración y comercialización de fruta deshidratada en el país. Poseen una alianza con Supermaxi en donde se comercializa sus productos.

En cuanto a su portafolio, éste es amplio pues no solo produce y exporta fruta deshidratada sino frutos secos y fruta fresca. Entre sus principales productos están: uvilla deshidratada el cuales su producto estrella, además de banano, piña, mango y papaya deshidratada.

**Gráfico No: 9: Portafolio de la empresa ecuatoriana TERRAFERTIL**



Autor: María José Palacios

Hoy en día han sacado un nuevo producto al mercado éste es el de un Mix de frutas entre ellas banano, piña, uvilla y cascarita de naranja cubiertas de chocolate bajo la marca de Nature´s Heart. Esta empresa representa nuestra mayor competencia en el mercado alemán pues se conoce que esta empresa exporta grandes cantidades a dicho mercado así como a otros países europeos.<sup>24</sup>

<sup>24</sup> Terrafertil, *Productos*. [en línea]. <http://www.terra-fertil.com/page-154-variedades.htm> [Consulta: Mayo 2, 2012].

Además, se considera a Terrafertil una competencia grande pues según Guillermo Sánchez supervisor de la empresa, asegura que los productos especialmente uvilla, banano, piña, mango y papaya son exportados un contenedor y medio mensual a varios países del mundo entre ellos Estados Unidos y Alemania.<sup>25</sup> Al contar con mayor infraestructura y tecnología que nuestra empresa, indiscutiblemente obtendrán mayor capacidad de producción y abastecimiento a los mercados del exterior.

A pesar de que ofrecen un producto de calidad, el hecho de que la mayoría de sus productos vengan con un extra como por ejemplo chocolate o nueces, podría ser perjudicial, ya que en el mercado alemán hoy en día se busca que tanto adultos como niños no consuman grasas y se controle las calorías en sus comidas debido al alto porcentaje de obesidad y sobrepeso que existe en el país.

## **7.2 Análisis de Benchmarking**

A través de la herramienta del benchmarking podemos conocer y analizar a una de las empresas elites en el sector industrial de las frutas deshidratadas, el objetivo es aprender del servicio que brinda dicha empresa para así llegar a que Biofruits iguale o con el tiempo supere su modelo. Se ha realizado el benchmarking con la empresa Terrafertil, pues es una empresa ecuatoriana que produce y exporta frutas deshidratadas a todo el mundo especialmente al mercado europeo.

---

<sup>25</sup> Hoy. *Fruta sin Agua se abre paso*. [en línea]. <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/fruta-sin-agua-se-abre-paso-256462-256462.html> [Consulta: Mayo 10, 2012].

**Tabla No. 8 Análisis de Benchmarking Terrafertil vs Biofruits**

<b>Terrafertil</b>	<b>Biofruits</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Gran infraestructura y maquinaria</li><li>- Mayor diversidad de productos</li><li>- Mayor capacidad de abastecimiento</li><li>- Precios altos</li><li>- Cuentan con varios Certificados de gestiones de calidad</li><li>- Canales de distribución en supermercados de Alemania</li><li>- Gran experiencia</li><li>- Exportan a varios países de América Latina y Europa</li><li>- Buenas prácticas agrícolas</li><li>- Marca conocido en el mercado exterior</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Empresa nueva</li><li>- Ofrece un producto atractivo</li><li>- 100% de calidad</li><li>- Precio medio-alto asequible para nuestro segmento.</li><li>- Es parte de la marca país (“Mucho mejor si es hecho en Ecuador”)</li><li>- Canales de distribución en Berlín y Hamburgo como la cadena de supermercados Rewe y Edeka además de tiendas naturistas.</li><li>- Contribuye con el medio ambiente al ofrecer su producto en empaques biodegradables</li><li>- Contribuye con la comunidad</li><li>- Buenas prácticas agrícolas</li></ul>

Autor: María José Palacios

A futuro pensamos ampliar y mejorar nuestra infraestructura, adoptar nueva tecnología y maquinaria para poder abastecer la demanda. Además de constates capacitaciones a nuestros empelados y continuos controles de calidad de los productos. También se ha considerado la creación de nuevos productos incluyendo variedades de frutas exóticas deshidratadas como la mandarina, uvilla, cereza, orito y mango.

Buscamos obtener Certificaciones Internacionales de calidad, las cuales logren brindar seguridad y confianza al cliente, así como prestigio para nuestra empresa. Además una ventaja para nuestro sería realizar un convenio con el Gobierno de Alemania para ser parte del Programa Escolar de fruta en el cual, cada estudiante recibe una porción de fruta y vegetales en el colegios y escuelas para disminuir la obesidad infantil.

### **Competencia Internacional**

En cuanto a la **competencia internacional**, se conoce que el principal país exportador de fruta deshidratada hacia Alemania es Turquía, sin embargo Alemania también importa dicho producto desde Francia, Eslovaquia y Chile en menor porcentaje. Entre las principales frutas importadas se encuentran: bananos, dátiles pasas, albaricoques, manzanas, peras, melocotones, y tamarindos.<sup>26</sup> Dicho esto, se considera una oportunidad atractiva para nuestra empresa, pues el consumo de frutas exóticas esta en continuo auge y crecimiento.

---

<sup>26</sup> CBI *The US Market for Dried Fruits*. [en línea]. [http://www.icci.com.pk/data/downloads/1/131919889\\_1.pdf](http://www.icci.com.pk/data/downloads/1/131919889_1.pdf) [Consulta: Mayo 25, 2012].

**Tabla 9. Países exportadores de fruta a Alemania 2011. Product : 0813****Dried fruit**

Exportador	Indicadores					
	Valor importado 2011 (USD thousand)	Balanza Comercial 2011 (USD thousand)	Importación Alemana (%)	Cantidad importada 2011	Unidad	Volúmen (USD/unit)
Mundo	189.418	-59.038	100	44.419	Ton	4.264
Turquía	45.770	-44.965	24.2	10.818	Ton	4.231
Chile	30.915	-30.914	16.3	8.550	Ton	3.616
Estados Unidos	28.830	-24.015	15.2	8.120	Ton	3.550
China	23.533	-23.072	12.4	4.517	Ton	5.210
Francia	9.449	8.039	5	1.159	Ton	8.153
Eslovaquia	8.109	-4.642	4.3	1.117	Ton	7.260
Holanda	6.095	2.203	3.2	1.346	Ton	4.528
Austria	5.345	11.035	2.8	550	Ton	9.718
Italia	4.357	-1.185	2.3	688	Ton	6.333

Fuente: Trademap [http://www.trademap.org/countrymap/Country\\_SelProductCountry.aspx](http://www.trademap.org/countrymap/Country_SelProductCountry.aspx)

## Referencia de precios

Para conocer el precio de la competencia, es decir productos de frutas deshidratadas o mix de frutas en el mercado alemán, se analizaron los precios en las cadenas de supermercados e hipermercados para así tener una idea clara del precio que el consumidor final está dispuesto a pagar por ellos. En las siguientes imágenes, se encontrará información de productos de 200 o 250 gr de fruta deshidratada por separado, con chocolate, mix de frutas e incluso empaques de 250 gr de frutas deshidratadas para niños. Los precios están marcados en Euros.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b><u>Edeka Gelee Ananas Ecken</u></b> <b>in Zartbitter Schokolade 250gr</b> <b>Preis von 0,99 € bis 0,99 €</b></li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b><u>Tesco Ready to Eat Dried Apricots (500g)</u></b></li> <li>• <b>€2,98(59,6p/100g)</b></li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b><u>Forest Feast Exotic Dried Mango Preda Fairtrade (130g)</u></b></li> <li>• <b>€2,69 €2,00(€2,07/€1,54/100g)</b></li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b><u>Tesco Luxury Dried Mixed Fruit (500g)</u></b></li> <li>• <b>€1,65(33p/100g)</b></li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Humdinger Humzigers Fruit Stix Orchard Fruit Variety Pack (130g)</u></li> <li>• €2,02(€1.55/100g)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Ananas Ringe</u></li> <li>• 2,99*</li> <li>• 2,99 €/100 g</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Ganze Aprikosen</u></li> <li>• 4,29*</li> <li>• 0,86 €/100 g</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Bananen Chips</u></li> <li>• 1,59*</li> <li>• 0,80 €/100 g</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Ananasstücke gesüßt</u></li> <li>• 2,59*</li> <li>• 1,30 €/100 g</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b><u>Bananenchips</u></b></li> <li>• <b>1,69*</b></li> <li>• 11,27 €/1 kg</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b><u>Delikatess-Feigen</u></b></li> <li>• <b>5,79*</b></li> <li>• 11,58 €/1 kg</li> </ul>

Se puede decir, que los precios varían desde los 0,99 hasta 5,79 Euros, es decir, algunas frutas deshidratadas como los higos y albaricoques suelen tener mayor precio, sin embargo los precios de las bananas y piñas deshidratadas en empaques de 100 gr varían entre 1,69 y 2,99 €. En el capítulo 3, se determinará las estrategias de fijación de precio de nuestros productos, se realizará una comparación y análisis con los de la competencia, para así ofrecer un producto de calidad y a un precio mayor a la fruta regular pero que sea accesible para nuestro segmento.

## **CAPITULO 3: LAS 4P'S DEL MARKETING: PRODUCTO PRECIO PLAZA Y PROMOCIÓN**

### **8. Producto**

Los productos de la empresa Biofruits en el extranjero serán un medio para comunicar valor a través de su diseño atractivo, su empaque innovador y calidad del producto.

Como ya ha sido mencionado anteriormente, nuestro producto cumple con todas las cualidades necesarias para cumplir con las expectativas y exigencias de nuestro segmento. A continuación se nombrarán todos los factores que fueron analizados y tomados en cuenta para ofrecer un producto de calidad.

#### **8.1 Portafolio**

El producto que ofrecemos inicialmente a las ciudades de Berlín y Hamburgo, es fruta deshidratada entre ellas: **banano, piña y kiwi**. El procedimiento de secado es a través de paneles solares los cuales eliminan el agua de las frutas, pero las mismas no pierden sus valores nutritivos ni vitaminas.

Ofrecemos un producto 100% natural y orgánico que cumple con características de calidad pues se realizan constantes controles desde la siembra y cosecha, hasta procesos de producción, secado y empaquetado del producto. Además, nuestro producto puede ser consumido por personas de todas las edades, pues además de su sabor, éste tiene vitaminas y nutrientes que aportan a la salud y a prevenir enfermedades entre ellas las cardiovasculares. Nuestro producto puede ser consumido en cualquier época del año y tiene una duración de 12 meses, lo cual difiere de las frutas frescas.

Otra ventaja de nuestro producto es que es considerado un complemento ideal para quienes buscan mantener su peso o realizar dietas hipocalóricas, pues a través de un buen plan de comidas que incluyan dosis de proteínas, minerales y azúcar (fruta), se obtiene llegar a la medida deseada. Sin embargo, también es utilizado como complemento alimenticio para niños y personas adultas pues aporta las vitaminas y nutrientes que necesitan para una dieta equilibrada.

Este producto también es ideal para deportistas, quienes necesitan consumir alimentos con alto contenido energético, especialmente quienes practican deportes extremos como ciclismo, motocross, escalada, etc. Además, es un producto delicioso y fácil de consumir.

El empaque de nuestro producto es biodegradable, es decir que no causa daño al medio ambiente.

**Tabla No 10. Características y Descripción del producto**

<b>BANANO</b>	<b>PIÑA</b>	<b>KIWI</b>
<p><b>Tipo:</b> Cavendish, Williams</p> <p><b>Origen:</b> El Oro</p> <p><b>Descripción:</b> Banano cortado en rodajas</p> <p><b>Secado:</b> Proceso de deshidratación a través de paneles solares sin perseverantes ni químicos.</p> <p><b>Empaque:</b> Bolsas biodegradables de 250 grs.</p> <p><b>Datos nutricionales (100gr):</b></p> <p>Grasa total 0%</p> <p>Fibra dietética 1g</p> <p>Hierro 10%</p> <p>Calcio 6%</p> <p>Azúcar 45 gr</p> <p>Energía 116</p> <p>Sodio 1gr</p> <p><b>Propiedades curativas</b></p> <p>Ayuda a la digestión (fibra dietética)</p> <p>Proporciona Energía</p> <p>Ayuda a prevenir la anemia (hierro)</p> <p>Ayuda a combatir la presión arterial (potasio).</p>	<p><b>Tipo:</b> Cayenne (Hawaiana)</p> <p><b>Origen:</b> El Oro</p> <p><b>Descripción :</b> Piña cortada en cubitos</p> <p><b>Secado:</b> Proceso de deshidratación a través de paneles solares sin perseverantes ni químicos.</p> <p><b>Empaque:</b> Bolsas biodegradables de 250 grs.</p> <p><b>Datos Nutricionales (100gr):</b></p> <p>Grasa total 0%</p> <p>Proteínas 1 gr</p> <p>Fibra Dietética 1 gr</p> <p>Energía 370</p> <p>Sodio 8 gr</p> <p>Azúcar 35 gr</p> <p>Vitamina E 5%</p> <p>Fosforo 1gr</p> <p>Potasio 12gr</p> <p><b>Propiedades curativas</b></p> <p>Tiene efectos diuréticos</p> <p>Proporciona energía</p> <p>Normaliza la flora intestinal</p> <p>Mejora la digestión (fibra)</p> <p>Tiene acción antioxidante.</p>	<p><b>Tipo:</b> Hayward</p> <p><b>Origen:</b> Bolivar</p> <p><b>Descripción :</b> Kiwi cortado en rodajas</p> <p><b>Secado:</b> Proceso de deshidratación a través de paneles solares sin perseverantes ni químicos.</p> <p><b>Empaque:</b> Bolsas biodegradables de 250 grs.</p> <p><b>Datos Nutricionales (100gr):</b></p> <p>Grasa total 0%</p> <p>Fibra 2.2 gr</p> <p>Proteínas 0.9 gr</p> <p>Potasio 10 gr</p> <p>Hierro 10%</p> <p>Vitamina C 5%</p> <p>Vitamina B1 1%</p> <p>Energía 54</p> <p><b>Propiedades curativas</b></p> <p>Es diurético y laxante (muy pocas calorías)</p> <p>Previene el estreñimiento (fibra)</p> <p>Es antioxidante (hierro)</p> <p>Normaliza los niveles de colesterol</p> <p>Previene de resfríos, gripes (vitamina C)</p>

De acuerdo a los datos obtenidos de la Aduana del Ecuador, nuestros productos se encuentran codificados bajo las siguientes partidas arancelarias.

**Tabla No 11. Clasificación Arancelaria**

<b>Sección IV :</b>	PRODUCTOS DE LAS INDUSTRIAS ALIMENTARIAS; BEBIDAS, LIQUIDOS ALCOHOLICOS Y VINAGRE; TABACO Y SUCEDANEOS DEL TABACO ELABORADOS
<b>Capítulo 20 :</b>	Preparaciones de hortalizas, frutas u otros frutos o demás partes de plantas
<b>Partida Sist. Armonizado 2008 :</b>	Frutas u otros frutos y demás partes comestibles de plantas, preparados o conservados de otro modo, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante o alcohol, no expresados ni comprendidos en otra parte
<b>SubPartida Sist. Armoniz. 200899 :</b>	-- Los demás:
<b>SubPartida Regional 20089990 :</b>	--- Los demás
<b>SubPartida Nacional 2008999000 :</b>	LOS DEMAS
<b>Codigo Producto Comunitario (ARIAN) 2008999000-0000 :</b>	
<b>Codigo Producto Nacional (TNAN) 2008999000-0000-0000</b>	

Fuente: ADAPAUSTRO

Además, para que nuestro producto pueda ingresar al mercado alemán, este deberá cumplir a las leyes y regulaciones de la Unión Europea y las leyes del comercio alemán, las cuales están establecidas para el acceso efectivo de productos a sus mercados. De esta manera, “los productos que ingresen deben cumplir con las normativas y reglamentos internacionales, referentes a requisitos fitosanitarios, zoonosanitarios, normativas de envase, etiquetado y embalaje, normas de calidad, reglamentos de transporte y seguridad, normativas ambientales entre otras.”<sup>27</sup>

De acuerdo a la negociación de ambas partes Biofruits y los distribuidores mayoristas (REWE Y EDEKA), se ha acordado que la exportación de nuestros productos se realizará bajo el Incoterm **CIF (Cost, Insurance and Freight)**, con el cual como vendedores nos vemos obligados a:

- El término CIF exige y obliga al vendedor despachar las mercaderías para la exportación, así como cubrir los gastos de flete y transporte interno de la mercancía en el país de origen.

- El vendedor debe pagar los costos y el flete necesarios para transportar la mercadería al puerto de destino convenido. (Puerto de Hamburgo)

- El vendedor debe también contratar y pagar un seguro a fin de cubrir los riesgos de pérdida o daño que pueda sufrir la mercadería durante el transporte.<sup>28</sup>

La responsabilidad del vendedor termina una vez que la mercadería pasa la borda del buque en el puerto de destino final o desembarque, esto quiere decir que Biofruits cubrirá con todos los gastos mencionados para la exportación, pero una vez que la mercadería llegue al puerto de Hamburgo, la responsabilidad y gastos de desembarque pasan a ser del vendedor.

---

<sup>27</sup> Pro Ecuador. *Guía Comercial de Alemania 2011*. [en línea]. <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/05/PROEC-GC2010-ALEMANIA.pdf> [Consulta: Mayo 6, 2012].

<sup>28</sup> INCOTERMS. *CIF Cost insurance and freight*. [en línea]. <http://www.businesscol.com/comex/incoterms.htm#CIF> [Consulta: Abril 4, 2012].

## **8.2 Características del producto para mercados exteriores**

Lo que se busca en un producto es que sea el medio para comunicar valor al cliente a través de las características de cada uno de ellos. Nuestro objetivo es llegar a nuestro segmento ofreciendo un producto de calidad con una propuesta de valor que cumpla y satisfaga las necesidades de los mismos.

Además hoy en día existen certificaciones y requerimientos que se deben cumplir para ingresar un producto al extranjero. En la actualidad, en Alemania valoran más a los productos que contienen certificaciones de calidad así como las certificaciones dadas a productos “verdes” los cuales en sus procesos productivos no generan desperdicios, ni contaminación al medio ambiente además, de que son biodegradables.

### **8.2.1 Criterios de diferenciación**

Toda empresa busca crear una propuesta atractiva para el cliente así como que se diferencien de los que ya existen en el mercado. En nuestro caso, si existe competencia, pues tanto empresas de nuestro país como países latinoamericanos exportan a Alemania productos similares al nuestro, sin embargo poseemos una propuesta que diferencie de la competencia.

Ofrecemos un producto que puede ser consumido como “snack saludable” o para realización de productos como por ejemplo platos exóticos o de comida gourmet, así como postres, helados.

Nuestro producto también se diferencia de los demás, ya que viene en un empaque biodegradable en el cual se encuentra la información de datos nutricionales que contiene en cada presentación de 250 gr, Además de el sello de marca país “Mucho mejor si es hecho en Ecuador”.

En cuanto a publicidad y canales de distribución, contamos con las cadenas más grandes de supermercados de Hamburgo y Berlín, unas de las más visitadas en las cuales se van a promocionar y publicitar nuestros productos, además de tiendas naturistas en las cuales se caracterizan por la venta de productos saludables como frutas frescas y sus variedades y vegetales.

### **8.3 Ciclo de vida del producto**

Como nuestro producto no ha ingresado al mercado alemán, entonces este debe atravesar una etapa introductoria, de esta manera debemos aplicar la estrategia pionera con la cual a través de una investigación de mercados y desarrollo adecuado de los productos podremos realizar eficientemente nuestras estrategias y así ofrecer un producto que nos permita obtener ventaja competitiva y a la vez satisfaga las necesidades de nuestros consumidores.

### **8.4 Marca**

Al ser las frutas deshidratadas un producto que puede ser consumido por personas de todo tipo de edad, hemos buscado crear una marca en la cual se proyecte una imagen de salud y bienestar así como de un snack que puede ser consumido a cualquier hora del día.

La marca que buscamos posicionar en el mercado alemán, es **BIOFRUITS**, la cual busca reflejar o transmitir al consumidor una forma nueva y divertida de consumir frutas. De esta manera, el consumidor se deleita del sabor rico de las frutas y a su vez éste ingiere nutrientes y vitaminas que aporten al cuidado de salud.

La marca pretende proyectar lo fresco y saludable de la fruta. Además de que busca comunicar a sus consumidores que es un producto 100% natural y amigo del medio ambiente pues su empaque es biodegradable.

En nuestro país, las marcas deben ser registradas en el Instituto de Propiedad Intelectual, pues así se certifica que la misma solo puede ser utilizada exclusivamente por nuestra empresa.

#### **8.4.1 Logotipo**

El logotipo de la marca de un producto transmite y habla mucho del mismo, es por esto que en base a las cualidades, beneficios, valor y características de nuestro producto así como las características que nuestra empresa representa, hemos creado un logotipo y un slogan atractivo e innovador que cause impacto en las mentes de los consumidores y los motive a probarlos.

Hoy en día, “los compradores alemanes prefieren los productos con formas, colores y diseños y que estén comprometidos con el ambiente y socialmente.”<sup>29</sup> Es por esto que Biofruits para la realización de su marca y logotipo utilizó una gama de colores verdes, las cuales representen lo natural fresco y orgánico de nuestras frutas y de la misma manera nuestra relación amigable con el medio ambiente.

Para la realización del logotipo se buscó matizar la parte saludable de las frutas, así como lo divertido de comerlas en una manera distinta a lo tradicional, es por esto que decidimos crear como logotipo en colores verde y azul resaltando la palabra BIO para que proyecte lo natural que es el producto.

#### **8.4.2 Slogan**

El slogan es considerado fundamental para “llamar la atención sobre un producto o servicio, remarcando ciertas cualidades o tratando de asociarlo a un valor simbólico, difundir los beneficios de la marca para diferenciarla de la competencia y generar un deseo o necesidad en el consumidor.”<sup>30</sup>

Es por esto que Biofruits ha considerado importante tener un slogan para su marca, el mismo que será realizado en alemán. Se plantearon varias ideas para la realización del slogan de Biofruits, pues se buscaba transmitir al consumidor las cualidades y beneficios de nuestro producto así este podría asociarlo como un producto natural, fresco y saludable.

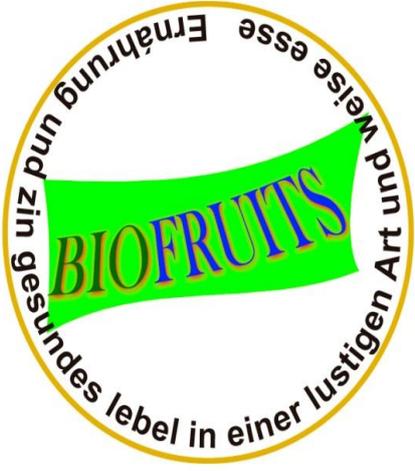
---

<sup>29</sup> ProEcuador. *Guía comercial Alemania 2011* [en línea]. <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/05/PROEC-GC2010-ALEMANIA.pdf> [Consulta: Abril 9, 2012].

<sup>30</sup> Slogans. *Pocas palabras que dicen mucho*. [en línea]. <http://www.boskejo.com/4productos/05slogans.php> [Consulta: Abril 27, 2012].

<b>Tabla No: 12 Slogan del producto</b>		
<b>SLOGAN EN ESPAÑOL</b>	<b>SLOGAN EN INGLES</b>	<b>SLOGAN EN ALEMAN</b>
Más fruta, mas vida	The more you eat fruits, the healthier you will be.	Esst mehr Früchte und ihr bleibt gesund
Frutas deshidratadas una manera divertida de adquirir SALUD.	Dried fruits are a fun way to be healthy.	Getrocknete Früchte sind ein vergnüglicher Web gesund zu bleiben.
Alimentarse mejor, para vivir mejor.	Eat better, to live better	Esse gesünder, um besser zu leben.
Siente la diferencia de saborear una vida natural, yo amo lo saludable	Feel the difference of enjoying a natural life. I love to be healthy.	Spüre den Unterschied eines natürlichen Lebens. Ich liebe es gesund zu sein.
<b>Dieta y vida sana, en una forma divertida de consumirlas. Come frutas deshidratadas.</b>	<b>Diet and healthy living in a fun way of eating. Choose dried fruits.</b>	<b>Ernährung und ein gesundes Leben in einer lustigen Art und Weise. Esse Trockenfrüchte.</b>

Después de analizar cada una de las alternativas, se optó por el siguiente slogan *“Dieta y vida sana, en una forma divertida de consumirlas. Come frutas deshidratadas.”* el mismo que va a ser incorporada en cada uno de nuestros empaques y este va a ser traducido en inglés y alemán.

Tabla No 13: Marca, Slogan y Logotipo de Biofruits		
MARCA	LOGOTIPO	SLOGAN
BIOFRUITS		<p><i>Diet and healthy living in a fun way of eating. Choose dried fruits.</i></p> <p><i>Ernährung und ein gesundes Leben in einer lustigen Art und Weise. Esse Trockenfrüchte</i></p>

**Autor: María José Palacios**

## 8.5 Empaque Etiquetado y Embalaje

### Empaque

Como para nuestra empresa es muy importante el tema ambientalista, hemos decidido crear un empaque plástico Biodegradable hecho a base de maíz, el cual se produce fermentando el azúcar de maíz para hacer ácido láctico. Este proceso se utiliza para formar un bioplástico llamado ácido poliláctico, el mismo que tarda mucho menos tiempo en desintegrarse por completo además causa menos daño al medio ambiente.<sup>31</sup>

Nuestras frutas son empacadas en bolsas de plástico de poliláctico de 250 gramos y selladas herméticamente para prevenir la humedad y oxígeno y por esta razón su deterioro.

<sup>31</sup> EnvaPack. *Nuevos plásticos a base de maíz pueden resistir a altas temperaturas.* [en línea]. <http://www.envapack.com/nuevos-plasticos-a-base-de-maiz-que-pueden-resistir-altas-temperaturas/> [Consulta: Abril 22, 2012].

Al ser un producto de exportación, el empaque debe cumplir con regulaciones en nuestro caso leyes establecidas por la Unión Europea para el ingreso de alimentos a sus mercados. La regulación europea de empaquetado se basa en la **Norma EU Directiva 94/62/EC**, donde se establecen las reglas de empaque para los diferentes productos; En el caso de Alemania, se basan en el “German Packaging Act.”, el mismo que busca reducir el impacto de los envases sobre medio ambiente.<sup>32</sup>

Se debe incluir en la información de la etiqueta, el país de origen, el código de barras, la fecha de elaboración y vencimiento e información de la empresa (nombre y contactos).

### EMPAQUE BANANO, PIÑA Y KIWI DESHIDRATADO 250 GR



<sup>32</sup> Guía Comercial Alemania [en línea]. <http://www.argentinatradenet.gov.ar/sitio/mercado/material/guiaalemania.pdf> [Consulta: Abril 22, 2012].

## **Etiqueta ecológica**

Biofruits al ser una empresa que no contamina, no genera desperdicios y utiliza empaques biodegradables, ha considerado la idea de utilizar etiquetas ecológicas o verdes, pues además de los aportes ya mencionados con respecto al medio ambiente, esta genera un impacto positivo en los consumidores.

Según las leyes del German Packaging, “Los productos orgánicos, o con la denominación "Eco“, son productos cuya producción no tienen un impacto en el medio ambiente, y requieren de una certificación que lo compruebe, para que los consumidores al pagar un precio superior por estos productos, se aseguren que el producto fue diseñado, producido y empacado, de una forma amigable con el medio ambiente.”<sup>33</sup>

Según la Agencia federal de Agricultura y Alimentos, existen entidades normativas en cada país en este caso Alemania, que aprueban el etiquetado ecológico de los productos y está regido por el Codex Alimentarius Commission.<sup>34</sup>

Biofruits busca obtener una etiqueta ecológica, específicamente la Der blaue Engel o Angel Azul. “De acuerdo al Ministerio de Asuntos Medioambientales de Alemania, la etiqueta “Ángel Azul” ofrece la certificación que el producto y/o servicio es amigable con el medio ambiente y de esta manera reforzar la imagen ante el mercado de la empresa y/o el producto. Cerca de 3, 700 productos y servicios han sido recomendados para incluir esta etiqueta dentro de su empaque.”<sup>35</sup> Para la realización de la etiqueta, se consideró que ésta debe estar en idioma alemán y debe contener los siguientes elementos:

---

<sup>33</sup> Guía Comercial Alemania [en línea]. <http://www.argentinatradenet.gov.ar/sitio/mercado/material/guiaalemania.pdf> [Consulta: Abril 22, 2012].

<sup>34</sup> ProEcuador. *Guía comercial Alemania 2011*. [en línea]. <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/05/PROEC-GC2010-ALEMANIA.pdf> [Consulta: Abril 28, 2012].

<sup>35</sup> Área de Inteligencia Comercial ADEX. *Alemania Condiciones de Acceso*. [en línea]. <http://www.adexdatatrade.com/docinterno/Alemania%20requisitos%20de%20acceso.pdf> [Consulta: Mayo 3, 2012].

	ESPAÑOL	ALEMAN																																
<b>La denominación y nombre comercial del producto/ Name werbespot des produktes)</b>	BIOFRUITS Frutas deshidratadas: Banano deshidratado Piña deshidratada Kiwi deshidratada	BIOFRUITS Dehydrierter Früchte: Dehydrierter Bananem Dehydrierter Anana Dehydrierter Kiwi																																
<b>Lista de los ingredientes / Bestandteile</b>	Banano, Piña, Kiwi	Bananem, Anana, Kiwi																																
<b>Tabla Nutricional/ Nähr informationen</b>	<table border="0"> <tr> <td>Grasa total</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Fibra dietética</td> <td>1g</td> </tr> <tr> <td>Vitamina C</td> <td>9%</td> </tr> <tr> <td>Hierro</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td>Calcio</td> <td>6%</td> </tr> <tr> <td>Carbohidratos</td> <td>50gr</td> </tr> <tr> <td>Azúcar</td> <td>45 gr</td> </tr> <tr> <td>Energía</td> <td>116 kcal</td> </tr> </table>	Grasa total	0%	Fibra dietética	1g	Vitamina C	9%	Hierro	10%	Calcio	6%	Carbohidratos	50gr	Azúcar	45 gr	Energía	116 kcal	<table border="0"> <tr> <td>Total Fett</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Dietetic Faser</td> <td>1g</td> </tr> <tr> <td>Vitamin C</td> <td>9%</td> </tr> <tr> <td>Eisen</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td>Kalzium</td> <td>6%</td> </tr> <tr> <td>Kohlenhydrate</td> <td>50gr</td> </tr> <tr> <td>Zucker</td> <td>45gr</td> </tr> <tr> <td>Energie</td> <td>116 Kcal</td> </tr> </table>	Total Fett	0%	Dietetic Faser	1g	Vitamin C	9%	Eisen	10%	Kalzium	6%	Kohlenhydrate	50gr	Zucker	45gr	Energie	116 Kcal
Grasa total	0%																																	
Fibra dietética	1g																																	
Vitamina C	9%																																	
Hierro	10%																																	
Calcio	6%																																	
Carbohidratos	50gr																																	
Azúcar	45 gr																																	
Energía	116 kcal																																	
Total Fett	0%																																	
Dietetic Faser	1g																																	
Vitamin C	9%																																	
Eisen	10%																																	
Kalzium	6%																																	
Kohlenhydrate	50gr																																	
Zucker	45gr																																	
Energie	116 Kcal																																	
<b>La cantidad y peso neto/ Wiegen Sie Netz</b>	250 gr	250 gr																																
<b>La fecha de elaboración/ Ausfeilung-datum</b>	12- Agosto-2012	12- August-2012																																
<b>La fecha de caducidad/ Ausatmung-dateexpiration-datum</b>	12-Agosto-2013	12- August-2013																																
<b>Información y condiciones para el almacenamiento o uso/ Lagerung-Zustände</b>	Este producto debe mantenerse en un lugar fresco y seco.	Diese produkt muss sind in eine fresh and dry platz																																

## **Embalaje:**

El embalaje “es todo aquello que acompaña y protege al producto intrínseco desde el momento de la producción hasta el momento del consumo.”<sup>36</sup>

Es por esto que el embalaje es considerado otro factor importante para el despacho efectivo del producto, pues luego de que el producto ha sido empaquetado etiquetado y realizado un control de calidad, éste es embalado y listo para ser transportado. Las dimensiones de las cajas son:

<b>Tabla No 14: Información y dimensiones de la caja por contenedor</b>	
- <b>Ancho</b>	50 cm
- <b>Largo</b>	50 cm
- <b>Alto</b>	30 cm
- <b>Peso de la caja</b>	25 kg
- <b>Capacidad por caja</b>	100 bolsas de 250 gr
- <b>TOTAL DE CAJAS EN CONTENERDOR DE 20”</b>	<b>350 cajas</b>
- <b>Unidades por contenedor 20”</b>	<b>35.000</b>
- <b>CBM</b>	<b>26,25</b>

Autor: María José Palacios  
Fuente: ADAPAUSTRO

Peso de cada caja: 25 Kg y su capacidad es de 100 unidades (bolsas de 250 gr) por caja, por lo tanto en un contenedor de 20” se exportarían 350 cajas, es decir 35.000 Unidades. Es importante mencionar que al seleccionar previamente nuestras frutas, todas son del mismo tamaño, origen y variedad, así garantizamos la presentación y calidad del mismo.

<sup>36</sup> El Embalaje. *Clases de Embalaje*. [en línea]. <http://www.eticaygestion.org/documentos/marketing/4.pdf>. Emigdio Alfaro. [Consulta: Junio 18, 2012].

### BANANO DESHIDRATADO



<b>EMPAQUE:</b>	Bolsas plásticas 250 grs.
<b>PESO DE CADA CAJA:</b>	25 Kg.
<b>EMPAQUE PRIMARIO:</b>	Empacado en bolsas de plástico poliláctico.
<b>EMPAQUE SECUNDARIO:</b>	Empacado en cajas de cartón.
<b>MÉTODO DE TRANSPORTE:</b>	En contenedores secos
<b>FORMA DE TRANSPORTE :</b>	Por barco.
<b>CAPACIDAD DE LA FRUTA:</b>	Un contenedor de 20'
<b>VIDA ÚTIL:</b>	12 meses

### PIÑA DESHIDRATADA



<b>EMPAQUE:</b>	Bolsas plásticas 250 grs.
<b>PESO DE CADA CAJA:</b>	25 kg.
<b>EMPAQUE PRIMARIO:</b>	Empacado en bolsas de plástico poliláctico.
<b>EMPAQUE SECUNDARIO:</b>	Empacado en cajas de cartón.
<b>MÉTODO DE TRANSPORTE:</b>	En contenedores secos
<b>FORMA DE TRANSPORTE :</b>	Por barco.
<b>CAPACIDAD DE LA FRUTA:</b>	En un contenedor de 20'
<b>VIDA ÚTIL:</b>	12 meses

## KIWI DESHIDRATADO



<b>EMPAQUE:</b>	Bolsas plásticas 250 grs.
<b>PESO DE CADA CAJA:</b>	25 Kg.
<b>EMPAQUE PRIMARIO:</b>	Empacado en bolsas de plástico poliláctico.
<b>EMPAQUE SECUNDARIO:</b>	Empacado en cajas de cartón.
<b>MÉTODO DE TRANSPORTE:</b>	En contenedores secos
<b>FORMA DE TRANSPORTE :</b>	Por barco.
<b>CAPACIDAD DE LA FRUTA:</b>	En un contenedor de 20'
<b>VIDA ÚTIL:</b>	12 meses

## 9. Precio

### 9.1 Costos

A la hora de establecer o definir el precio de un producto, se deben tomar en cuenta varios factores que influyen en el mismo. Se deben analizar principalmente los costos internos administrativos y operativos, es decir costos que implican desde el inicio de la producción: siembra, cosecha, secado, empaquetado y etiquetado para poder obtener un producto final que será exportado. Además de los costos de exportación, transporte y logística así como de promoción y publicidad, inclusive de pérdida que en nuestro caso podría darse por un tema climático o de plagas, etc.

## 9.2 Estrategia de fijación de precios

La estrategia que Biofruits utilizará para fijar sus precios es la de “seguir al líder”, pues al existir competencia, esta nos ayudará a establecer un precio en base al mercado.

Para ello, obtendremos los precios de los productos con características más similares a los nuestros es decir nuestra competencia directa y así establecer y fijar un precio competitivo. Es importante recalcar que el precio de nuestros productos está en la categoría de lujo, por lo tanto están destinados a un segmento Premium.

De esta manera, Biofruits ofrece productos y servicios de alta calidad por lo que el precio se fija tomando en cuenta estos parámetros ya que el precio no es una variable de diferenciación y posicionamiento de la empresa, sino está en función de la calidad y el servicio brindado.

Biofruits toma también en cuenta la estrategia de “asignación de precios descremados en el mercado” la que consiste en fijar un precio alto en relación con la escala de precios esperados del mercado meta. Así los consumidores pagarán por el producto nuevo.<sup>37</sup>

Consideramos que esta estrategia es conveniente para nuestra empresa, ya que al ofrecer un producto innovador, de calidad, con características que benefician a la salud de las personas, de esta manera los compradores estarán dispuestos a pagar por su precio.

Debido a que nuestro precio es internacional, éste depende de situaciones competitivas, la situación del país al que vamos a ingresar, los costos de ingreso al país, impuestos y costos de producción que fueron mencionados anteriormente.

### **LA ESTRATEGIA DE FIJACION DE PRECIOS DE BIOFRUITS ES:**

**COSTOS 60%**

**MARGEN 40%**

---

<sup>37</sup> Kerin Roger, Berkowitz Eric, Hartley Steven y Rudelius William, «Marketing», Séptima Edición. McGraw-Hill Interamericana, 2004, Págs. 392 y 393.

## 9.3 Etapas para fijación de precios

### 9.3.1 Objetivos del precio

La selección de objetivos del precio nos indica los fines a los que se quiere llegar con este. Es así que Biofruits ha tomado en cuenta ciertos objetivos los cuales son específicos y alcanzables.

**Supervivencia:** Biofruits pretende cubrir los costos para no tener pérdidas y que la empresa siga en pie. Este objetivo se dá al iniciar un negocio en el corto plazo, ya que a largo plazo, nuestra empresa deberá agregar más valor a sus productos para mantenerse en el mercado.<sup>38</sup>

**Lograr el liderazgo en calidad de producto:** nuestra marca se esfuerza por convertirse en un lujo accesible, es decir de alto nivel de calidad y gusto, con un precio alto pero competitivo que está al alcance de los consumidores. Esto a su vez crea fidelidad de los clientes.<sup>39</sup>

**Responsabilidad social:** Las utilidades de los productos de Biofruits reconocen sus obligaciones hacia los clientes y la sociedad.<sup>40</sup> Es por esto que, en los precios se incluyen distintos gastos como son el seguro médico familiar, apoyo a la mujer pues, la mayoría de nuestras trabajadoras son mujeres humildes de estratos sociales bajos y con necesidad de empleo, etc. Así también contribuimos con el medio ambiente ya que no generamos desperdicios, pues animales de zonas cercanas a nuestras plantas se alimentan de los desperdicios y también nuestros empaques con biodegradables.

**Penetración en el mercado:** A pesar de que los precios de los productos de Biofruits son altos, éstos al tener que ingresar en un nuevo mercado tienen que ser lo más competitivos posibles.<sup>41</sup>

---

<sup>38</sup> Kotler Philip y Keller Kevin, «*Dirección de Marketing*», Duodécima Edición, Prentice Hall, 2006, Págs. 437 y 439.

<sup>39</sup> Kotler Philip y Keller Kevin, «*Dirección de Marketing*» Duodécima Edición, Prentice Hall, 2006, Págs. 437 y 439.

<sup>40</sup> Kerin Roger, Berkowitz Eric, Hartley Steven y Rudelius William, «*Marketing*» Séptima Edición, McGraw-Hill Interamericana, 2004, Págs. 392 y 393.

<sup>41</sup> Fischer Laura y Espejo Jorge «*Mercadotecnia*», Tercera Edición, McGraw-Hill Interamericana, 2004, Págs. 233 al 235.

### 9.3.2 Identificación del mercado

Antes de fijar el precio se debe definir bien el mercado meta y al que se va a dirigir, de la misma manera conocer su poder de compra, su grado de sensibilidad al precio y la percepción al producto, para así poder establecer un precio acorde a la realidad de nuestros consumidores del mercado alemán.

Las encuestas realizadas por nuestra empresa a ciudadanos alemanes que residen en Cuenca además de la profunda investigación de mercado realizada, nos ayudaron a establecer el segmento al cual va dirigido nuestro producto. La segmentación tiene por objetivo canalizar los esfuerzos y recursos hacia las áreas con mayores y mejores posibilidades, para hacer más efectivos los esfuerzos y por ende los ingresos.<sup>42</sup>

**Segmento:** nuestros productos van a ser dirigidos al mercado alemán específicamente en las ciudades de Berlín y Hamburgo.

- Personas de todas las edades.
- Personas con poder adquisitivo medio-alto, de esta manera podrán acceder a nuestro producto
- Busque un producto de calidad, 100% natural
- Busquen productos que beneficia y aporta en la salud de las personas.
- Busquen productos que vengan en un empaque biodegradable.

Además del segmento, se debe determinar la demanda. Cada precio genera un nivel distinto de demanda. Inclusive, muchas veces cuando más alto es el precio, la demanda es menor, pero en los bienes de prestigio o de lujo la demanda suele tener pendiente positiva porque en este caso los consumidores ven al precio alto como señal de un mejor producto. Pero hay que tener cuidado que con un precio muy alto la demanda no baje.

**Efecto del precio- calidad:** Los compradores son menos sensibles al precio cuando se supone que el producto debe tener más calidad, prestigio o exclusividad. En nuestro caso como fue mencionado anteriormente, los precios son fijados en base a los precios del líder o de nuestra competencia en el mercado alemán.

---

<sup>42</sup> Kotler Philip, «Dirección de Marketing» Edición Milenio, 2001

### 9.3.3 Estimación de costos

Nuestra empresa busca encontrar un punto en que la oferta, demanda, precios y costos le permitan maximizar sus ganancias.<sup>43</sup> Biofruits deberá considerar los siguientes costos internos además del margen de ganancia para determinar su precio:

- Administrativos (sueldos de empleados y mano de obra de nuestros agricultores)
- Fijos (servicios básicos)
- Operativos o de producción (siembra, cosecha, secado, empaquetado y etiquetado)
- Exportación (fletes, seguros)
- Transporte y Logística
- Promoción y Publicidad

Se ha calculado el precio estimado para los costos de producción y administrativos a esto se le suman los costos de exportación y transporte y mas el porcentaje de ganancia planteado por nuestra empresa, obteniendo como resultado final el precio al que se va a vender cada uno de nuestros productos.

<b>Descripción del Producto</b>	Banano deshidratado/Piña deshidratada/ kiwi deshidratado
<b>Sub partida arancelaria</b>	2008999000-0000-0000
<b>Importador</b>	Alemania
<b>Exportador</b>	Ecuador
<b>Puerto de embarque</b>	Puerto de Guayaquil
<b>Puerto de arribo</b>	Puerto de Hamburgo
<b>Transporte</b>	Marítimo
<b>Tipo de contenedor</b>	Seco, 20”
<b>Tiempo de tránsito</b>	30-35 días

Autor: María José Palacios  
Fuente: ADAPAUSTRO

<sup>43</sup> Kotler Philip, «Dirección de Marketing» Edición Milenio, 2001

## Gastos de Exportación

### Trámites Aduaneros para exportación

Según los datos reales obtenidos de Adapaustro, pudimos conocer cuales son los gastos de exportación que Biofruits tendrá como obligación cumplir para una exportación adecuada de sus productos. Se detallará a continuación la información obtenida:

350 CAJAS DE 25KG: \$500

**Gastos de Transporte Interno:**

**Fuente: Adapaustro**

### Gastos Locales:

**Tabla No. 16 Gastos locales para exportación**

**\*\* Gastos locales**

- Servicio, Costo, Adm y control de formularios de embarque

USD 45,00 + I.V.A. P/BL

-Servicio manipuleo de contenedores de Exportación

USD 35,00 + I.V.A. P/CNTR

-Procesamiento, Administ, Control Sellos

USD 30,00 + I.V.A. P/CNTR

-Costo de Manejo por Administración de THC

USD 12,50 + I.V.A. P/CNTR

-Costo de Manejo por Administración de Flete de Exp

USD 87,50 + I.V.A. P/CNTR

Manejo

USD 35,00 + I.V.A.

Transmisión

USD 50,00 + I.V.A.

**Fuente: ADAPAUSTRO**

## Gastos Flete internacional (Puerto de Guayaquil-Puerto de Hamburgo)

**Tabla No 17. Gastos Flete internacional (Puerto de Guayaquil-Puerto de Hamburgo)**

<u>Guayaquil / Hamburgo</u>	
Flete marítimo	\$1.450/20'
Handling	\$30
THO	\$ 135

**Fuente: Adapaustro**

En la siguiente tabla se resumen en los gastos de exportación, los mismos que también serán considerados para fijar el precio final.

<b>COSTOS DE EXPORTACIÓN A ALEMANIA</b>
---

COSTO TRANSPORTE INTERNO	\$500,00
COSTO GASTOS LOCALES POR TRAMITES ADUENEROS	\$330,40
COSTO FLETE INTERNACIONAL	\$1.615,00
SEGURO INTERNACIONAL	\$567,00
CUOTA CORPEI POR MOTIVO DE EXPORTACIÓN	\$143,57
<b>TOTAL A PAGAR:</b>	<b>\$3.155,97</b>

Los costos calculados, son los que el exportador en este caso Biofruits deberá asumir para que se realice la exportación, una vez que la mercadería llega al puerto de Hamburgo, el importador debe hacerse cargo de cumplir con los impuestos que se apliquen (19%) y demás requisitos de desaduanización de la mercadería.

Es importante mencionar que Alemania aplica las políticas arancelarias de la Unión Europea por formar parte de ella, por lo tanto para el ingreso de productos/servicios a sus mercados, se debe conocer los requisitos establecidos por la misma. Nuestro producto es beneficiado por las preferencias arancelarias que otorga la Unión europea a través del Sistema General de Preferencias (SGP), por lo tanto no se tendría que pagar aranceles por la importación de nuestros productos.

#### **9.3.4 Método de fijar precios**

Las empresas utilizan diferentes métodos para fijar sus precios, en nuestro caso consideramos que el precio debe reflejar el tipo de producto que es, de esta manera vamos a fijar el precio de acuerdo a la calidad del mismo así como en base a la competencia.

Además vamos a establecer una estrategia agresiva de precio pues no queremos posicionarnos como un producto “Barato” sino más bien considerado como un producto de lujo.

#### **9.4 Margen de ganancia y eterminación del precio final**

El Margen de ganancia es determinado por la misma empresa, por lo tanto Biofruits ha tomado en cuenta las estrategias antes mencionadas, las etapas de fijación de precio y factores internos como los objetivos del marketing, las estrategias del marketing mix, los costos, así como también factores externos entre los cuales tenemos la competencia y el entorno para establecer el margen de utilidad, el mismo que será del 40%.

El precio final se determinó sumando los costos ya antes mencionados más el margen de ganancia de nuestra empresa.

<b>COSTOS (ADM+EXP)</b>	60%	\$1,29
<b>MARGEN DE GANANCIA</b>	40%	\$0,86
<b>PRECIO FINAL</b>	100%	\$2,15

El precio para cada bolsa de 250 gr de nuestros productos es de \$2,15 es decir 1,63€ Euros, por lo tanto nuestro precios es muy competitivo en relación a otras frutas deshidratados que están a mayores precios en el mercado alemán. Biofruits ofrece un producto 100% de calidad el cual tiene un precio más alto que la fruta regular sin embargo no deja de ser accequible para nuestro segmento.

Consideramos que las estrategias de precio planteadas han logrado establecer un producto que fácilmente podrá competir en el mercado objetivo pues como ya fue mencionado anteriormente los precios de la competencia en empaques de 100 gr varían entre 1,69 y 2,99€ euros. Biofruits al ofertar sus productos a un precio menor, obtendrá fidelidad de sus clientes y por lo tanto el posicionamiento.

## **10. Plaza**

En cuanto a la plaza, nuestra empresa manejará una estrategia o método de forma indirecta, pues nuestros productos serán entregados a intermediarios los cuales serán los encargados de hacer llegar el producto al consumidor final.

### **10.1 Canales de distribución: Criterio**

Las empresas al momento de exportar hacia el extranjero buscan canales de distribución idóneos, eficientes y puntuales los cuales canalicen los productos hacia el consumidor final. La distribución en Alemania se divide según los siguientes canales:<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> PromPeru. *Alemania una guía informativa del mercado*. [en línea]. <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/fichapais/GM%201%20-%20ALEMANIA%202009.PDF> [Consulta: Junio 16, 2012].

<b>Canal de distribución</b>	<b>(%)</b>
Comercio minorista tradicional	24,8
Hipermercados Especializados	22,0
Cadenas de tiendas no alimenticias	13,0
Autoservicios	11,7
Tiendas de Descuentos	11,0
Supermercados	7,9
Orden por correo	5,8
Tiendas por departamento	3,8

Fuente: Ifo-Institut & destatis

Entre los tres principales grupos de distribución de Alemania son Metro, Rewe y Edeka, cadenas de supermercados que poseen un gran número de sucursales dentro de toda Europa. Las tiendas de descuento también son el principal canal en la distribución de alimentos, registrando un crecimiento de aproximadamente 10,0% y generando el 40,0% de las ventas de alimentos totales, entre las principales se encuentran Aldi y Lidl. <sup>45</sup>

Sin embargo, se conoce que en Alemania los consumidores tienden a distinguir a las tiendas de supermercados y a las de descuentos por dos factores importantes CALIDAD Y PRECIOS BAJOS, pues según la información recaudada de tiendas específicas hemos obtenido que: Edeka al ser una de las cadenas más grandes de supermercados de Alemania con 12.500 tiendas se diferencia de Aldi y Lidl, tiendas de descuento, por que ofrecen productos a un segmento denominado Premium, es decir sus productos son más costosos pero se diferencia por la calidad que ofrecen, pues las tiendas de descuento ofrecen una variedad de productos con precios muy bajos y están enfocados a otro tipo de segmento.

<sup>45</sup> PromPeru. *Alemania una guía informativa del mercado*. [en línea]. <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/fichapais/GM%201%20-%20ALEMANIA%202009.PDF> [Consulta: Junio 16, 2012].

Nuestra empresa a través de contactos e información en el internet ha contactado dos de las cadenas de supermercados más grandes de Berlín y Hamburgo las mismas que son **Edeka y Rewe**, además de centros naturistas de las ciudades nombradas.

Para Biofruits, los canales de distribución son de suma importancia ya que al entregar el producto en manos de intermediarios le proporciona a nuestra organización una ventaja competitiva, pues estas cadenas de supermercados son reconocidos y muy frecuentados en Alemania.

### **10.1.1 Control**

Como en todo proceso que Biofruits realiza, también se va realizar un constante control en los procesos de logística y traslado de la mercadería a nuestros intermediarios, con el objetivo de que la exportación cumpla con todos los requisitos necesarios así como la entrega de fruta en excelentes condiciones.

El procedimiento que se realizará es el siguiente; la mercadería es embarcada en el puerto de Guayaquil la cual es transportada por medio marítimo en contenedores secos hacia el destino final que es Hamburgo. La mercadería llega al puerto de Hamburgo y esta es transportada a cada uno de los intermediarios ya mencionados.

Los costos de transporte serán realizados por el importador, sin embargo los costos que representan los trámites de la exportación serán a cargo de nuestra empresa.

Durante el proceso de transportación de la mercadería, estaremos en contacto con nuestros intermediarios a través de nuestra página web o nuestros correos, con el objetivo de que todo trámite y requerimiento sea realizado de manera eficiente.

### **10.2 Proceso de distribución proveedor- intermediario- consumidor final**

La estrategia de comercialización de nuestros productos va a ser de forma indirecta, pues esta será realizada a través de un intermediario quien asumirá la responsabilidad una vez que la fruta llegue a su país. En el siguiente cuadro se detallará el proceso logístico de la exportación así como de la distribución a través de los canales establecidos.

1. Se identifican las necesidades del mercado, es nuestro caso hemos tomado en cuenta el alto porcentaje de personas con sobrepeso y obesidad en Alemania, además de la creciente demanda que existe hoy en día por productos naturales, que aporten con el cuidado y mantención del peso así también que beneficien a la salud de los consumidores.
2. Una vez identificadas las necesidades del mercado, Biofruits ha creado un producto que cumpla con las necesidades de nuestro segmento y para ello debe cumplir con un procedimiento el mismo que será mencionado a continuación.
3. La fruta fresca es sembrada y cultivada en diferentes zonas de nuestro país, específicamente la piña y el banano en la provincia de El Oro y el kiwi en Bolívar. La fruta sufre los procedimientos de secado y deshidratación para finalmente ser empacadas, etiquetadas y listas para iniciar el proceso de exportación.
4. El producto final es llevado al puerto de embarque, en nuestro caso es el puerto de Guayaquil en dónde se transportará la mercadería en contenedores secos hacia el destino final que es el puerto de Hamburgo.
5. Una vez que arribe la mercadería a Alemania, esta será responsabilidad de los intermediarios pues ellos serán los encargados de realizar los procedimientos y requerimientos de aduana, pago de impuestos y traslado de mercadería a sus bodegas.
6. Finalmente, el producto es puesto en las perchas de sus supermercados y tiendas naturales para hacer llegar el producto a los consumidores finales y satisfacer sus deseos.

**Tabla No 19. Proceso de distribución proveedor- intermediario-  
consumidor final**

**NECESIDADES DE LOS  
CONSUMIDORES  
IDENTIFICADAS**

**CENTROS DE CULTIVOS DE  
FRUTA  
(El Oro y Bolívar)**

**PLANTA  
PRODUCCIÓN**

**TRANSPORTACIÓN DE LA  
EXPORTACIÓN  
(Puerto de Guayaquil- Puerto de  
Hamburgo)**

**RED DE INTERMEDIARIOS MAYORISTAS Y MINORISTAS EN  
HAMBURGO Y BERLIN**

**CONSUMIDOR FINAL**

**NECESIDADES DEL CONSUMIDOR  
SATISFECHAS**

Autor: María José Palacios

### 10.2.1 Alianzas Estratégicas

En cuanto a alianzas estratégicas, podemos definir que son poderosas herramientas de marketing, las cuales son utilizadas para unir fuerzas entre empresas y superar barreras comerciales en un nuevo mercado, para desarrollar nuevos productos y servicios y principalmente para ingresar a nuevos mercados en los cuales se requiere de inversiones fuertes así como de un conocimiento de mercado (know how) de ese país.<sup>46</sup>

Biofruits inicialmente va a trabajar directamente con dos de las cadenas de supermercados más grandes de Berlín y Hamburgo las mismas que son **Rewe y Edeka** pues son las más visitadas y reconocidas por la gran variedad de frutas y verduras que ponen a disposición de sus consumidores. Además realizan promociones de dichos productos por ciertos tiempos en las cuales hacen ofertas de 2x1, descuentos así como degustaciones de los productos, lo cual capta la atención de los consumidores y los motiva a visitar sus supermercados.



<sup>46</sup> Puro Marketing. *Alianzas Estratégicas*, [en línea]. <http://www.puromarketing.com/13/5119/estrategicas-herramienta-para-fortalecer-empresa.html> [Consulta: Abril 12, 2012].



Como ya ha sido mencionado que Alemania es uno de los principales países con altas tasas de obesidad y sobre peso en el mundo, de esta manera desde Septiembre del 2009, el gobierno alemán acogió una iniciativa belga para implantar el **Programa Escolar de Fruta** mediante en el cual todos los alumnos reciban fruta y vegetales como alimentación regular en el colegio.<sup>47</sup> No todos los estados federados de Alemania forman parte de esta campaña, sin embargo Hamburgo y Berlín si participan en este programa para mejorar la alimentación de sus habitantes.

<sup>47</sup> Pro Ecuador. *Estudio de frutas y verduras en Alemania*, [en línea]. <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/09/Estudios-de-Mercado-de-frutas-y-vegetales-en-Alemania-2010.pdf> [Consulta: Abril 15, 2012].

**Tabla No. 20 Programa Escolar de fruta Alemania**

<b>NOMBRE</b>	<b>LOCALIDAD</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
Siegfried Zelger GmbH	Munich	Distribución escolar gratuita de fruta.
ANDRETTA Fruchtimport GmbH	Stuttgart	Cada martes, 4.600 alumnos en 12 escuelas reciben fruta importada sin costo.
Herbert van der Hamm	Mannheim	Cursos de cocina y fruta gratuita para niños, en colaboración con la Fundación Sarah Wiener.
Förderverein Integriertes Obst e.V.	Hamburgo	Distribución de 1,5 toneladas de manzanas semanales; por 20 euros por semestre, cada alumno recibe una manzana diaria.
Grundhöfer GmbH	Frankfurt	Preparación y distribución de 7.000 "bioalmuerzos".
Wholesalers Market / Gross Markt	Hannover	Presentación de variedad de frutas en 10 jardines de infantes de la ciudad.
DOEGO Fruit Trade and Import eG	Dortmund	Repartición de frutas y vegetales a más de 2.000 niños en diez escuelas primarias.
Fruchthof Berlin Verwaltungsgenossenschaft e.G.	Berlín	Cuatro escuelas localizadas en áreas no privilegiadas reciben frutas y vegetales una vez por semana.
Fruchthof Northeim	Northeim	Pionera desde hace siete años, su actividad consiste en la repartición de frutas y vegetales en la <i>Freie Schule E-Werk</i> .
5 am Tag	A nivel nacional	Campaña con el auspicio de la Sociedad Alemana para la Nutrición y la Sociedad Alemana para el Cáncer, para el consumo de cinco tipos de frutas y vegetales diarios.

Fuente: ProEcuador. Estudio de frutas y Verduras Alemania

Además existe la campaña **5 am TAG**, la cual estimula al consumo de 5 tipos de vegetales y frutas diarios entre los principales la banana y manzana por sus valores nutricionales con el fin de que se consuma mas verduras y frutas para obtener un mejor estado físico, prevenir la acumulación de grasa en cuerpo y proveer de vitaminas energía y minerales.<sup>48</sup>



Sería muy beneficioso para nuestra empresa ser parte de estos programas y campañas que ha impuesto el gobierno alemán para combatir el sobrepeso y obesidad, de esta manera se consideraría una gran alianza estratégica la realización de un convenio con el gobierno alemán, para proveerles de un producto novedoso y atractivo hecho a base de frutas pero como una nueva y divertida forma de consumirla sin perder los aportes de energía vitaminas fibra y minerales.

## **11. Promoción**

### **11.1 Estrategia Comunicacional en nuevos mercados**

Biofruits ha analizado la posibilidad de expansión al exterior y así ingresar a un mercado nuevo, lo cual implica crear estrategias comunicacionales que revolucionen el mercado meta. Para ello, se han implementado estrategias que logren dar a conocer a su producto promocionando sus mejores cualidades y beneficios.

Principalmente lo que buscamos es difundir la información de nuestros productos, darlos a conocer tanto a distribuidores así como a los consumidores finales, y de esta manera persuadir y motivarlos a comprar los mismos.

<sup>48</sup> Puro Marketing, *Alianzas Estratégicas*, [en línea]. <http://www.puromarketing.com/13/5119/estrategicas-herramienta-para-fortalecer-empresa.html> [Consulta: Abril 17, 2012].

Existen varios medios comunicacionales para promocionar nuestros productos. Biofruits ha analizado las mejores estrategias para promocionar sus productos las mismas que van a ser mencionadas a continuación.

### 11.1.1 Ferias Internacionales

Las ferias Internacionales son una estrategia de marketing muy importante para las empresas que buscan comercializar sus productos, captar nuevos clientes y dar a conocer de manera directa sus productos o servicios. Las ferias no son un medio de consumo inmediato, sin embargo estas promocionan principalmente la marca de la empresa y de la misma manera sus productos.

Actualmente se considera que “Alemania es el país líder a nivel mundial en la organización de ferias y exhibiciones comerciales. Asistir a estos eventos es esencial para la empresa a fin de lograr reconocimiento, descubrir a su competencia, encontrar nuevos clientes y desarrollar fidelidad entre los clientes antiguos.”<sup>49</sup>

Las ciudades en las que se realizan las principales ferias comerciales internacionales son Köln (Colonia), Düsseldorf, Frankfurt, Hannover, München, Nürnberg, Berlín, Leipzig, Stuttgart, Hamburg y Essen, las mismas que atraen a más de miles de expositores.<sup>50</sup>

Biofruits se proyecta a participar en diferentes ferias entre las cuales la más importante es la **FRUIT LOGISTICA 2013**, la misma que se llevará a cabo en Berlín. Se realiza todos los años y reúne a miles de expositores de todas partes del mundo quienes promocionan frutas y verduras tanto frescas como procesadas.

Para este evento, contaremos con un stand dónde se exhibirán nuestros productos, así también brindaremos información de los beneficios de los mismos. Además, se realizará una degustación de nuestros productos para que los consumidores conozcan el sabor de nuestras frutas y a la vez conozcan nuevas recetas realizadas con los mismos.

---

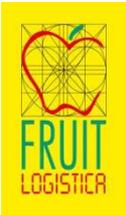
<sup>49</sup> PromPeru. *Alemania una guía informativa del mercado*. [en línea].

<http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/fichapais/GM%201%20-%20ALEMANIA%202009.PDF> [Consulta: Junio 19, 2012].

<sup>50</sup> PromPeru. *Alemania una guía informativa del mercado*. [en línea].

<http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/fichapais/GM%201%20-%20ALEMANIA%202009.PDF> [Consulta: Junio 19, 2012].

En Berlín se realizan algunas de las principales ferias del mundo en dónde expositores de todo el mundo promocionan y dan a conocer una variedad de productos alimenticios. A continuación se mencionaran las ferias más importantes en Alemania en las cuales Biofruits espera ser formar parte.

	<p><b>FRESHCONEX 2013:</b> Feria de Frutas y hortalizas, es una de las ferias más importantes de alimentos en este caso de frutas y verduras que se realiza en Berlín, asisten más de 5.000 expositores de todo el mundo.<sup>51</sup></p>
	<p><b>FRUIT LOGISTICA 2013:</b> Feria de frutas y verduras, es otra feria alimentaria muy importante que se realiza también en Berlín en la cual se muestran y exponen variedades de fruta tanto fresca como procesada y hortalizas.<sup>52</sup></p>
	<p><b>FOOD AND LIFE 2013:</b> Feria de alimentos, se celebra en la ciudad de Munich en la cual miles de expositores de todo el mundo dan a conocer sus productos y proporcionan información del origen y procesos productivos de los mismos.<sup>53</sup></p>
	<p><b>INTERNATIONALE GRÜNE WOCHE:</b> feria en la cual se realiza una exposición de la industria de alimentos, agricultura y horticultura, se realiza en Berlín y se dan a conocer miles de productos tales como frutas, verduras ,carnes, productos lácteos, vinos, cerveza, etc.<sup>54</sup></p>

<sup>51</sup> Portalferias. <http://www.portalferias.com/ferias-alimentacion---gastronomia-alemania/s22;p4/> [Consulta: Junio 19, 2012].

<sup>52</sup> Portalferias. <http://www.portalferias.com/ferias-alimentacion---gastronomia-alemania/s22;p4/> [Consulta: Junio 19, 2012].

<sup>53</sup> Portalferias. <http://www.portalferias.com/ferias-alimentacion---gastronomia-alemania/s22;p4/> [Consulta: Junio 19, 2012].

<sup>54</sup> Internationale grüne Woche. <http://www.feriasinfo.es/Internationale-Grüne-Woche-M2861/Berlin.html> [Consulta: Junio 19, 2012].

<p align="center"><b>INTERNATIONALE GRÜNE WOCHE</b></p>	<p align="center"><b>FOOD AND LIFE 2013</b></p>
	
<p align="center"><b>FRUIT LOGISTICA</b></p>	<p align="center"><b>FRESHCONEX</b></p>
	

## 11.2 Publicidad

Biofruits ha analizado varias estrategias de medios para llegar de manera efectiva a sus compradores, entre ellas están:

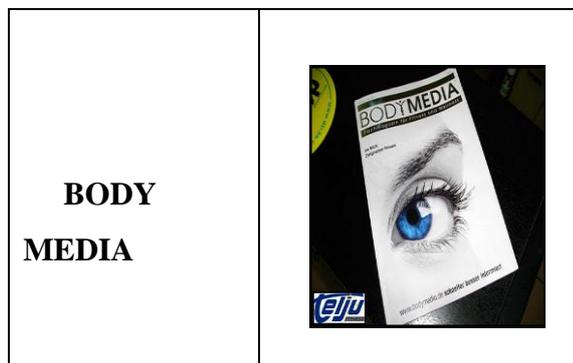
### 11.2.1 Prensa

Este es uno de los medios de comunicación más asequibles para todas las personas y es también una herramienta de marketing pues se publican anuncios para promocionar y dar a conocer productos o servicios. Biofruits ha considerado publicar información de nuestros productos y dónde encontrarlos en nuestro mercado que es Berlín y Hamburgo.

### Entre los principales periódicos están:

- Berliner Morgenpost
- Team Ulm

Además existen revistas las cuales tratan temas de salud, Biofruits busca ser parte de la misma a través de reportajes dónde se den a conocer el producto, la empresa, los procesos productivos y los beneficios para la salud que los mismos aportan. Estas revistas son vendidas en puestos y tiendas naturistas, supermercados, etc. Una de las revistas de salud con mayor acogida en el mercado alemán es **Body Media**.



### 11.2.2 Radio

En Alemania como en varios países del mundo, existen emisoras radiales en las cuales tratan temas de salud y bienestar, una de ellas es **Radio Berlín 88.8**, consideramos importante para nuestra empresa, el transmitir a través de cuñas de radio información de nuestros productos y donde encontrarlos.

Se ha convenido con nuestros intermediarios mayoristas que son **Rewe y Edeka**, que **los tres primeros meses, nos haremos cargo de la publicidad** mencionada tanto prensa, radial, y demás trípticos y banners que serán puestos dentro de sus locales, posterior a este tiempo, será su responsabilidad la publicidad necesaria.

### 11.2.3 Página web

Hoy en día es fundamental estar en contacto con nuestros actuales y potenciales clientes y una de las formas más rápida y directas es a través del internet. Muchas empresas han considerado la idea de crear una página web en la cual identifique, promocióne, y de a conocer a la empresa y sus productos o servicios transmitiendo una imagen de una empresa seria y transparente.

La página web debe cumplir con ciertos factores que logren transmitir y comunicar al cliente el mensaje que buscamos. Se debe tomar en cuenta a la hora de crear una página web que ésta sea atractiva, con un diseño novedoso e innovador, con información constantemente actualizada, y principalmente de fácil acceso y navegación. De esta manera podrán acceder a ella no solo los clientes sino posibles empresarios mayoristas o minoristas que estén interesados en nuestros productos. La página web estará realizada en tres idiomas los cuales son alemán, inglés y español.

En nuestra página web podrán encontrar:

- Información global y detallada de la empresa
- Portafolio actualizado
- Información de procesos productivos detallando la utilización de paneles solares para la deshidratación de los mismos (video)
- Espacio para servicio al cliente
- Compromiso social y medioambiental

Además contaremos con un espacio para que puedan contactarnos, de esta manera la página también servirá como excelente canal de comunicación para intercambiar datos, y así conocer inquietudes y comentarios de nuestros clientes.

Nuestra página web es la siguiente: [www.biofruits.com](http://www.biofruits.com) la misma que también puede ser accedida a través de links en Portales públicos como: Periódicos y boletines on-line locales y páginas de supermercados en los cuales se venden nuestros productos, ya que estos medios son visitados de manera frecuente.

Otra estrategia para promocionar nuestros productos es el **mailing**, la cual se basa en enviar e-mails a actuales y potenciales clientes para enviar información sobre nuestros productos. Se trabaja con una base de datos los cuales se obtienen en distribuidoras, cadenas de supermercados, tiendas naturistas, ferias internacionales, y en el internet. Esta es considerada una estrategia de marketing directo e incluso los costos de este tipo de promoción son mucho menores.

### 11.3 Plan de medios mensual

<b>Tabla No 21: Plan de Medios Mensual</b>						
<b>MEDIO</b>	<b>MENSAJE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>ALCANCE</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>CONTROL</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
<b>Prensa</b>	Informativo / Promoción	2 veces por mes.	Local	Cobertura y Promoción	Jefe de Marketing y Publicidad	250 Euros
<b>Radio</b>	Informativo / Cuña radial	5 veces por día. Durante 1 mes	Local	Cobertura y Promoción	Jefe de Marketing y Publicidad	900 Euros
<b>Internet/ Página web</b>	Difusión/ Interacción/ Comunicación	Constante.	Internacional	Valor Agregado	Jefe de marketing y publicidad	300 Euros
<b>Banners</b>	Información / Publicidad	Constante	Local	Promoción	Jefe de Marketing y publicidad	150 Euros

**Autor: María José Palacios**

## **CAPITULO 4: ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO POR MEDIO DEL MODELO DE VENTAJA COMPETITIVA**

*“El posicionamiento se puede definir como la imagen de un producto en relación con productos que compiten directamente con él y con respecto a otros productos vendidos por la misma compañía.”<sup>55</sup>*

Para crear un modelo de negocio exitoso se deben crear estrategias que logren ventaja competitiva sobre sus rivales, de ésta manera el producto se diferenciará de los mismos y así se obtendrá el posicionamiento y fidelidad deseada. Es decir, el posicionamiento a través de una ventaja competitiva es lograr que nuestro producto en base sus atributos y características logre ocupar un lugar en la mente de los consumidores y se diferencien de los demás productos que existen en el mercado.

En este capítulo se analizarán 7 de las principales estrategias de posicionamiento a través del Modelo de Ventaja Competitiva.

### **12. Innovación**

Se define a la innovación cuando se introducen en el mercado productos o servicios que son nuevos para el consumidor, con características y cualidades nuevas capaces de lograr que el consumidor para adquirirlos tenga que incluso hasta pagar un precio mayor.

A la innovación se lo relaciona con la creación de algo nuevo, es decir que las empresas que innovan, son las que evolucionan e incluso adquieren nuevos procesos productivos para satisfacer las necesidades de sus consumidores que están en constante cambio.

Lo que se busca es resaltar los atributos, beneficios y características propias de cada producto, para que el cliente le sea fácil recordarlo. En nuestro caso, buscamos que los consumidores al momento de comprar, relacionen salud, bienestar, naturaleza y frescura con nuestros productos, específicamente con frutas deshidratadas.

---

<sup>55</sup> Gerencie. *Posicionamiento en el mercado*. [en línea]. <http://www.gerencie.com/posicionamiento-en-el-mercado.html> [Consulta: Agosto 4, 2012].

Ofrecemos un producto nuevo e innovador, pues en la actualidad se ha empezado a tener interés en la deshidratación o secado de las frutas, ya que antes solo se consumían frutas frescas sin embargo la propuesta que Biofruits ofrece a su segmento es un producto de calidad con características saludables, que aportan al bienestar de las personas en una manera divertida de consumirlas.

El mercado y los gustos de los consumidores cambian constantemente, por lo tanto los productos o servicios deben cambiar y ajustarse a sus exigencias. Ofrecemos un producto que fácilmente cumplirá con las necesidades y expectativas de los consumidores alemanes.

### **13. Calidad**

La calidad es uno de los factores estratégicos más importantes de una empresa, pues a través de ello se transmite una buena imagen del producto.

En cuanto a la calidad, Biofruits pretende llegar al mercado alemán con altos estándares de calidad que no sólo servirán para que los productos se publiciten solos, sino también contribuirán a la reputación corporativa de la empresa. Para ello, contamos con el personal indicado para realizar constantes controles durante todos los procesos productivos, es decir desde que la fruta es seleccionada para sufrir su proceso de secado y deshidratación hasta obtener el producto final empacado y etiquetado. A través de dichos controles de calidad garantizamos al consumidor que ofrecemos un producto 100% de calidad fresco y saludable sin el uso de pesticidas ni colorantes.

Además, buscamos obtener certificados de calidad ISO pues brinda confianza al consumidor y contribuirá a nuestra reputación corporativa. En nuestro caso, el mercado alemán es muy exigente a la hora de comprar un producto ya que uno de los factores claves en su compra es la calidad del producto además de que los productos sean elaborados con buenas prácticas agrícolas.

Es por esto que buscamos obtener una certificación GLOBAL GAP ya que esta es “una garantía de que los alimentos cumplen con los niveles establecidos de calidad y seguridad, y de que se han elaborado siguiendo criterios de sostenibilidad, respetando la seguridad, higiene y bienestar de los trabajadores, el medio ambiente, y teniendo en cuenta el respeto a los animales”.<sup>56</sup>

**Tabla No 22: Ventajas de obtener una certificación GLOBALGAP**

- Demuestra a los clientes (distribuidores, intermediarios, importadores) que sus productos se elaboran siguiendo las buenas prácticas agrícolas.
- Inspira confianza al consumidor.
- Garantiza el acceso a los mercados.
- Mejora la eficacia operativa y la competitividad en el mercado.
- Implanta procesos para la mejora continua.
- Reduce el número de inspecciones realizadas por segundas partes en las explotaciones, puesto que la mayoría de los grandes distribuidores aceptan este esquema.<sup>57</sup>

Fuente: Global Gap

La calidad de nuestros productos es nuestra principal estrategia de diferenciación.

#### **14. Servicio**

El servicio es otra estrategia importante de ventaja competitiva, pues el consumidor no solo busca adquirir un producto de calidad sino de la misma manera un buen servicio. Como ya se mencionó anteriormente, el cliente es un factor importante para nuestra empresa, es por ello que Biofruits ofrece un excelente servicio pre venta y post venta para satisfacer con todas las necesidades de los mismos.

<sup>56</sup> Global Gap *Producción Hortofrutícola*. [en línea].

[http://www.aenor.es/aenor/certificacion/seguridad/seguridad\\_globalgap.asp](http://www.aenor.es/aenor/certificacion/seguridad/seguridad_globalgap.asp) [Consulta: Agosto 4, 2012].

<sup>57</sup> Global Gap *Producción Hortofrutícola*. [en línea].

[http://www.aenor.es/aenor/certificacion/seguridad/seguridad\\_globalgap.asp](http://www.aenor.es/aenor/certificacion/seguridad/seguridad_globalgap.asp) [Consulta: Agosto 4, 2012].

**Pre- venta:** Es el primer contacto formal con los clientes, en nuestro caso con los distribuidores mayoristas y tiendas naturistas en las ciudades de Berlín y Hamburgo, quienes harán llegar nuestros productos a los consumidores finales.

**Venta:** Es este período, es cuando se pone en marcha lo acordado con nuestro cliente. Es imprescindible mencionar que todo contrato debe ser cumplido a cabalidad, de esta manera proyectaremos imagen de una empresa seria.

**Post - venta:** Está relacionada directamente con el seguimiento a nuestro cliente para así, culminar la venta y conocer el grado de satisfacción del cliente.

Para dichos procesos, lo primordial es mantenerse en contacto con nuestros clientes, pues de esta manera podremos conocer sugerencias, realizar reposiciones de pedidos, o enviarles información de nuestros productos. Contamos con una página web, en la cual además de información general de nuestra empresa, productos, también existe un espacio de servicio al cliente donde podremos mantener una comunicación efectiva.

Además, los encargados del área de Logística y Ventas, se encargaran de brindar un excelente servicio a nuestros clientes desde el momento del contacto con el cliente, hasta que el producto haya llegado a su destino.

## **15. Diferenciación**

En cuanto al producto como un medio de diferenciación, principalmente se trata de llegar al cliente extranjero con una propuesta diferente a los productos ya existentes en el mercado meta, para así posicionarse en la mente de los consumidores.

En nuestro caso, Biofruits utiliza **la estrategia de diferenciación o de agregación de valor**, mas no de liderazgo en precios bajos, pues lo que se busca es resaltar las cualidades y atributos de los mismos, ofreciendo un producto con valor agregado, de calidad, natural, fresco, el mismo que dirigimos hacia un segmento con capacidad de pago, de esta manera el cliente va a estar dispuesto a pagar un precio mayor a la fruta regular.

Para diferenciarnos de la competencia, Biofruits pretende aplicar las siguientes estrategias:

1. “Estimular la preferencia por el producto en la mente del cliente
2. Distinguir el producto de los similares comercializados por la competencia
3. Servir o cubrir mejor el mercado adaptándose a las necesidades de los diferentes segmentos.”<sup>58</sup>

Principalmente buscamos diferenciarnos de la competencia por la **calidad del producto que ofrecemos**, es 100% natural y orgánico, su empaque es biodegradable, se puede abrir fácilmente y brinda los aportes nutritivos necesarios para llevar un estilo de vida saludable.

La **calidad de producto** se obtiene desde sus procesos productivos para la deshidratación de la fruta, pues la técnica que usamos es a través de paneles solares que permiten mantener las características naturales de la fruta, sin perder su color, sabor, textura, vitaminas, minerales, y energía que cada una de ellas posee. De esta manera podemos oferta un producto orgánico, 100% natural y de excelente calidad, así el cliente estará satisfecho de pagar por el precio del mismo.

Para proteger a la empresa es necesario crear barreras:

- Innovación tecnológica constante
- Capacitación del talento humano
- Confidencialidad en todos los procesos

Biofruits debe preocuparse de renovar la ventaja competitiva, esto se relaciona con el entorno cambiante. De esta manera, la ventaja competitiva es sostenible, lo cual significa que perdura en el tiempo.

---

<sup>58</sup> Enciclopedia Universal. *Diferenciación de Producto*. [en línea].  
[http://enciclopedia\\_universal.esacademic.com/19337/Diferenciaci%C3%B3n\\_de\\_producto](http://enciclopedia_universal.esacademic.com/19337/Diferenciaci%C3%B3n_de_producto) [Consulta: Agosto 6, 2012].

## 16. Valor

“Es la ventaja que se tiene sobre los competidores ofreciendo más valor en los mercados meta (a los consumidores), ya sea ofreciendo precios inferiores a los de la competencia o proporcionando una cantidad mayor de beneficios que justifique la diferencia del precio más alto.”<sup>59</sup>

El principal factor que demuestra ser un producto con valor agregado es que este no va a ser exportado y comercializado de manera natural, pues como ya ha sido mencionado, el producto que ofrecemos sufre un proceso de secado y deshidratación. Este puede ser consumido como un snack saludable o también puede ser utilizado para la creación de algún alimento.

El valor agregado debe enfocarse en la emoción final del consumidor, pues se trata de sorprender al cliente con un producto que supere las expectativas del mismo. Nuestro producto tiene valor agregado pues además de ser 100% de calidad, éste compite con los demás productos, es decir los precios de nuestros productos son más costosos que la fruta regular, pero son altamente competitivos.

Las tendencias de consumo en el mercado alemán, se basan en la calidad y precio del producto, pues muchos consideran que la calidad define su precio, por lo tanto si ofrecemos a nuestros consumidores productos 100% naturales de calidad y a un precio menor al de la competencia, obtendremos a un cliente satisfecho.

Además para muchos consumidores alemanes, consideraran a nuestro producto con valor agregado, pues les resulta conveniente consumir un producto que ya viene listo como un “snack saludable”. Esto tiene relación con el estilo de vida de nuestros consumidores, que no tienen tiempo para ir a sus hogares a almorzar, por lo tanto este tipo de productos son considerados un alimento, fresco, rápido y que se puede consumir a cualquier hora y en cualquier lugar.<sup>60</sup>

---

<sup>59</sup> Gerencie. *Posicionamiento en el mercado*. [en línea]. <http://www.gerencie.com/posicionamiento-en-el-mercado.html> [Consulta: Agosto 6, 2012].

<sup>60</sup> CBI. *The UE market for dried fruits: Trends for production*. [en línea]. [http://www.icci.com.pk/data/downloads/1/131919889\\_1.pdf](http://www.icci.com.pk/data/downloads/1/131919889_1.pdf) [Consulta: Agosto 21, 2012].

## 17. Internacionalización

Toda empresa que tiene como objetivo la internacionalización de la misma o de sus productos, debe necesariamente establecer estrategias eficaces que se adapten al mercado objetivo, por lo tanto dichas estrategias deben estar alineadas al marketing internacional ya que el mercado exterior ofrece oportunidades así como grandes amenazas.

Biofruits desde sus inicios mantuvo presente que para una internacionalización efectiva de sus productos, debería contar con los siguientes factores.

1. Análisis interno de la empresa, en la cual se analicen las Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, de esta manera obtener un análisis mercado-entorno y así definir las estrategias para la internacionalización.
2. Viabilidad económica y Financiera, este factor es muy importante pues, si una empresa no es económicamente viable, se deberán realizar los ajustes necesarios.
3. Investigación de mercado, se analiza información del mercado al que se busca dirigir el producto, así como sus oportunidades y amenazas pues se debe estar seguro que va a ser un mercado rentable para la empresa.<sup>61</sup>

Después de una profunda investigación y análisis, Biofruits cuenta con los factores mencionados para ingresar al mercado meta de una manera efectiva, y así ofrecer un producto competitivo, con valor agregado y a un segmento determinado.

## 18. Modelo de Empresa

Existen varios modelos de empresa los cuales deben alinearse directamente con los objetivos establecidos por cada una de ellas. Biofruits aplica el modelo circular que trabaja a base de áreas funcionales las mismas que están interrelacionadas para así mantener una comunicación y funcionamiento eficaz y eficiente.

Como ya se mencionó en el segundo capítulo, la estructura organizacional de Biofruits, la gerencia se encargará de planificar, controlar y dirigir todos los procesos de la empresa con la ayuda de los jefes asignados de cada área funcional.

---

<sup>61</sup> Emprendedores. *Claves de la internacionalización*. [en línea]. [http://www.emprendedores.es/empresa/exportacion/comercio\\_exterior2/como\\_internacionalizar\\_tu\\_empresa](http://www.emprendedores.es/empresa/exportacion/comercio_exterior2/como_internacionalizar_tu_empresa) [Consulta: Agosto 20, 2012].

Además, Biofruits aplica la estrategia piramidal, en donde su enfoque principal es el cliente. Los gerentes se encuentran en la base de la pirámide para dar soporte a los jefes de cada área funcional, quienes apoyan al personal para ofrecer un producto de calidad, que supere las expectativas de nuestros consumidores.

**Estrategia Corporativa:** A través de estas estrategias, se analizarán las inversiones a largo plazo, el posicionamiento, segmentación de clientes, objetivos, etc. Las decisiones serán tomadas por la gerencia y los jefes de cada área funcional.

**Estrategia Funcional:** Están dirigidas a mejorar la eficacia y eficiencia operacional en cada área, por lo tanto los jefes apoyarán y darán soporte a los trabajadores para aplicar las mejores técnicas en procesos productivos, mercadeo, distribución, servicio al cliente entre otras.

**Estrategias de crecimiento:** Están relacionadas con la expansión de la empresa o internacionalización de un producto/servicio. Se analizan los medios para que la empresa se internacionalice o simplemente un crecimiento organizacional. Biofruits aplicó la estrategia de alianza con dos de las cadenas de supermercados mayoristas y más grandes de Alemania (REWE y EDEKA).

## CONCLUSIÓN

---

Después de haber realizado una profunda investigación de mercado internacional, se escogió a Alemania, por ser un mercado altamente atractivo y rentable para la exportación de nuestros productos.

En la actualidad las tendencias de consumo alemán han cambiado, pues la mayoría de sus habitantes prefieren los productos denominados “verdes” o que aporten al cuidado de salud, esto se debe a las grandes tasas de obesidad y problemas cardíacos que existe en sus habitantes como consecuencia del consumo de comidas rápidas y productos con grasas. Se están tomando medidas para contrarrestar estos problemas de salud, implantando campañas de promuevan un mayor consumo de frutas y verduras en los hogares alemanes. Nuestros productos cumplen con las características necesarias para ofrecer los nutrientes, energía y vitaminas necesarias para llevar un estilo de vida más saludable.

El interés y demanda de frutas deshidratadas está en aumento, pues además de que las tendencias de consumo se dirigen hacia los productos orgánicos y naturales, no se produce mayor cantidad de frutas deshidratadas en Alemania, lo cual representa un mercado altamente atractivo para posicionar nuestro producto.

Se escogieron a Berlín y Hamburgo como nuestros mercados objetivos pues, son las principales ciudades que importan mayor cantidad de fruta y sus derivados, además de ser las ciudades más grandes y con mayor población de Alemania.

Biofruits es una empresa que ofrece productos de calidad, 100% naturales y orgánicos, que buscan satisfacer las necesidades de sus consumidores, para ello se han planteado cumplir con todos los requerimientos tanto nacionales como internacionales o de acceso al mercado alemán, pues así podremos obtener sostenibilidad y rentabilidad a largo plazo.

Se analizaron las estrategias del marketing internacional las cuales definen claramente los parámetros necesarios en cuanto al producto, precio, plaza y promoción para funcionar de una manera efectiva en un mercado nuevo, y ofrecer un producto de calidad, en la plaza indicada y a los mejores precios, de esta manera obtener ventaja competitiva y lograr posicionarnos en el mercado meta.

Todas las estrategias que Biofruits aplica, están basadas y enfocadas en la satisfacción de sus consumidores. Nuestro producto está dirigido a un segmento con capacidad de poder adquisitivo mayor, pues al ser un producto considerado “elite” su precio es mayor al de la fruta regular, sin embargo no quiere decir que no es asequible para dicho segmento. Además a pesar de ser un precio mayor al de la fruta, es menor al de la competencia.

En cuanto a la distribución de los productos, la empresa ha realizado una alianza estratégica con dos de las cadenas de supermercados mayoristas más grandes de Alemania, las cuales se encargarán de promocionar y poner a la venta nuestros productos.

Dicho esto, considero que la exportación de frutas deshidratadas al mercado alemán sería factible, por lo tanto representa para nuestra empresa una gran oportunidad de negocio y para el país un incremento en exportaciones de frutas deshidratadas y una fuente de empleo para varios trabajadores de las provincias de El Oro y Bolívar.

## BILIOGRAFÍA

---

Adapaustro (Aduana Privada del Austro). Ing. Galo Salamea Molina.  
[Adapaustro.com](http://Adapaustro.com)

Banco Central del Ecuador. *Evolución de la Balanza Comercial*, [en línea].  
<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201206.pdf> [Consulta: Enero 12, 2012].

CBI, *The US Market for Dried Fruits*. [en línea].  
[http://www.icci.com.pk/data/downloads/1/131919889\\_1.pdf](http://www.icci.com.pk/data/downloads/1/131919889_1.pdf) [Consulta: Mayo 25, 2012].

CNN Money. *World's Largest Economies 2012*. [en línea].  
[http://money.cnn.com/news/economy/world\\_economies\\_gdp/](http://money.cnn.com/news/economy/world_economies_gdp/) [Consulta: Mayo 14, 2012].

El Embalaje. *Clases de Embalaje*. [en línea].  
<http://www.eticaygestion.org/documentos/marketing/4.pdf>. Emigdio Alfaro.  
[Consulta: Junio 18, 2012].

Emprendedores. *Claves de la internacionalización*. [en línea].  
[http://www.emprendedores.es/empresa/exportacion/comercio\\_exterior2/como\\_internacionalizar\\_tu\\_empresa](http://www.emprendedores.es/empresa/exportacion/comercio_exterior2/como_internacionalizar_tu_empresa) [Consulta: Agosto 20, 2012].

Enciclopedia Universal. *Diferenciación de Producto*. [en línea].  
[http://enciclopedia\\_universal.esacademic.com/19337/Diferenciaci%C3%B3n\\_de\\_producto](http://enciclopedia_universal.esacademic.com/19337/Diferenciaci%C3%B3n_de_producto) [Consulta: Agosto 6, 2012].

Envapack. *Nuevos plásticos a base de maíz pueden resistir a altas temperaturas*. [en línea]. <http://www.envapack.com/nuevos-plasticos-a-base-de-maiz-que-pueden-resistir-altas-temperaturas/> [Consulta: Abril 22, 2012].

Eurostat. *Populations* [en línea].

<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&language=en&pcode=tps00001&tableSelection=1&footnotes=yes&labeling=labels&plugin=1> [Consulta: Junio 3, 2012].

Fischer Laura y Espejo Jorge «*Mercadotecnia*», Tercera Edición, McGraw-Hill Interamericana, 2004, Págs. 233 al 235.

Gerencie. *Posicionamiento en el mercado*. [en línea].

<http://www.gerencie.com/posicionamiento-en-el-mercado.html> [Consulta: Agosto 4, 2012].

Global Gap *Producción Hortofrutícola*. [en línea].

[http://www.aenor.es/aenor/certificacion/seguridad/seguridad\\_globalgap.asp](http://www.aenor.es/aenor/certificacion/seguridad/seguridad_globalgap.asp) [Consulta: Agosto 4, 2012].

Guía Comercial Alemania [en línea].

<http://www.argentinatradenet.gov.ar/sitio/mercado/material/guiaalemania.pdf> [Consulta: Abril 22, 2012].

Hoy. *Fruta sin Agua se abre paso*. [en línea]. <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/fruta-sin-agua-se-abre-paso-256462-256462.html> [Consulta: Mayo 10, 2012].

INCOTERMS. *CIF Cost insurance and freight*. [en línea].

<http://www.businesscol.com/comex/incoterms.htm#CIF> [Consulta: Abril 4, 2012].

Indicadores Financieros *Guerra de las monedas más fuertes del mundo*. [en línea].

<http://economia.noticias24.com/noticia/92453/las-guerra-entre-las-monedas-mas-fuertes-del-mundo-infografia-animada/> [Consulta: Julio 3, 2012].

Internationale grüne Woche. [en línea]. <http://www.feriasinfo.es/Internationale-Gruene-Woche-M2861/Berln.html> [Consulta: Junio 19, 2012].

Kerin Roger, Berkowitz Eric, Hartley Steven y Rudelius William, «*Marketing*», Séptima Edición. McGraw-Hill Interamericana, 2004, Págs. 392 y 393.

Kotler Philip y Keller Kevin, «*Dirección de Marketing*», Duodécima Edición, Prentice Hall, 2006, Págs. 437 y 439.

Latlon Berlin: *Geografía y población*. [en línea]. [www.latlon-europe.com/berlin/es/informaciones\\_T02.htm](http://www.latlon-europe.com/berlin/es/informaciones_T02.htm) [Consulta: Abril 6, 2012].

Planeta Forex: *Análisis Fundamental de Monedas*. [en línea]. <http://www.planetaforex.com/Euro/> [Consulta: Marzo 14, 2012].

Portalferias. [en línea]. <http://www.portalferias.com/ferias-alimentacion---gastronomia-alemania/s22;p4/> [Consulta: Junio 19, 2012].

Pro Ecuador 2010. *Estudio producto mercado de frutas y vegetales en Alemania*. [en línea]. <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/09/Estudios-de-Mercado-de-frutas-y-vegetales-en-Alemania-2010.pdf> [Consulta: Mayo 26, 2012].

Pro Ecuador 2011, *Guía comercial de Alemania, Statistisches Bundesamt Deutschland*. [en línea]. [www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/05/PROEC-GC2010-ALEMANIA.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/05/PROEC-GC2010-ALEMANIA.pdf) [Consulta: Abril 6, 2012].

Pro Ecuador 2011, *Alemania Red de Oficinas Económicas y Comerciales de España en el Exterior*. [en línea]. <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/05/PROEC-GC2010-ALEMANIA.pdf> [Consulta: Febrero 9, 2012].

Pro Ecuador 2012. *Ficha Técnica de Alemania*. [en línea]. <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/03/PROEC-FT2012-ALEMANIA.pdf> [Consulta: Abril 27, 2012].

Pro Ecuador Abril 2012. *Boletín de Comercio Exterior* [en línea].  
[http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/05/PROEcuador\\_IC\\_02-16.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/05/PROEcuador_IC_02-16.pdf) [Consulta: Enero 27, 2012].

Pro Ecuador Boletín Enero 2012. *La economía Alemana crecerá también en el 2012*. [en línea]. <http://www.camaco.es.org.gt/binarydata/file/Bol%2067%20Enero.pdf> [Consulta: Febrero 10, 2012].

Pro Ecuador. *Boletín Abril 2012*. [en línea]. [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/05/PROEcuador\\_IC\\_02-16.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/05/PROEcuador_IC_02-16.pdf) [Consulta: Abril 30, 2012].

Pro Ecuador. *Estudio de frutas y verduras en Alemania*, [en línea].  
<http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/09/Estudios-de-Mercado-de-frutas-y-vegetales-en-Alemania-2010.pdf> [Consulta: Abril 15, 2012].

Pro Ecuador. *Guía comercial Alemania 2011*. [en línea].  
<http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/05/PROEC-GC2010-ALEMANIA.pdf> [Consulta: Abril 28, 2012].

Pro Ecuador: *Estudio producto mercado de frutas y verduras en Alemania*. [en línea]. <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/09/Estudios-de-Mercado-de-frutas-y-vegetales-en-Alemania-2010.pdf> [Consulta: Marzo 15, 2012].

PromPeru. *Alemania una guía informativa del mercado*. [en línea].  
Puro Marketing. *Alianzas Estratégicas*, [en línea].  
<http://www.puromarketing.com/13/5119/estrategicas-herramienta-para-fortalecer-empresa.html> [Consulta: Abril 12, 2012].

Real Academia Española. Segmento. [en línea].  
<http://lema.rae.es/drae/srv/search?id=QAFRNHqV2DXX2WhU4geR> [Consulta: Febrero 12, 2012].

Slogans. *Pocas palabras que dicen mucho*. [en línea].  
<http://www.boskejo.com/4productos/05slogans.php> [Consulta: Abril 27, 2012].

Terrafertil, *Productos*. [en línea].<http://www.terra-fertil.com/page-154-variedades.htm> [Consulta: Mayo 2, 2012].

TREFF: *Obesidad Alemania Primer puesto Europeo*. [en línea].  
[http://treff3.net/index.php?option=com\\_k2&view=item&id=68:obesidad-alemania-primer-lugar-europeo-parte-2&Itemid=32&lang=es](http://treff3.net/index.php?option=com_k2&view=item&id=68:obesidad-alemania-primer-lugar-europeo-parte-2&Itemid=32&lang=es) . Jordy A Melendez. [Consulta: Mayo 26, 2012].

World Cia Factbook. *Central Intelligence Agency: Germany* [en línea].  
<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/gm.html>  
[Consulta: Enero 12, 2012].

ANEXOS

---

EMPAQUE BANANO, PIÑA Y KIWI DESHIDRATADO 250 GR



100% Natürliche  
Keine Konservierungsstoffe

**BIOFRUTTS**



**Dehydrierter Kiwi**

Ernährung und ein gesundes Leben  
in einer lustigen Art und Weise.  
Esse trockensüchte

250 gr.

100% Natürliche  
Keine Konservierungsstoffe

**BIOFRUITS**



*Dehydrierter Ananas*

Ernährung und ein gesundes Leben

In einer lustigen Art und Weise.

Esse trockensüchte

250 gr.