



DIPLOMADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

**TRABAJO FINAL PREVIO A LA OBTENCION DEL
DIPLOMADO.**

**TEMA: PROCESO DE INTERNACIONALIZACION DE
FABRICA ECUAMUEBLE**

DIRECTORA: MASTER. CECILIA UGALDE

ALUMNO: DR. TIMOLEON CARRERA CRESPO

CUENCA – ECUADOR

2010

INDICE

- 1. Resumen**
- 2. Abstract**
- 3. Introducción**
- 4. Antecedentes**
 - 4.1. Relación empresa-mercado
 - 4.2. Percepción del valor del producto
 - 4.3. Estructura integrada del marketing
- 5. Importancia y posibilidades ciertas de la internacionalización de Ecuamueble**
- 6. Objetivos generales y específicos**
- 7. Datos importantes de la fábrica**
- 8. Breve descripción del proceso de fabricación de muebles metálicos en fabrica Ecuamueble.**
- 9. Aspectos importantes en el proceso de Internacionalización de una Empresa.**
 - 9.1. Relación empresa – mercado
 - 9.2. Percepción del valor del producto
- 10. Preguntas importantes que se deben hacer previo a la internacionalización de la empresa.**
 - 10.1. Las siete preguntas preliminares
- 11. Aspectos estratégicos en la internacionalización de la empresa**
 - 11.1. La replicabilidad
 - 11.2. El foco estratégico internacional
 - 11.3. Las decisiones de mercado
 - 11.4. Las decisiones de producto
 - 11.5. Las decisiones de "modo de entrada"
 - 11.6. Las decisiones de recursos humanos
 - 11.7. Las decisiones financieras

12. Análisis STP, y de las Variables del Marketing Internacional.

- 12.1. Segmentación
- 12.2. Descriptores demográficos
- 12.3. Descriptores geográficos
- 12.4. Descriptores psicográficos
- 12.5. Descriptores conductuales
- 12.6. Target Group
- 12.7. El Posicionamiento
- 12.8. Variables tácticas

13. Producto: “muebles para patio y jardín”

14. Características del producto

15. Ciclo de vida del producto.

16. Marca

17. Precio

18. Plaza

19. Promoción

20. Recomendaciones en la planificación y preparación de exposiciones, ferias, misiones comerciales y ruedas de negocios fuera del país, en la búsqueda del mercado meta

21. Anexo fotos

22. Conclusiones

23. Bibliografía

RESUMEN

El presente estudio analiza la forma en que una empresa o industria nacional, en este caso una fábrica de muebles metálicos, que maneja una amplia cobertura nacional, y que posee una muy buena capacidad instalada que esta subutilizada debido a que el mercado nacional está en buena parte ya atendido, pueda llegar a internacionalizarse, encontrando mercados en países extranjeros que brinden las facilidades necesarias para el efecto y que además sean potenciales mercados para este tipo de mobiliario para exteriores.

Consolidando y fortaleciendo de esta manera a la empresa y a su economía, y por ende apoyando a mejorar la balanza comercial del país, con el ingreso de divisas y dando trabajo a un mayor número de personas, evitando que aumente la migración de personas al exterior y el consecuente desmembramiento de familias del austro del país.

Se hace un estudio de las principales variantes del marketing en relación a la línea de muebles, así como también un análisis inicial del producto más idóneo para posibles exportaciones, y de los países o mercados potencialmente ideales para ubicar la línea de muebles Ecuamueble.

ABSTRACT

This study examines how a company or national industry, in this case a metal furniture manufacturer, which handles a broad national coverage, and possesses a great capacity that is underutilized because the market is in good part and cared for, can get to internationalize, finding markets in foreign countries that provide the necessary facilities for this purpose and that are potential markets for this type of outdoor furniture.

Consolidating and thereby strengthening the company and its economy, and therefore support to improve the trade balance in the country with foreign exchange earnings and employing more people, avoiding to increase the migration of people abroad and the consequent dismemberment of families from the south of the country.

There is a study of the main variants of marketing in relation to the furniture line as well as an initial analysis of the product more suitable for potential exports and markets in countries or potentially ideal to locate the furniture line Ecuamueble.

INTRODUCCION

En un mundo cada vez más globalizado, en donde el comercio entre naciones es día a día más avanzado al punto de no tener mayores barreras y mas bien se otorga cada vez más facilidades para que se realicen transacciones de mercadería de diferente naturaleza entre los países del mundo, sea por el constante desarrollo de las comunicaciones, mejora progresiva en la logística a nivel mundial, así como también, por el desarrollo de los pueblos y la consiguiente demanda que va en aumento cada vez más, debido a la explosión demográfica, el aumento del consumismo, las modas, etc.

Por todo lo antes expuesto y considerando el caso particular de Fábrica Ecuamueble, la misma que posee una gran capacidad de producción como lo detallaremos más adelante, en el desarrollo de la presente monografía, y teniendo en cuenta que dicha fábrica posee tecnología de vanguardia en sus diferentes procesos productivos en la elaboración de su línea de muebles metálicos, lo que le permite tener una proyección hacia la conquista de mercados de otros países, pudiendo ofrecer muebles que cubran las expectativas de los consumidores finales de otras naciones, otorgando una muy buena calidad y cumplimiento en los tiempos de entrega.

Cabe destacar la importancia que constituye para una empresa nacional el hecho de tener mercados alternos en otros países para sus productos, como método eficaz de diversificación y de equilibrio para temporadas en que el mercado nacional podría contraerse, así como también como un importante aporte a la economía del país, en beneficio de mejorar su balanza comercial, esto es ayudando a elevar el nivel de las exportaciones nacionales en contraparte de las importaciones que cada vez son mayores de diferentes tipos de mercaderías que ingresan al país de diversas naciones del mundo.

El presente trabajo pretende aportar las pautas necesarias así como también ser una guía en el proceso de internacionalización de la Empresa Ecuamueble, referente a llegar a conseguir un mercado estable y continuo para la exportación de su línea de muebles, para ir consolidando y fortaleciendo cada día más a la empresa y su economía.

El sistema a aplicarse será el de ir realizando una investigación de las principales variables del marketing cotejando con el mercado potencial de muebles metálicos, un análisis de posibles mercados, la factibilidad para exportar, el estudio de los productos más adecuados para los mercados foráneos, etc.

“En un mundo de libre comercio y democracia, no hay incentivo para la guerra y la conquista”.

Ludwig von Mises
(1881-1973) Economista y Filósofo
Social Austrohúngaro

“Las guerras continuarán existiendo mientras el color de la piel sea más importante que el de los ojos”

Bob Marley
(1945-1981) Músico y Compositor
Jamaicano

ANTECEDENTES.

Relación empresa – mercado Para hacer posible el concepto de marketing, se deben dar dos elementos, sin los cuales no sería posible llevar adelante el mismo: la empresa y el mercado. ¿Cómo se da esta relación? De la siguiente manera: la empresa produce un determinado tipo de producto (bien) o de servicio, que ofrece a un determinado grupo de personas o a entidades, que constituyen el mercado. El mercado adquiere estos productos o servicios, comprándolos con dinero, el cual le va a servir a la empresa para comprar materia prima, pagar los jornales, etc. y tener una ganancia (rentabilidad). Si este proceso es fluido y no se interrumpe, será un elemento generador de riqueza. Si es interrumpido, habrá que buscar caminos para solucionar el o los problemas.

Uno de esos caminos de los que se hablaba antes puede partir del mercado mismo. El mercado, además de proporcionar dinero, también brinda información. Sabiendo qué cosas preguntar y sistematizando la información, se pueden corregir rápidamente los motivos que han hecho que el sistema no funcionara, es decir, que los productos no sean adquiridos por los potenciales clientes.

Percepción del valor del producto

Independientemente del valor monetario, es decir, del precio que un bien o servicio puede tener, existe otro valor que está dado por una compleja red de elementos que son la parte no monetaria del producto. Estos atributos que un consumidor o un grupo de consumidores dan a un producto pueden ser, por ejemplo, el de “sólo los que lo usan tienen un nivel social elevado”; el consumidor, con sólo poseerlo, se ubica y lo ubican en otra escala socioeconómica diferente.

La búsqueda para encontrar atributos en un producto que lo hagan distinto de otro y para ver cómo es percibido por los consumidores es uno de los máximos desafíos a que se hallan enfrentados los especialistas en comercialización, ya que encontrar estos atributos en un producto, ponerlos de manifiesto, y que sea aceptado, es algo así como haber encontrado al producto ideal aproximándose al perfecto.

Estructura integrada de marketing

En el concepto moderno de marketing (que se da a partir de 1960) se llega a puntualizar que el primer factor que hay que tener siempre presente es el consumidor; si aplicamos debidamente un marketing integrado, el resultado será la obtención de utilidades por volumen de ventas. En este esquema, lo que se hace es dejar recaer en el área de marketing la coordinación de todas las acciones que van a afectar a los consumidores, clientes o usuarios, justamente porque son los integrantes del departamento de marketing los que están en estrecho contacto con el mercado.

Por ejemplo: el departamento de producción de una empresa debe elaborar los productos y las cantidades de ellos que marketing le indique en función de los pronósticos de ventas que haya establecido. En muchas empresas, al no estar al tanto de esta premisa, el departamento de producción decide qué productos, en qué cantidades, qué colores, etc. Si ellos no son aceptados por el consumidor, no tendrán salida, no se venderán; si se produce de más, quedará un remanente que origina un stock ocioso y, por lo tanto, una inmovilización de capital y su consecuente quebranto financiero; si se ha producido de menos, habrá una demanda insatisfecha, una pérdida de oportunidad y la probabilidad de que tanto el consumidor como el cliente prueben un producto sustituto, con el peligro que lo adopten.

Concluyendo: en el moderno concepto de marketing, todos y cada uno de los distintos departamentos deben saber qué es lo que hacen los otros, tendiendo siempre al cumplimiento de los objetivos de la empresa, con la coordinación del departamento de comercialización o marketing.

IMPORTANCIA Y POSIBILIDADES CIERTAS DE LA INTERNACIONALIZACION DE ECUAMUEBLE.

Es muy importante para la empresa ECUAMUEBLE, a la vez que constituye un aporte al país, el hecho de que se pretenda llegar a internacionalizar la producción de una industria de muebles ecuatoriana, y más aún en un país como el nuestro que actualmente se encuentra dolarizado y sin ningún tipo de garantía de que esta dolarización se mantenga a través del tiempo, razón por la cual es de vital importancia la búsqueda y consolidación de mercados foráneos, como la mejor forma de diversificar los ingresos o utilidades de la fábrica.

Ventajosamente la capacidad instalada de la fábrica, permite a mas de satisfacer las necesidades del mercado nacional, complementar su producción con exportaciones regulares, siguiendo los pasos y recomendaciones que el presente trabajo pretende realizar.

El aporte a nuestro entorno social es importante al dar trabajo a mayor cantidad de mano de obra, evitando de alguna manera la migración al exterior, y el consecuente desmembramiento de las familias.

Como habíamos mencionado anteriormente en cuanto a las posibilidades ciertas de que Ecuamueble como fábrica de mobiliario institucional y también para hogar logre su cometido de iniciar operaciones comerciales de exportación hacia otros países, tiene muchas y claras posibilidades especialmente con su línea de muebles para exterior como son los parasoles, sillones y mesas para área de piscinas, soleadoras o tumbonas, etc.

Para tener una idea cabal de este tipo de muebles se ha realizado un estudio de mercado a través de un viaje por Centroamérica y el Caribe, haciendo un sondeo de preferencias, dando como resultado una muy buena aceptación especialmente en la ciudad de Panamá y en la zona costanera de Venezuela, en donde se acostumbra construir edificios y propiedades horizontales con área de recreación, terrazas o patios exteriores, en donde siempre se busca nuevos modelos de muebles para exteriores.

Por lo tanto las preguntas que nos debemos formular son las siguientes:

- 1- ¿En qué mercado entrar?
- 2- ¿Con qué estrategia de mercado?
- 3- ¿Con qué tipo de Organización?

OBJETIVOS.

El objetivo general o meta trazada para la elaboración de este estudio es proporcionar un lineamiento y dar las pautas para el crecimiento económico de la empresa, y dar un aporte importante en la consolidación del área comercial de la Empresa Ecuamueble con miras a conquistar nuevos mercados fuera del país, con el objeto de que la producción de la fábrica se diversifique y fortalezca.

OBJETIVOS ESPECIFICOS PARA LA INTERNACIONALIZACION:

- ✓ Aprovechamiento de oportunidades de negocios en otros países, en donde nuestros productos por su naturaleza son más apetecidos, como Panamá, Puerto Rico, Venezuela, entre otros que poseen regiones tropicales, playas y zonas turísticas de recreación a nivel del mar.
- ✓ Adquisición de experiencia asociándose con empresas ya establecidas en otros mercados.
- ✓ Mejoramiento de la situación económica de la empresa.

1.- Datos importantes de Fábrica Ecuamueble.

Ecuamueble es una fábrica de muebles con 30 años de experiencia, establecida en el año de 1980, desde sus inicios, dedicada a la elaboración de muebles metálicos, tanto en aluminio como en acero; para áreas de exteriores, patio y jardín, como para interiores: comedores, mobiliario de oficina, línea estudiantil, pupitres, mesas de trabajo para escuelas, colegios y universidades.

Es una empresa familiar con un franco crecimiento, que actualmente posee cuatro tiendas de exhibición en Quito, Guayaquil y Cuenca; además de ser proveedor de su línea de muebles a las cadenas más grandes del país como lo son: Corporación Favorita, Sukasa, Kywi, Importadora Vega, Créditos Económicos, Colineal, Megamaxi, Todo hogar y Marcimex; esta última con toda su cadena de tiendas propias, además de su canal de mayoreo que provee de mercadería a un gran sector de almacenes particulares a nivel nacional.

Otro de sus canales de comercialización es a través de los contratos directos que realiza la fábrica con instituciones públicas y privadas dentro del país, tanto en lo que respecta a muebles para patios de comidas de centros comerciales, mobiliario para restaurantes y clubes, así como también en la línea institucional educativa: mesas y sillas para universidades y colegios, pupitres en sus diferentes modelos, desde los más pequeños para educación pre-básica, escolar, hasta llegar a mobiliario para auditorios y centros de estudios para personas adultas.

Actualmente Ecuamueble como empresa se halla empeñado en lograr llegar a nuevos nichos de mercado en el exterior; esto es buscando mercados en países extranjeros que brinden las facilidades para mantener una relación comercial armónica y acorde como para tener exportaciones regulares y continuas a lo largo del año, lo que ayudaría muchísimo a las expectativas de la empresa en su proceso de crecimiento y fortalecimiento, lo que además ayudaría en sumo grado a la comunidad, tanto en lo que respecta a dar nuevas fuentes de trabajo, como también para beneficiar al Estado en su firme propósito de mejorar la posición de la balanza comercial, ya que como sabemos hay una total descompensación entre los volúmenes de mercadería importada versus las exportaciones que el Ecuador realiza.

Todo lo enunciado en el párrafo anterior es totalmente posible, debido a que la capacidad instalada de la Fábrica Ecuamueble está subutilizada, y la maquinaria con tecnología de punta que posee, además de su vasta experiencia de 30 años, da sin lugar a dudas la suficiente entereza para lograr dicho cometido.

BREVE DESCRIPCION DEL PROCESO DE FABRICACION DE MUEBLES METALICOS EN FABRICA ECUAMUEBLE.

El proceso productivo en la fabricación de muebles de Fábrica Ecuamueble inicia con la selección de la mejor materia prima e insumos, tanto para la línea de muebles en aluminio como también en acero. Toda esta materia prima es almacenada en las bodegas de distribución de la planta.

Todo el proceso de fabricación de muebles está regido o administrado por un programa informático llamado KIPUS el mismo que inicia con el ingreso de la orden de producción digitado desde alguna de las tiendas o puntos de venta, de acuerdo a la necesidad o requerimiento del cliente, esta orden es inmediatamente visualizada por el departamento de compras, el cual procederá a verificar si para la elaboración de esos muebles, la bodega central cuenta con la materia prima necesaria o caso contrario tendrá que adquirir o comprar dichos insumos, una vez completos los mismos este departamento de compras da “listo” en el sistema para que continúe la orden de producción ejecutándose en la fábrica.

Cabe señalar que todos y cada uno de los diferentes ítems o muebles que se fabrican en Ecuamueble, tienen un código que sirve para diferenciarlo, pero que a la vez posee una ruta de trabajo o receta del mueble, en la que automáticamente al ser digitada para que se construya ese determinado mueble ira indicando a que departamento de producción tiene que ir, por ejemplo una silla que lleva espaldar de madera, deberá pasar por carpintería, no así una silla metálica que no lleve nada de madera.

Haciendo este preámbulo, decíamos que, una vez que el departamento de compras da “listo” a una orden de producción determinada y con su respectivo código o ruta de producción, esta continuará al siguiente paso que siempre será “CORTE DE METAL” en donde con la receta del mueble, se realizará los cortes del tubo para ese mueble en mención y multiplicado por la cantidad requerida.

A continuación viene “DOBLADO Y PUNZONADO” en este departamento de metal-mecánica a través de un moderno equipo robotizado CNC, son realizados los diferentes dobleces de los tubos, igualmente de acuerdo al código del mueble a fabricarse, dejando las piezas metálicas listas para el siguiente proceso que será SUELDA, en donde el mueble ira tomando forma ya que las piezas previamente dobladas y punzonadas (perforadas en los lugares del tubo en donde al final llevaran los pernos y tornillos para sujeción de los tableros de mesa o asientos de silla, etc.) son unidas entre sí, este proceso está hecho con suelda tipo MIG que es la mejor del mercado y a la par de fábricas de países desarrollados.

Una vez ensamblada toda la estructura metálica del mueble, se procederá al GRANALLADO o limpieza ecológica, esta es realizada en una cabina hermética en donde ingresan los armazones metálicos de los muebles para ser limpiados de cualquier tipo de grasas, impurezas y a la vez dejando al metal listo para el proceso de pintura.

PINTURA ELECTROESTATICA todas las estructuras metálicas armadas y conformadas como muebles que han sido limpiadas o granalladas, circulan a través de un riel automático para ser conducidas hasta la cabina de pintura, aquí por medio de un proceso electroestático es aplicada la pintura en polvo, la misma que se adhiere al metal sea este acero o aluminio, la cual estará totalmente fijada solamente cuando en el siguiente proceso sea ingresada a los hornos de fusión a más de 270 grados centígrados, en los cuales en pocos minutos salen los muebles totalmente listos respecto a su terminado y en el color que se haya escogido.

Mientras ocurría todo este proceso de producción con las estructuras metálicas, también se estaba preparando en el área de carpintería, costura y tapizado las partes y piezas necesarias para el armado final del mueble, como son los asientos de las diferentes sillas, los tableros de las mesas, las telas para sillones y tumbonas, etc.

La parte final en toda la producción viene siendo el ARMADO mismo de los muebles, en donde se juntan las diferentes partes: estructuras metálicas, asientos tapizados, tableros de mesas, cojines de sillones, etc. Pasando de inmediato a EMPAQUE Y CONTROL DE CALIDAD FINAL, en donde son cuidadosamente revisados los muebles terminados a la vez que son rechazados por cualquier tipo de

defecto o anormalidad. Todos los muebles que pasan el control de calidad son embalados o empaquetados correctamente para ser despachados al consumidor final o al distribuidor respectivamente.

PREGUNTAS IMPORTANTES QUE SE DEBEN HACER PREVIO A LA INTERNACIONALIZACION DE LA EMPRESA:

Las siete preguntas preliminares

La internacionalización de una empresa, ya sea que produzca bienes o servicios requiere tomar algunas decisiones respecto a los siete aspectos siguientes:

MateriaBiz. (n.d) Internacionalización: ¿esta su empresa preparada? retrieved from <http://www.materiamariabiz.com/mbz/estrategiaymarketing/nota.vsp?nid=31831>

1) Las decisiones estratégicas: ¿qué tan replicable internacionalmente es el modelo de negocios que tengo actualmente? Podemos mencionar que Ecuamueble en su afán de conseguir un mercado internacional, para la comercialización de sus productos, posee algunas ventajas u oportunidades debido a su ubicación geográfica, así como también beneficios con algunas naciones vecinas como por ejemplo con Perú, Colombia, Venezuela con quienes tenemos preferencias arancelarias; en todo caso el modelo de negocios que Ecuamueble tiene actualmente es ajustable y totalmente replicable en su meta de internacionalización.

2) Las decisiones estratégicas: ¿dónde asigno mis recursos escasos? Estratégicamente mis recursos estarían encaminados a mejorar y estandarizar la calidad de la línea de muebles escogida para el mercado internacional, con el fin de que la misma este acorde y competitiva para dichos mercados. No podemos dejar de lado la inversión que debemos hacer en los viajes exploratorios en búsqueda de mercados, capacitación y logística, etc.

3) Las decisiones de mercado: ¿qué países voy a seleccionar? ¿Mediante qué procedimiento? Definitivamente la línea de muebles destinada por Ecuamueble para el mercado internacional, sería la línea para ambientes de exteriores, (patio y jardín) por lo tanto los países a seleccionar serán de preferencia los de climas tropicales, con playas y lugares turísticos de las costas del Pacífico, como Venezuela, Puerto Rico, Panamá, Colombia, Perú, México. El procedimiento a utilizarse será en primera instancia la investigación a través del internet de los lugares turísticos, y de economía estable de los antes mencionados países; recopilación de información con ayuda de las embajadas y agregados comerciales de estas, y visitas a los lugares escogidos como los potenciales para el comercio.

4) Las decisiones de producto: de todo mi portafolio actual, ¿cuál es el que tiene mayores probabilidades de éxito en el mercado internacional? Como habíamos mencionado anteriormente el portafolio de productos para el mercado internacional será escogido de los mejores ítems que produce Ecuamueble en su línea de muebles para exteriores, con la que pensamos que tenemos mayor oportunidad debido al valor agregado que posee, como lo es la utilización de madera teca, chonta y otros materiales propios del oriente y la costa ecuatoriana y, que resultarían muy apetecidos para el mercado internacional.

5) La decisión de “modo de entrada”: el tipo de negocio, la decisión jurídica, la calidad del contacto con el cliente local, el nivel de servicio y soporte a clientes finales, etc. En lo concerniente al modo de entrada al mercado internacional, podemos mencionar que a Ecuamueble como industria fabricante de muebles metálicos el tipo de cliente internacional que le convendría es el de tipo distribuidor, el mismo que se encargaría de la comercialización y trato directo con el cliente o consumidor final Refiriéndonos al soporte y servicio técnico para el consumidor final, mencionamos que al ser Ecuamueble fabricante de los muebles, podemos dar servicio de arreglos de muebles con daños, reposición de piezas, etc.

6) La decisión de recursos humanos: ¿quién va a ir a instalarse en el nuevo mercado? ¿Qué esfuerzos de expatriación son requeridos y cuánto afecta a mi estructura organizacional actual? Como habíamos mencionado en el punto anterior, Ecuamueble tiene como objetivo en la comercialización de sus muebles el conseguir un mercado o un cliente con la figura de un distribuidor de la línea, es decir un importador que maneje libremente la línea de muebles con su propio equipo humano, pero siempre con el asesoramiento y visitas continuas de personal calificado de Ecuamueble, con el objeto de hacer un buen seguimiento de la línea con miras a ir mejorando y teniendo un crecimiento. Para el efecto se tiene previsto la contratación de una persona inicialmente, con conocimientos en comercio exterior, con capacidad y experiencia en trato con clientes y disponibilidad para viajar.

7) La decisión financiera: ¿qué presupuesto implica el proyecto de internacionalización y cómo lo voy a financiar? Ecuamueble ha destinado en su organización financiera para el presente año y para futuro una apertura total en lo que respecta a la internacionalización de la empresa, por lo tanto no se escatimara esfuerzo alguno en hacer inversión de recursos para el efecto, y si fuere necesario con financiamiento y ayuda de alguna entidad financiera.

ASPECTOS ESTRATEGICOS EN LA INTERNACIONALIZACION DE LA EMPRESA

La replicabilidad

“Muchas empresas iniciaron sus negocios, pensando exclusivamente en el mercado local. Cuando comienzan a pensar en exportar, en colocar una subsidiaria (u otro procedimiento) se percatan de lo difícil que es dar el nivel de servicio al cliente que tienen actualmente en su país, conseguir las habilitaciones para movilizar los bienes de un país a otro, conseguir proveedores de insumos importantes, etc.

La primera decisión estratégica es construir modelos de negocios que admiten la oportunidad de internacionalización. McDonald's lo hizo a través de franquicias, Microsoft confía en los Business Partners, Banco Santander se expandió a través de adquisiciones y otras empresas van colocando sus subsidiarias lentamente, país por país”

MateriaBiz. (n.d) Internacionalización: ¿esta su empresa preparada? retrieved from <http://www.materiamariabiz.com/mbz/estrategiaymarketing/nota.vsp?nid=31831>

Lo importante y prioritario es que el modelo se adapte al negocio y se pueda crecer en muchos países, en nuestro caso particular el primer paso está enfocado en llegar a mercados cercanos como son los países de la costa del Pacífico con los que se mantiene facilidades para el comercio y preferencias arancelarias. Por lo tanto y con este antecedente la Empresa **Ecuamueble**, ha pensado en dos posibles formas de llegar a esta internacionalización de sus productos: Primero; con la posible alianza de una empresa extranjera que haga las veces de distribuidor de los principales productos de línea; y la Segunda alternativa es la posibilidad de iniciar la apertura de tiendas propias en ciudades estratégicas, de acuerdo al tipo de muebles que se pretende comercializar en el exterior.

El foco estratégico internacional

“Las empresas, cuando atienden exclusivamente el mercado local, tienen incentivos claros hacia la diversificación de productos. Por ejemplo, si un cliente nos pide algo que no tenemos, pensamos en la oportunidad de producirlo para luego venderlo a otros clientes.

No obstante, estas estrategias oportunistas no son válidas en una expansión internacional. La diversificación de mercados obliga a la empresa a enfocarse en un nicho estratégico: la empresa debe tener marcas únicas, publicidad centralizada y procesos estandarizados”

Mordezki, Marcel (2008). *Prepararse para exportar*. Actitud emprendedora [Electronic version] retrieved from <http://www.actitud.com.uy/joomla/images/stories/ed%2015.pdf>

Ecuamueble con sus 30 años de experiencia en el mercado nacional, ha ido experimentando un crecimiento paulatino y se ha ajustado constantemente a las exigencias del mercado, siempre teniendo en cuenta la evolución, los estilos y modas de los países desarrollados que van imponiendo tendencias para el resto de países del mundo.

Las decisiones de mercado

A veces nos toca aprovechar coyunturas o ventajas con mercados internacionales en los que se nos presentan oportunidades, como lo es por ejemplo el hecho de tener un familiar o un amigo vinculado con alguna empresa que se constituye como potencial cliente; entonces no es una mala idea tomar la decisión de apuntar a ese mercado. Claro está no como un argumento determinante, sino mas bien como una atenuante o un punto a favor que podría ser de ayuda o empuje al proyecto de internacionalización.

Es muy importante tener en cuenta al momento de decidir el mercado ideal para

nuestros muebles para exteriores, los lineamientos y tendencias culturales de ese país; esta es en realidad una decisión que se la debe tomar con mucho tino y profesionalismo, para no equivocarnos y perder tiempo y recursos..

Las decisiones de producto

“Dicho simplemente, no es cierto que si su producto funciona en su mercado, funcionará en otro mercado de cultura que usted entiende "parecida" o "similar". De todo su portafolio, hay productos que son más internacionales y otros que son totalmente locales, y que satisfacen necesidades estrictas de su mercado”.

Mordezki, Marcel. Estrategias de Internacionalización. (2007) Exportación y Comercio exterior. Retrieved from <http://www.exportapymes.com/article4209-Estrategias-de-Internacionalizacion.html>

Al tocar el tema de decidir el producto ideal, en nuestro caso la Línea Ecuamueble más idónea y apta para el mercado internacional, tanto en lo que respecta a colores, materiales y materia prima a utilizarse, no podemos hacer experimentos ni tanteos de mercado al azar, pues no vamos a tener una segunda oportunidad para causar una primera buena impresión, por ello la importancia de realizar una visita previa para auscultar el mercado, las preferencias de su gente, etc.

Las decisiones de "modo de entrada"

“En Latinoamérica, sacar dinero de un país a otro, se ha transformado en un problema complejo. Restricciones al movimiento de capitales y utilidades, comercio administrado y un sinnúmero de regulaciones son una condición que impone reflexionar sobre la estructura jurídica que adoptaremos en el país”.

Mordeski, Marcel. MateriaBiz. Internacionalización: ¿esta su empresa preparada? (2008) retrieved from <http://www.materiamariabiz.com/mbz/estrategiaymarketing/nota.vsp?nid=31831>

En nuestro país a partir del año 2009 el Gobierno Nacional hizo varias revisiones y ajustes económicos con miras a mejorar la balanza comercial, la misma que estaba totalmente negativa debido al altísimo nivel de importaciones, versus las escasas exportaciones; entre las medidas tomadas para el caso están las restricciones y cupos establecidos para las importaciones y las facilidades otorgadas a las exportaciones, es por esta razón que Ecuamueble como empresa en busca de un mercado internacional se ve avocada a aprovechar como un modo de entrada con miras a su propio crecimiento planteado.

Las decisiones de recursos humanos

La decisión inicial que Ecuamueble ha tomado para el efecto de su internacionalización paralelamente con el aspecto financiero y de escogimiento de la línea de muebles, es formar el equipo humano para manejar estratégicamente y de la mejor manera el tema, tanto desde la empresa mismo en el país como también el entrenamiento y asesoramiento necesario para las personas que manejen la línea fuera en el exterior, esto es en los puntos de venta de los muebles, tiendas o lugares de exhibición.

“La internacionalización de los recursos humanos de la empresa tiene un enorme impacto en los planes de carrera de la empresa local. Simplemente, enunciamos que se requiere un análisis de los recursos humanos existentes, los criterios de selección, retención, motivación, delegación y entrenamiento gerencial y tecnológico para desarrollar el mercado internacional”.

Mordeski, Marcel. MateriaBiz. Internacionalización: ¿esta su empresa preparada? retrieved from <http://www.materiamariabiz.com/mbz/estrategiaymarketing/nota.vsp?nid=31831>

Las decisiones financieras

Ecuamueble como industria dedicada a la fabricación de muebles metálicos para exteriores (patio, terrazas y jardines) ha considerado como proyecto de su organización el llegar a internacionalizarse, para lo cual es necesario establecer cuánto dinero va a ser necesario para esta estrategia de crecimiento internacional.

Para esto es muy importante formularnos la siguiente pregunta ¿Es riesgoso internacionalizarse? Pero teniendo en cuenta siempre que el hecho de no internacionalizarse puede ser más nefasto; para darnos cuenta de ello solo debemos acordarnos de las crisis económicas por las que hemos atravesado en el país, y que bueno hubiese sido el tener un mercado en el exterior para que no se sienta tanto estos reveses económicos internos

“ESTRATEGIAS O VIAS PARA LA INTERNACIONALIZACION”.

Estrategias de crecimiento de las empresas de distribución comercial de productos de gran consumo que operan en España (7ª parte) Retrieved from http://www.infoagro.com/industria_auxiliar/estrategias_crecimiento_empresas_distribuci%C3%B3n_comercial_productos_gran_consumo_spain_7.htm)

1. Apertura directa de puntos de venta (inversión directa). Supone la existencia de barreras de entrada superables y conocimiento de los mercados de destino. Es factible en países de destino con muchas similitudes al país de origen. El mayor inconveniente es el riesgo de realizar fuertes inversiones sin contar con ningún apoyo de partida en los países de destino.

2. Adquisición de cadenas nacionales. Consiste en la compra total o parcial de una empresa distribuidora comercial asentada en el país objetivo. Frente a la inversión directa tiene la ventaja de partir de una red experimentada con un conocimiento del mercado aprovechable.

3. Creación de negocios conjuntos (jointventures). Consiste en introducirse en un mercado extranjero asociándose con una empresa local, por lo que se crea una nueva empresa, cuyo capital es compartido. Esta asociación puede llevarse a cabo mediante la creación de una sociedad, en la que cada empresa invierte una parte del capital, o bien sólo con un contrato, en el que se establecen las funciones, aportaciones, participaciones y distribución de beneficios.

4. Cadenas franquiciadas. Es una forma de exportación directa bien adaptada a la distribución de determinados productos. La ventaja es la rápida expansión con débiles inversiones por parte del promotor.

Análisis STP, y de las Variables del Marketing Internacional.

SEGMENTACION

La importancia de una verdadera segmentación estratégica en la empresa Ecuamueble, radica en lograr consolidar los siguientes factores:

- **HOMOGENEO** es decir que se maneje con un solo criterio en dicho segmento, tanto en lo que respecta a políticas de comercialización, trato al cliente, precios, etc.
- **ACCESIBLE** la accesibilidad es un factor sumamente importante, porque hace que el fragmento determinado tenga las facilidades necesarias para llegar al producto; en el caso de Ecuamueble en el segmento escogido lo esencial es poder ubicar el producto al alcance del consumidor destino y tener una verdadera política de publicidad agresiva para identificar al segmento escogido para la venta de estos ítems previamente seleccionados.
- **SOSTENIBLE** todo lo antes mencionado tiene que ser totalmente sostenible en el tiempo, ya que no se puede hacer una verdadera segmentación de mercado temporal o sin bases o fundamentos destinada a perecer desde su nacimiento.
- **RENTABLE** sobre todo debe manejarse esta característica, como base sostenible de todo plan de marketing, que sea rentable, con políticas de precios acordes a lo que el segmento de mercado podría pagar por esta línea de muebles específica, sin perder de vista a la competencia, que muchas veces está al acecho de cualquier flaqueza o error de su competencia para entrar de forma agresiva a posesionarse del mercado, muchas veces utilizando el recurso del dumping.

DESCRIPTORES DEMOGRAFICOS:

Para realizar una segmentación exitosa en una empresa se tiene que considerar aspectos importantes como son los descriptores o señaladores, con lo cual podemos ir teniendo una ubicación correcta y el camino indicado para centrar nuestro plan de marketing; en el caso de Ecuamueble tenemos que considerar los siguientes aspectos demográficos:

Por ejemplo con el caso de la línea de muebles para exteriores: patio y jardín, área de piscinas, terrazas, etc. Lo importante es determinar en el segmento a qué grupo humano se pretende llegar, en cuanto a la edad y sexo: mujeres, amas de casa entre 25 y 65 años de edad, deben ser personas de ingresos medios y altos ya que este tipo de muebles son destinados para viviendas de familias de ingresos económicos altos, generalmente viviendas de tipo residencial, urbanizaciones o conjuntos habitacionales en donde se destina área de recreación y esparcimiento con muebles para exteriores del tipo de fabricación de Ecuamueble.

DESCRIPTORES GEOGRAFICOS:

Haciendo referencia a la influencia del tema geográfico en nuestro plan de marketing, y específicamente en lo que respecta al sector de muebles para exteriores, tenemos que mencionar que es muy importante lo que respecta al clima, ya que este tipo de muebles están destinados para ser usados en climas tropicales o sub tropicales preferentemente; por tanto en el caso de mercados internacionales, debemos apuntar a países con zonas costaneras y turísticas importantes como por ejemplo: Panamá, Colombia, República Dominicana, Puerto Rico, Venezuela, México, etc.

Además de lo antes mencionado se tiene que considerar: las regiones, densidad poblacional, status económico promedio de sus habitantes, ya que es importante que se trate de zonas geográficas con algún tipo de incidencia o factores que hagan de las mismas, ciudades económicamente activas y potenciales centro de negocios para nuestra línea de muebles, como puede ser por ejemplo ciudades de gran afluencia turística, cercanía a puertos o aeropuertos internacionales, etc.

DESCRIPTORES PSICOGRAFICOS

Los descriptores psicográficos en el ámbito de los muebles para exteriores nos dan la pauta para saber el segmento de mercado a ser explotado, como habíamos mencionado principalmente por ser la línea Ecuamueble una línea que apunta a un target medio alto y alto, para familias que poseen casas grandes o medianas con áreas verdes, piscinas o terrazas en donde casi de manera obligatoria tienen que utilizar mobiliario para exteriores como: perezosas o tumbonas, mesas con sillas de aluminio, etc. Generalmente la personalidad y el status de este target de gente, siempre está propiciando continuas reuniones familiares y de amigos de sus círculos sociales y generalmente el lugar de reunión constituyen las áreas de exteriores de sus casas o en los ambientes comunes de los clubes o condominios residenciales.

DESCRIPTORES CONDUCTUALES

Ecuamueble ofrece su línea de muebles para exteriores al mercado nacional e internacional con una calidad y terminado acorde al segmento de mercado al cual está dirigido o que pretende llegar, utilizando tecnología de punta en su fabricación y materia prima de primera, dando como resultado un mueble bien elaborado, resistente y lo principal con garantía de 5 años, aspecto que no se consigue en casi ningún tipo de muebles de la competencia internacional, considerando que la principal competencia de Ecuamueble en su línea de muebles para exteriores es el mueble que viene de oriente: China, Indonesia, India, etc. Este es un factor o descriptor muy importante porque crea fidelidad ante el cliente y ayuda de forma gratificante a realizar la publicidad de boca a boca, hablando bien del producto, por tanto dando lealtad ante el segmento de mercado y propiciando un mejor asentamiento de la marca.

TARGET GROUP

Para el análisis del Target Group tenemos que comenzar mencionando la celebre frase de Philip Kotler: “su empresa no tiene nada que hacer en mercados donde no pueda ser la mejor” el estudio del mercado meta y objetivo, nos permitirá determinar con la mayor exactitud posible el segmento de clientes ha llegar; y en el caso de los muebles para exteriores como habíamos mencionado, nos enfocamos en grupos humanos de recursos económicos medios altos y altos con una capacidad de compra e inversión buena, poseedores de casas de habitación, quintas vacacionales, casas de playa con áreas idóneas para amoblar sus espacios exteriores.

Ecuamueble posee una muy buena capacidad instalada para su producción y una amplia experiencia de 30 años, permitiendo cumplir entregas con muy buenos tiempos acordes a las exigencias del mercado y en grandes volúmenes, por lo tanto pudiendo abastecer a grandes y medianos proyectos, esto nos indica que tenemos la posibilidad franca de llegar a suministrar mobiliario para centros turísticos, cadenas de hoteles dentro y fuera del país, proyectos de edificios, urbanizaciones, clubes, condominios etc.

EL POSICIONAMIENTO

Al hablar del posicionamiento en un plan de marketing bien estructurado para la internacionalización de Ecuamueble, hacemos mención al enfoque correcto de nuestra línea de muebles para patio y jardín, a la identificación del cliente con el producto ofrecido y al asentamiento mismo de la marca, haciendo que lo compare, lo diferencie y lo prefiera antes que a la competencia, en otras palabras creando una percepción positiva y real de nuestros muebles, con una identidad propia y rápida de la marca.

Al hablar del posicionamiento del marketing estratégico debemos hacernos preguntas como: ¿Qué es lo que quiere mi cliente? A lo que nos respondemos para nuestro caso: mi cliente busca principalmente, confort en sus muebles, ergonomía y

comodidad que sea un verdadero lugar de descanso, relax y meditación junto a su familia o sus invitados cuando fuere el caso; además busca que al comprar sus muebles para exterior, estos sean lo suficientemente resistentes tanto a las condiciones del ambiente como al uso normal, es decir que no le de problemas para que tenga que estar requiriendo servicio técnico o refacción de sus muebles al poco tiempo de haberlos adquirido.

Esto justamente es lo que marca la diferencia de haber hecho una buena inversión y para largo tiempo a diferencia de experiencias anteriores con muebles de la competencia; pero algo sumamente importante es también marcar la diferencia con valores agregados como el buen servicio al cliente, iniciando una fidelidad con la marca, además de otros aspectos que a corto plazo hacen que seamos mucho mas competitivos en el mercado nacional e internacional.

No podemos perder de vista en el posicionamiento aspectos tan importantes como:

1. PRODUCTO: Muebles de exterior de excelente calidad y buen terminado, acordes al segmento de mercado meta.
2. PRECIO: bien estudiado de acuerdo a las percepciones del cliente y con enfoque directo a la calidad y valores agregados, sin perder de vista los precios ofrecidos por la competencia en el mercado internacional.
3. FACILIDAD DE ACCESO: Con una adecuada logística, buena ubicación de showrooms y excelente atención al cliente. Todo esto de manera coordinada y conjunta con el distribuidor, más bien a manera de apoyo de la marca ya que este puede definir sus propias políticas de comercialización
4. EXPERIENCIA DEL CLIENTE: a través de un call center para realizar un magnifico seguimiento y bien dirigido del cliente, para estar todo el tiempo monitoreando las percepciones de los mismos, y evitar que la competencia tome la batuta de las políticas de comercialización o del diseño mismo de muebles que el mercado pide.

En resumen el posicionamiento de Ecuamueble, tiene ventajas importantísimas en nuestro país y de aquí con proyección al mercado internacional principalmente por ser esta fábrica prácticamente la única en su género en el país, en lo que a muebles para exteriores se refiere, esta viene a ser una gran fortaleza ya que bien direccionada puede ir imponiendo colecciones y tendencias de muebles propias bajo influencia de investigación de mercados internacionales que ya han tenido experiencias buenas y relevantes con estrategias de marketing igualmente bien direccionadas.

VARIABLES TACTICAS DEL MARKETING:

PRODUCTO: “muebles para patio y jardín”

Como habíamos mencionado en el análisis anterior Ecuamueble, elabora la línea de muebles para exterior: patio y jardín, además de la línea de muebles de acero: comedores, patios de comidas, línea educacional, con un muy buen índice de productividad, por lo tanto al comercializar los muebles dentro del territorio nacional no encontramos mayor problema, cosa que si sucede al buscar exportar este tipo de productos, en donde nos tropezamos directamente con competencia de monstruos de la fabricación de muebles para exterior como son: China, Indonesia, India y otros países de oriente que generalmente fabrican muebles con materia prima de su entorno natural como el bambú, madera teca, maderas exóticas; con mano de obra sumamente barata y con una mucho mejor productividad que la lograda por Ecuamueble, por lo tanto debemos enfocarnos en la mejor calidad ofrecida y en la búsqueda de valores agregados.

CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO:

FUNCIONALIDAD Y DISEÑO: tratamos de elaborar muebles para exterior de muy buen diseño, acordes a la demanda del mercado nacional e internacional totalmente funcionales, cómodos y ergonómicos, fáciles de apilar y manejar durante su utilización o cuando se los almacena.

CALIDAD Y SERVICIO: avalada por una garantía de 5 años, realizada por un proceso de elaboración de muebles con exhaustivo control de calidad y utilizando tecnología de punta, con maquinaria y equipos al mismo nivel de grandes factorías de otros países fabricantes de muebles; y tratando de estandarizar el mejor servicio al cliente.

VALOR AGREGADO Y DIFERENCIACION: uno de nuestros principales valores agregados es justamente la calidad dada por un buen control y eficiencia en los procesos en post de obtener un buen producto terminado y con la diferenciación de ser el único en su género fabricado en el Ecuador, utilizando materia prima de primera calidad.

EMPAQUE, ENVASE, ETIQUETA: tratamos de realizar procesos de empaquetamiento que protejan al producto de cualquier tipo de deterioro, mal trato o daños, con el objeto de que durante los procesos logísticos dentro o fuera del país, los muebles lleguen en óptimo estado.

Etiquetas y sellos de control con identificación correcta del producto y con la marca y logo bien ubicada, en donde prácticamente se está dando la pauta de la tecnología utilizada en todos y cada uno de los procesos, hasta llegar a la consecución del producto final.

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.

http://es.wikipedia.org/wiki/Ciclo_de_vida_del_producto

Iniciamos mencionando que debemos tener un apropiado sistema de introducción de la línea de muebles al mercado internacional, con un previo estudio de mercado, observaciones de campo, testeo en los principales lugares de expendio de la competencia, exigencias del consumidor y principalmente tratando de descubrir que es lo que pide el segmento de clientes destino y que es lo que no están encontrando en sus constantes búsquedas, tanto en el producto mismo como en el servicio.

Una vez introducido el producto, se debe realizar una campaña bien dirigida y realizada por profesionales en esta área, con el objeto de mantener una constante en la comercialización; evitando que se dé una curva hacia abajo debido a un mal manejo de este proceso; todo esto acompañado de un verdadero plan de marketing, sin perder de vista a los pioneros en la rama, que generalmente están en otros países mas desarrollados, en donde se han hecho verdaderos trabajos de desarrollo del producto, lo cual nos facilita mucho el trabajo.

Tenemos que llegar a captar la atención de todos los receptores de producto como son:

LOS INNOVADORES; que es el grupo de compradores de muebles de tendencia moderna y de vanguardia, generalmente están en ferias nacionales e internacionales, les gusta tener lo que está de moda, gozan de un status económico privilegiado, están al día en leer prensa y revistas de actualidad, y en general les gusta estar al día en la compra de lo nuevo.

PRIMEROS QUE ADOPTAN EL PRODUCTO; igualmente es un segmento económicamente muy solvente, críticos por excelencia y constituyen los mejores consejeros para el mercado de los muebles y en general para los potenciales compradores.

LA PRIMERA GRAN MAYORIA; son muy cautelosos y lentos compradores de una nueva línea de muebles para exterior, ingresan al sector comprador una vez que otros adquirieron ya el producto y están en una posición económica diferente que el resto

aunque son mayoría, en todo caso más alto que el promedio de gente; sus compras se dan en el ciclo final de vida del producto y obviamente tienen menor movilidad social.

LA ULTIMA GRAN MAYORIA; realizan sus compras en un mercado maduro y bien establecido, donde mucha gente ya compro y realizo sus evaluaciones totalmente sobre experiencias propias, de buenos o malos resultados, sus ingresos están por debajo del promedio, generalmente se informan a través de medios masivos y están a la espera de que los precios entren en rebajas o promociones puntuales para allí si adquirir los muebles para exterior que están buscando.

LOS REZAGADOS; resultan ser los excesivamente rezagados o tradicionalistas, con un alto grado de desconfianza a descubrir o tener productos nuevos, o que un sector no muy amplio haya antes probado, generalmente es un segmento de bajos ingresos y de gente mayor, en general de costumbres muy tradicionalistas y que no les llama la atención lo nuevo o innovador

MARCA.

Nombre: ECUAMUEBLE, identifica inmediatamente al Ecuador y a lo que se pretende comercializar que son los muebles, dispone de un logo totalmente identificable y en proceso de ingresar al subconsciente del segmento comprador de muebles metálicos.

Actualmente Ecuamueble no posee slogan propio e identificable ni tampoco un jingle creado para que el cliente asocie inmediatamente con la línea; pero es muy importante que desde el inicio de cualquier operación comercial con mercados internacionales se vaya posicionando la marca como sinónimo de calidad y durabilidad de sus productos justamente para deleitar al cliente.

BENEFICIOS DE DELEITAR AL CLIENTE:

- Creamos fidelidad y lealtad en la compra de nuestros muebles.
- Son los mejores clientes cuando se innova o hace cambios en la línea.
- Constituyen la mejor publicidad, boca a boca en base a su experiencia.
- Se fijan menos en la competencia o simplemente no les interesa.
- Y son menos sensibles al precio, pagan por sus buenas experiencias.

PRECIO:

En primer lugar tenemos que tener la verdadera conceptualización o significado de lo que es el precio entendido en el marketing de hoy:

“es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, es la suma de dinero que los consumidores dan a cambio de obtener o usar el producto o servicio”
(Philip Kotler)

“precio es la expresión de un valor, este valor depende de la imagen que percibe el consumidor” (Patricio Bonta y Mario Farber)

“precio es el valor de intercambio de bienes y servicios en el mercado” Diccionario de Marketing Cultural SA.

En la difícil tarea de fijar los precios en nuestra línea de muebles, tratamos en lo posible de no caer en errores frecuentes como lo son: precios demasiado orientados a los costos de producción; precios que no se ajustan a las exigencias y cambios del mercado y precios que no son lo bastante variados para los diferentes tipos de muebles, diferentes segmentos de mercado y ocasiones de compra.

Tratamos de fijar los precios en la medida de lo posible, lo más ajustados a la regla del marketing, siguiendo las siguientes variables:

1. Los costos variables de los muebles, en donde se analiza: costo de materiales e insumos, trabajo empleado o costo de mano de obra.
2. La demanda de los muebles para exteriores, de acuerdo al target group dirigido, a valores agregados y al segmento del mercado, además de los volúmenes de compra.
3. Competencia; hay que tener siempre en cuenta esta variable en el campo de los muebles, ya que no podemos desapegarnos nunca de los precios que la competencia oferta en líneas afines; es decir no podemos nunca quedar fuera de mercado por la falta de previsión o debida atención a los precios de la competencia.
4. Prioridades o identificación del cliente meta, aquí podemos segmentar los precios según el tipo de cliente al que está destinado nuestros muebles, utilizando precios más altos para clientes exigentes de calidad y valor agregado y bajando precios en líneas populares o para clientes menos exigentes.

En lo que respecta al mobiliario para ambientes de exteriores de Ecuamueble, podemos realizar la aplicación de precios promocionales, ofertas, precios de introducción de nuevos muebles, precios con descuentos por pago de contado, descuentos por temporada playera o de verano, etc.

Las reflexiones dadas en el estudio del marketing resultan ser muy importantes y dignas de siempre tenerlas presentes en cuanto a la fijación del precio y por ello las transcribimos:

1. El precio puede ser clave para captar clientes, mas no para retenerlos.
2. Competir solo por precio es privilegio de pocos.
3. Posicionarse solo por precio debe ser una estrategia a largo plazo: si se es caro, se es caro siempre.
4. Quien vende a precios bajos, debe explicar porque.
5. Las guerras de precios perjudican a todos.

Cabe manifestar que los precios de la línea de muebles para exterior de Ecuamueble, son precios accesibles, pero no necesariamente bajos o baratos, comparados con la competencia de muebles chinos que se expenden en la mayoría de países.

Por esta razón se debe escoger y tamizar perfectamente bien las líneas que si podrán competir en los mercados extranjeros en el caso de exportación

PLAZA

Canal de distribución: Es el conjunto de individuos o empresas que adquieren la propiedad o participan en la transferencia de un bien o servicio a medida que este se desplaza del productor o fabricante al consumidor final.

Los principales beneficios que nos otorgan los canales de distribución son los siguientes:

- Obtener una mejor penetración en el mercado del mueble.
- Se bajan ostensiblemente los costos, al ser ventas por teléfono o e-mail.
- Venta personalizada y adecuada al mercado meta de muebles.
- Se evitan o ahorran los gastos iniciales que conllevan la apertura de una sucursal o tiendas.
- Los canales de distribución, tienen una mejor llegada a lugares para que los clientes adquieran el producto, pues esta es su especialidad.
- Se evita los stocks inmóviles, los distribuidores facilitan y favorecen la rotación de inventarios sin necesidad de inversiones altas.
- Son más oportunos en el tiempo, ya que ubican el producto a disponibilidad del cliente, cuando este lo precisa y necesita.

- Facilita la entrega física de los muebles al consumidor.
- Facilitan y hacen más viable la aproximación de los clientes hacia los muebles, ya que la cobertura que estos distribuidores alcanzan es muy buena.

Cabe señalar que tenemos como desventaja de los canales de distribución, que se pierde por parte de la marca o de la fábrica las posibilidades ciertas de influir de manera directa sobre las políticas de precios, promociones, logística de entrega y otros aspectos que quedan al libre albedrío y decisión del distribuidor.

Para Ecuamueble se ha constituido una prioridad y a la vez una meta, el conseguir un canal de distribución para sus muebles en mercados fuera del país, que podrían estar dentro de la Comunidad Andina de Naciones CAN, en Panamá, Venezuela, México, otros de Centro América, ya que como se menciona en este estudio, poseemos la capacidad instalada para la producción, además de la calidad y buen diseño que exigen los mercados foráneos; además de ser un factor importantísimo como aporte al país, en su afán de mejorar la balanza comercial, que indica exceso de importaciones y bajísima cantidad de exportaciones; este tipo de canal de distribución al exterior ayudaría muchísimo al fortalecimiento y crecimiento de la fábrica y por ende ayudaría a dar trabajo a mayor cantidad de gente, contribuyendo de esta manera a evitar el desmembramiento de mas familias ecuatorianas y cuencanas específicamente, debido a la migración al exterior en busca de fuentes de trabajo inexistentes o escasas en nuestro medio.

PROMOCION:

En la actualidad es muy importante la comunicación en el marketing y en la comercialización misma de cualquier tipo de línea y para nuestro caso los muebles para exteriores, por esta razón mencionamos los diferentes pasos para tener una buena estrategia de comunicación:

1. Identificar el público meta; de acuerdo a nuestra línea de muebles.
2. Determinar los objetivos que se pretende divulgar o comunicar.

3. Elaborar una estrategia comunicacional.
4. Crear un mensaje bien diseñado y con buena llegada al cliente.
5. Elegir los medios por los cuales se enviará este mensaje.
6. Obtener retroalimentación, con sondeos para analizar la forma que están captando dicho mensaje.

En el caso específico de muebles, tenemos que saber utilizar de manera eficiente el merchandising o micro-mercadotecnia en pos de una mejor presentación y servicio en la exhibición y venta de los muebles ofertados al público meta, llamando la atención de una mejor manera y bien direccionada; además de ocupar los medios de publicidad que se ofrecen en el sector como radio, televisión, prensa, internet, eventos, displays, vallas publicitarias, mensajes y publicidad en los camiones de reparto, y algo muy importante como lo es la participación en ferias nacionales e internacionales, como medio eficaz para la publicitación y sociabilización de políticas comerciales, lanzamientos de nuevas líneas de muebles, y como inmejorable oportunidad para cerrar negociaciones internacionales encaminadas a la exportación de muebles a un nicho de mercado determinado.

Ya se revisó anteriormente pero vale la pena recalcar en esta parte del estudio lo referente a tener un buen showroom para la exhibición de los muebles, el cual debe estar bien llevado y bien ubicado de acuerdo al segmento de clientes que se pretende llegar.

Se podría también hacer a futuro Open House de muebles, a potenciales segmentos de clientes, organizando de la mejor manera posible, para que resulte atractivo el paquete o portafolio de productos ofrecidos, tanto en precios, financiamientos, calidad, modelos y diseños, etc.

RECOMENDACIONES EN LA PLANIFICACIÓN Y PREPARACIÓN DE EXPOSICIONES, FERIAS, MISIONES COMERCIALES Y RUEDAS DE NEGOCIOS FUERA DEL PAÍS, EN LA BUSQUEDA DEL MERCADO META.

“El antes, durante y después de una excursión o viaje al extranjero en busca de clientes, proveedores o contactos comerciales de otros mercados es algo que una empresa latinoamericana no debe improvisar, si quiere tener probabilidades de éxito. Suele suceder que las empresas ven al comercio exterior como una solución a los periodos de recesión del mercado doméstico, pero una vez superada esta abandonan sus ansias por diversificar riesgos.

Quiere decir que una vez que ha pasado la "fiebre" de intención exportadora, apaciguado el tipo de cambio que ya no es tan favorable, y aclaradas gran parte de las reglas de juego en cuanto a liquidación de divisas y formas de pago en comercio exterior, la masa crítica de exportadores latinoamericanos se debe mantener firme en su objetivo de comercialización externa, para no sufrir las futuras recesiones internas. Y al salir a mostrar sus productos, las ferias internacionales, las misiones comerciales y las rondas de negocios son las opciones más elegidas por las Pymes, principalmente.

No obstante, existen muchos aspectos importantes al organizarlas, que no son conocidos o tenidos en cuenta y sus consecuencias pueden hacer fracasar su gestión comercial. Lo primero por considerar es qué producto vamos a vender y en qué mercado.

Se debe tener siempre presente que no todos los productos con los que dispone son necesariamente para todos los mercados que se dirige, de la misma manera que no todos los productos son para los distintos segmentos de mercado en el mercado doméstico, aspecto que de hecho también se repetirá en los mercados internacionales una vez tenga hecha su segmentación. De haberlo hecho ya, pasamos a otro estadio; de lo contrario, es importante hacer un trabajo de inteligencia de mercado, es decir, analizar aspectos como importaciones y exportaciones del rubro, exportaciones de su país al mundo y a ese mercado, aranceles de ingreso, cuotas, aspectos sanitarios,

competencia, costos de fletes, seguros e impuestos internos, normas de calidad, usos y costumbres e imagen del país y los productos de su país. Dicho análisis le brindará información importante respecto de su potencial exportador.

Una vez elegido el mercado, debemos identificar en qué encuentros podemos participar: como parte de una estrategia de marketing integral, o como una acción de venta puntual. La elección de la forma de participación desde ya debe estar alineada con la estrategia para la consecución de los objetivos corporativos y de acuerdo a las capacidades de la organización. Si se trata de una misión comercial, por lo general las empresas se suman a los organizados por instituciones nacionales (fundaciones reconocidas, organismos gubernamentales, gobierno nacional, Cancillería, Consejo Federal de Inversiones, Subsecretaría Pyme, Secretarías de Hacienda, Agricultura, Industria, entre otros), además de gobiernos provinciales o municipales.

En algunos casos son las cámaras o consultoras especializadas las que convocan, pero en todos los casos se ofrecen, con mayor o menor grado de profesionalidad, agendas de negocios en el mercado elegido a través de sus eventos de promoción. En general, el grado de colaboración de nuestras embajadas en el exterior es muy importante porque brindan conformidad, compromiso y respaldo institucional a la organización del evento (en algunos casos los auspician); no obstante, es importante aclarar que nadie nos podrá garantizar la efectividad de una operación o incluso de un alto nivel de contactos comerciales. Por lo que es su deber y obligación realizar la búsqueda, selección y planificación de su agenda de eventos internacionales.

Una vez realizada la inscripción en la exposición, feria, misión o la ronda de negocios, e identificadas las empresas que han demostrado interés en conocernos, es importante remitir a nuestra contraparte información detallada de nuestra empresa y nuestros productos. Se debe tener presente que en la era digital, el envío de nuestra página web reemplaza y nos ahorra el viejo envío de catálogos y folletos por correo o por courier (con los costos y riesgos que implican). Además, es un elemento bien visto por las empresas extranjeras, porque remite a cierto grado de confiabilidad y actualidad, digamos que las empresas que no están en la red hoy prácticamente son consideradas inexistentes o al menos de dudosa confiabilidad.

Ahora bien, la importancia de este paso, es decir, presentar previamente nuestra empresa, radica en el hecho de que nos damos a conocer de antemano, de tal forma que nuestro interlocutor ya conozca algunos de nuestros aspectos relevantes a la hora de los encuentros personales, ahorrando tiempo y posibles malentendidos. Esto se aplica también para las ferias y exposiciones, con la salvedad de que, a fin de contactar a nuestros posibles clientes en esos eventos, deberemos analizar el catálogo de inscritos que la propia feria elabora para la ocasión, además de aquellos potenciales clientes que tenemos interés que nos visiten en nuestro stand y que hayan surgido de una investigación de mercado.

Antes de las reuniones personales, "el minuto cero del partido", hay que considerar varios aspectos. Si el viaje ha sido largo o cansador, tener en cuenta que hay que estar en las mejores condiciones físicas y anímicas, y por ello es aconsejable no participar inmediatamente después de arribados al destino. Debe procurarse de un tiempo para descanso de al menos unas horas para estar "con todas las pilas a full". Segundo, cuidar detalles relativos a vestimenta, prolijidad, presentación y gestualidad, más los datos recogidos de la propia investigación de mercado.

No hay que olvidar que tenemos una sola oportunidad para causar una primera impresión y usted debe saber que en los primeros 5 segundos de contacto personal son esenciales para gestar la primera impresión.

Finalmente, el trabajo posterior a la reunión. Luego de las ferias, rondas de negocios o misiones comerciales, es muy importante llevar nota o registro de las reuniones mantenidas (como dejar constancia de los datos personales de los contactos realizados, guardar tarjetas, folletos, etcétera). Si nos han solicitado cambios en los precios o productos ofrecidos, dejarlo por sentado ya sea electrónicamente o manualmente

Hay que tratar de responder a los requerimientos de nuestros futuros compradores y mantener los contactos comerciales, habiendo cerrado negocios o no algún tipo de negocio, las relaciones iniciadas. Nunca se sabe cuál de todos los contactos en un futuro se puede plasmar en una buena venta." (PARIS, 2008)

ANEXO FOTOS:

POTENCIALES PRODUCTOS ECUAMUEBLE PARA LA EXPORTACION











CONCLUSIONES

1.- La principal conclusión del presente trabajo, sin temor a equivocarme pienso que es la posibilidad cierta y totalmente factible de que ECUAMUEBLE esta en posibilidades de posicionar su línea de muebles en mercados extranjeros, justamente porque que sus productos están a la altura de los fabricados en países mas desarrollados y avanzados, de manera especial los muebles para patio y jardín.

2.- A pesar de que Ecuamueble tiene una muy buena línea de productos en acero, es decir muebles para interior, poseemos una gran desventaja frente a las industrias de oriente como las chinas que son gigantescas, de altísima productividad con lo cual abaratan sus costos e ingresan a casi todo el mundo con muebles no necesariamente de buena calidad pero de precios bajísimos muy difíciles de igualar y peor mejorar.

3.- En base a lo revisado en los dos puntos anteriores podemos colegir que ECUAMUEBLE tiene su mejor ventaja competitiva para el mercado internacional en los muebles para exteriores, para patio y jardín, ya que esta línea de muebles posee un valor agregado como lo es la forma que están fabricados, totalmente resistentes, con materiales de primera calidad, diseños modernos y de vanguardia además de poseer una garantía de 5 años

4.- Esta línea de muebles para patio y jardín, tanto para el mercado nacional como para el internacional esta direccionada para un target medio y medio alto; y, especialmente para zonas templadas y tropicales. Por lo tanto la búsqueda del mercado meta la tenemos que direccionar hacia ese sector y trabajar en detalles, diseños y tendencias dirigidas a este nicho de mercado.

5.- la importancia que constituye para una empresa nacional el hecho de tener mercados alternos en otros países para sus productos, como método eficaz de diversificación y de equilibrio para temporadas en que el mercado nacional podría contraerse, así como también como un importante aporte a la economía del país, en beneficio de mejorar su balanza comercial.

6.- Algo importante para analizar es, que este tipo de muebles para exteriores, según un estudio de mercado realizado a través de un viaje efectuado por Centroamérica y el Caribe, haciendo un sondeo de preferencias, nos dio como resultado una muy buena aceptación especialmente en la ciudad de Panamá y en la zona costanera de Venezuela, en donde se acostumbra a construir edificios y propiedades horizontales con área de recreación, terrazas o patios exteriores, aquí ajustarían perfectamente el tipo de muebles en mención; por lo tanto concluimos que son estos países en donde ECUAMUEBLE debe apuntar su mira en la búsqueda de su internacionalización.

7.- Podemos decir que, para ECUAMUEBLE, las posibles formas mas factibles de llegar a la internacionalización de sus productos son: Primero; con la posible alianza de una empresa extranjera que haga las veces de distribuidor de los principales productos de línea; y la Segunda alternativa es la posibilidad de iniciar la apertura de tiendas propias en ciudades estratégicas, de acuerdo al tipo de muebles que se pretende comercializar en el exterior.

8.- La internacionalización conlleva aspectos importantes de índole económico y debe ser considerada como un proyecto al interior de la organización. Si bien la precisión de los flujos de caja es muy baja por la alta incertidumbre, es notorio que es necesario establecer cuánto dinero será necesario destinar a la estrategia de crecimiento internacional al punto que no acarree problemas o conflictos económicos al presupuesto destinado para el mercado nacional.

9.- El Target Group para Ecuamueble como tal, esta direccionado en nuestra principal característica que es, la capacidad instalada para poder fabricar muebles para exterior en grandes volúmenes, por lo tanto poder abastecer a grandes y medianos proyectos, esto nos indica que tenemos la posibilidad franca de llegar a suministrar mobiliario para centros turísticos, cadenas de hoteles dentro y fuera del país, proyectos de edificios, urbanizaciones, clubes, condominios etc. Por lo tanto

esta última parte constituye una gran oportunidad en la internacionalización planteada.

10.- Las posibilidades reitero están dadas; y el trabajo mismo de introducción de la línea de muebles de fábrica ECUAMUEBLE lo hemos iniciado y aspiramos que para este mismo año, podamos ya tener las primeras exportaciones al mercado panameño en inicio y seguidamente a otros países como Venezuela y Perú.

Bibliografía:

- LÓPEZ, J. y Sabater, R. (2001), *“La Teoría de los Recursos y Capacidades de la Empresa. Una Revisión”*, Departamento de Organización de Empresas, Universidad de Murcia. España.
- JIMÉNEZ , J.F., López, I.Mª Y Linares, E. **“Ferias comerciales en España. Un análisis sectorial”**, Distribución y Consumo, 61, pp. 61-74. Madrid, 2002.
- KOTLER, Philip. **Dirección de marketing**. Edición del milenio. Prentice-Hall, Madrid, 2000.
- PARÍS, José A. **Marketing Internacional, desde la óptica latinoamericana**. Ed. Errepar, 1ª ed. Buenos Aires, 2008.
- STANTON,W., Etzel, M. Y Walker, B. **Fundamentos de Marketing**. Undécima Edición. McGrawHill, México, 1999.
- FERNÁNDEZ, Z. y Suárez, I.(1996) *“La perspectiva de la empresa desde una perspectiva basada en los recursos”* Revista europea de Dirección y Economía de la empresa, vol5, núm 3 pp. 73-92.
- <http://www.materiabiz.com/mbz/estrategiaymarketing/nota.vsp?nid=31831>
- <http://www.ehu.es/cuadernosdegestion/documentos/524.pdf>
- <http://www.scmempresa.com/internaEmpres.htm>
- <http://www.actitud.com.uy/joomla/images/stories/ed%2015.pdf>