

**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTA DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA: INGENIERÍA EN MARKETING**

**TÍTULO:**

**Plan de Marketing para posicionar la conserva de atún Marca  
“Campos” de Salica del Ecuador S.A en el Cantón Playas.**

**AUTORA:**

Andrade Panchana Geovanna Jeannette

**Trabajo de Titulación previo a la Obtención del Título de:**

**INGENIERA EN MARKETING**

**TUTOR:**

Ec. Barbery Montoya Danny, MBA

**Guayaquil, Ecuador**

**2014**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA: INGENIERÍA EN MARKETING**

### **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Geovanna Jeannette Andrade Panchana** como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniería en Marketing**

### **TUTOR**

\_\_\_\_\_  
ING. DANNY BARBERY MONTOYA, MGS.

### **REVISORES**

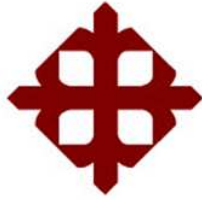
\_\_\_\_\_  
ING. SOLEDAD REA FAJARDO, MGS.

\_\_\_\_\_  
ING. VERÓNICA CORREA MACÍAS, MGS.

### **DIRECTOR DE LA CARRERA**

\_\_\_\_\_  
LCDA. PATRICIA TORRES FUENTES

**Guayaquil, a los 20 del mes de octubre del año 2014**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA: INGENIERÍA EN MARKETING**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Geovanna Jeannette Andrade Panchana**

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación Plan de Marketing para posicionar la conserva de atún Marca “Campos” de Salica del Ecuador S.A en el Cantón Playas. Previa a la obtención del Título **de Ingeniera en Marketing** ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 20 del mes de octubre del año 2014**

**LA AUTORA**

---

**Geovanna Jeannette Andrade Panchana**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA: INGENIERÍA EN MARKETING**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **Geovanna Jeannette Andrade Panchana**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Plan de Marketing para posicionar la conserva de atún Marca “Campos” de Salica del Ecuador S.A en el Cantón Playas**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 20 del mes de octubre del año 2014**

**LA AUTORA:**

---

**Geovanna Jeannette Andrade Panchana**



## **AGRADECIMIENTO**

Gracias infinitas a Dios por sobre todo, por darme la fortaleza necesaria para cumplir esta meta que no ha sido fácil, a mis padres por haberme enseñado a ser persistente y nunca amilanarme ante los retos que nos da la vida, a mis hijos porque son mi aliciente, a mi tutor quien ha sido mi guía, por sus conocimientos y dedicación y a la Universidad por abrirme las puertas y convertirme en una profesional.

**Geovanna Jeannette Andrade Panchana**

## **DEDICATORIA**

Esta tesis la dedico a mis hijos que son la fuerza que mueve mi vida y la motivación de cada día para seguir adelante para poder ofrecerles un futuro mejor, a mis padres como apoyo incondicional a cada momento y por darme el empuje y confianza necesario, por creer en mí pero sobre todo por enseñarme a ser constante y comprender que nunca es tarde para conseguir lo que uno se propone, a pesar de lo difícil que es estudiar siendo padres siempre estuvieron alentándome y cuidando de mis hijos cuando requería enfocarme en mis estudios, pero sobre todo porque me inculcaron valores y a mi esposo por su apoyo incondicional.

**Geovanna Jeannette Andrade Panchana**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

---

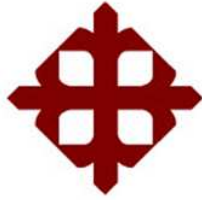
**ING. DANNY BARBERY MONTOYA, MGS.  
PROFESOR GUÍA Ó TUTOR**

---

**ING. SOLEDAD REA FAJARDO, MGS.  
REVISOR 1**

---

**ING. VERÓNICA CORREA MACÍAS, MGS.  
REVISOR 2**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA: INGENIERÍA EN MARKETING**

**CALIFICACIÓN**

**LETRAS: \_\_\_\_\_ NÚMEROS: \_\_\_\_\_**

---

**ING. DANNY BARBERY MONTOYA, MGS.  
PROFESOR GUÍA Ó TUTOR**

## ÍNDICE GENERAL

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>xvii</b>
TEMA .....	1
ANTECEDENTES .....	1
PROBLEMÁTICA .....	2
JUSTIFICACIÓN .....	4
OBJETIVOS .....	5
<b>Objetivo General</b> .....	5
<b>Objetivo Específico</b> .....	6
RESULTADOS ESPERADOS.....	6
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>1</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>1</b>
1.1 INTRODUCCIÓN.....	7
1.2 MARKETING .....	7
1.3 MERCADO .....	7
1.3.1. Clases de mercados.....	8
1.4 ESTRATEGIA .....	8
1.5 ESTRATEGIA ORIENTADA AL MERCADO.....	9
1.6 COMPETENCIA .....	9
1.7 INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	11
1.8 SEGMENTACIÓN DE MERCADO .....	12
1.9 POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO .....	13
1.9.1 Definición de posicionamiento.....	13
1.9.2 Estrategias de posicionamiento.....	13
1.10 MARCA.....	14
1.11 IMAGEN.....	15
1.12 MEZCLA DE MARKETING.....	16
1.12.1 Producto.....	16
1.12.2 Precio .....	17
1.12.3 Plaza (Distribución) .....	19
1.12.4 Promoción .....	20
2.3.3 Comportamiento de compra del Consumidor.....	21

1.13 Localización y características del sitio del lanzamiento plan de marketing.....	24
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>25</b>
<b>ANÁLISIS SITUACIONAL.....</b>	<b>25</b>
2.1 MICROENTORNO.....	25
2.1.1 La Empresa.....	25
2.1.2 Tipos de Proveedores.....	38
2.1.3 Competencia Directa e Indirecta.....	39
2.2 MACROENTORNO.....	39
2.2.1 Fuerzas Políticas y Legales.....	39
2.2.2 Fuerzas Económicas.....	40
2.2.3 Fuerzas Sociales.....	44
2.2.4 Fuerzas Tecnológicas.....	45
2.2.5 Fuerzas Ambientales.....	45
2.2.6 Crecimiento de la Industria.....	46
2.3 ANÁLISIS ESTRATÉGICO SITUACIONAL.....	48
2.3.1 Cadena de valor de la empresa.....	48
2.3.2 Actividades Primarias.....	48
2.3.3 Actividades de Apoyo.....	53
2.3.4 Ciclo de Vida del Producto.....	57
2.3.5 Cinco Fuerzas Competitivas De Porter.....	59
2.3.6 Análisis P.E.S.T.A.....	64
2.3.7 Matriz EFE –EFI.....	67
2.7.5 Matriz del Perfil Competitivo (MPC).....	69
<b>CONCLUSIONES DEL CAPITULO II.....</b>	<b>70</b>
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>72</b>
<b>INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....</b>	<b>72</b>
3.1 IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO Y SUS USOS.....	72
3.1.1 Características de la materia prima.....	72
3.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	73
3.2.1 Objetivo General.....	73
3.2.2 Objetivos Específicos.....	73
3.3 HERRAMIENTAS INVESTIGATIVAS.....	73
3.3.1 Información Cuantitativa.....	73

3.4	ANÁLISIS DE GRUPO OBJETIVO .....	74
3.4.1	Cuantificación de la población demandante .....	74
3.4.2	Definición muestral.....	74
3.4.3	Formato de Cuestionario.....	76
3.5	RESULTADOS OBTENIDOS EN LA ENCUESTA.....	78
	<b>CONCLUSIONES CAPITULO III.....</b>	<b>88</b>
	<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>72</b>
	<b>PROPUESTA AL PLAN DE MERCADEO .....</b>	<b>72</b>
4.1	Objetivos General. ....	89
4.2	Objetivos específicos. ....	89
4.3	Mercado meta.....	89
4.4	Segmentación.....	89
4.5	Estrategia de Posicionamiento .....	90
4.5.1	Tipos de posicionamiento.....	90
4.6	Estrategias de Marketing .....	91
4.6.1	Estrategias Básicas.....	91
4.6.2	Estrategias Competitivas.....	92
4.7	Matriz de Roles y Motivos .....	94
4.8	Marketing Mix. ....	95
3.7.1	Producto.-.....	95
3.7.2	Precios. ....	98
3.7.3	Estrategia de Distribución .....	99
3.7.4	Promoción. ....	102
3.7.5	Estrategias Push y Pull .....	103
4.8	Estrategias de Merchandising .....	111
4.9	Programación de actividades .....	114
	<b>CONCLUSIONES CAPITULO IV .....</b>	<b>120</b>
	<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>121</b>
	<b>ANALISIS FINANCIERO .....</b>	<b>121</b>
5.1	Introducción.....	121
5.2	Objetivo del estudio económico .....	121
5.3	Proyección de ventas.....	121
5.4	Presupuesto de marketing .....	129
5.5	Flujo de Caja Proyectado .....	131

5.6	Marketing ROI .....	133
5.7	Estado de Resultados .....	134
5.8	. Gastos Administrativos.....	136
<b>CONCLUSIONES CAPITULO V .....</b>		<b>137</b>
<b>CONCLUSIONES DEL PROYECTO.....</b>		<b>138</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>		<b>139</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estrategia Océano azul.....	10
Tabla 2. Cartera de productos .....	38
Tabla 3. Inflación Ecuador en los últimos años.....	42
Tabla 4.Análisis PESTA de Salica del Ecuador .....	65
Tabla 5.Análisis FODA.....	66
Tabla 6.Género de encuestados.....	78
Tabla 7.Edad de los encuestados.....	79
Tabla 8.Frecuencia de consumo.....	80
Tabla 9.Preferencia de líquido de cobertura .....	81
Tabla 10.Lugar de compra.....	82
Tabla 11.Razones de compra .....	83
Tabla 12.Marcas de atún que consume.....	84
Tabla 13.Tamaño de la conserva.....	85
Tabla 14.Exposición de medios de comunicación .....	86
Tabla 15.Por qué medio de comunicación ha conocido el atún Campos.....	87
Tabla 16.Estrategias de marketing .....	93
Tabla 17.Cuadro comparativo de precios .....	99
Tabla 18. Capacitación a distribuidores .....	102
Tabla 19. Detalles de puntos de venta.....	103
Tabla 20.Presupuesto material POP.....	105
Tabla 21.Costo publicidad por radio .....	106
Tabla 22.Costo publicidad por televisión local .....	106
Tabla 23.Actividades para redes sociales.....	107
Tabla 24. Calendario de actividades de degustación.....	109

Tabla 25.Actividades para degustaciones .....	110
Tabla 26.Costos por degustación .....	110
Tabla 27.Cronograma de actividades .....	115
Tabla 28.Cuadro de seguimiento de actividades y control.....	118
Tabla 29.Histórico de ventas .....	123
Tabla 30.Cálculo de regresión lineal RO180 aceite .....	124
Tabla 31.Cálculo de regresión lineal RO180 agua.....	125
Tabla 32.Cálculo regresión lineal RO1000 agua.....	125
Tabla 33.Proyección ventas hasta el año 2020 en cajas .....	127
Tabla 34.Proyección de ventas mensual año 2015 en cajas y dólares.....	128
Tabla 35.Proyección costo de ventas .....	129
Tabla 36.Presupuesto de marketing .....	130
Tabla 37.Presupuesto de marketing mensualizado .....	130
Tabla 38.Flujo de caja proyectado .....	132
Tabla 39.ROI de Marketing .....	133
Tabla 40. Estado de resultados .....	135
Tabla 41. Resumen gastos administrativos .....	136
Tabla 42. Resumen Nómina .....	136

## INDICE DE GRÁFICOS

Ilustración 1.- Proceso de una investigación de mercado.....	12
Ilustración 2. MODELO DE COMPORTAMIENTO DE COMPRA.....	21
Ilustración 3. Organigrama.....	29
Ilustración 4. Participación porcentual de principales productos exportados en el 2013.....	41
Ilustración 5. Índice de condiciones de pobreza.....	43
Ilustración 6. Capturas por País de túnidos.....	47
Ilustración 7. Cadena de valor de Salica del Ecuador.....	48
Ilustración 8. Variación de ventas según histórico.....	58
Ilustración 9. Ciclo de vida del atún Campos.....	58
Ilustración 10. Las 5 Fuerzas de Porter de Salica del Ecuador.....	63
Ilustración 11. Matriz EFI.....	67
Ilustración 12. Matriz EFE.....	68
Ilustración 13. Matriz del Perfil Competitivo.....	69
Ilustración 14. Edad de los encuestados.....	79
Ilustración 15. Frecuencia de consumo.....	80
Ilustración 16. Preferencia de líquido de cobertura.....	81
Ilustración 17.Lugar de compra.....	82
Ilustración 18. Razones de compra.....	83
Ilustración 19. Marcas de atún que consume.....	84
Ilustración 20. Tamaño de la conserva.....	85
Ilustración 21.Exposición de medios de comunicación.....	86
Ilustración 22.Por qué medio de comunicación ha conocido el atún Campos .....	87

Ilustración 23. Matriz de Roles y Motivos.....	94
Ilustración 24. Presentación de las conservas Campos.....	95
Ilustración 25. Etiqueta producto Campos .....	96
Ilustración 26. Imagen del Atún Campos .....	98
Ilustración 27. Material promocional .....	105
Ilustración 28. Degustaciones en supermercados Tia y Aki.....	111
Ilustración 29. Tipo de exhibición de repetición o bloque.....	113
Ilustración 30. División vertical del escaparate .....	114
Ilustración 31. División Horizontal del escaparate.....	114
Ilustración 32. Ventas 2013 por formato .....	122

## RESUMEN EJECUTIVO

Salica del Ecuador S.A. es una de los mayores exportadores de conservas de atún del País y su marca Campos es reconocida en países como España, Libia, Portugal e Italia, y en base a su experiencia en el mercado internacional, lanza al mercado local en el 2010 las conservas de lomos de atún en aceite de soya y agua bajo la marca “Campos lle”. Esto se debe a la alianza estratégica que sostuvo con la empresa ILE C.A., Industria Lojana de Especerías, dedica a la fabricación y comercialización de condimentos a nivel nacional para que realice la distribución en el País.

Sin embargo, no se cumplió con las expectativas de venta y en el año 2013 la empresa Salica del Ecuador cambia su estrategia y disuelve su alianza con ILE, empieza a crear una nueva red de distribuidores a nivel nacional y también cambia el nombre del producto y su imagen a conservas de atún “Campos”.

Este proyecto está enfocado en desarrollar un plan de Marketing para posicionar la conserva de atún marca campos de la empresa Salica del Ecuador S.A. en el sector de General Villamil Playas, para ello se realizará un análisis sobre las fortalezas, oportunidades, amenazas, debilidades así como también conocer la característica diferenciadora del producto que es su calidad, al ser elaborado con lomo de atún y no migas.

El macroentorno es bastante positivo, las nuevas políticas de gobierno por una alimentación saludable y el consumo de productos “Hecho en Ecuador” son un factor externo que aporta al incremento de las ventas y desarrollo de productos en el mercado local.

Durante el proceso de la investigación de mercado realizada a 385 personas de la localidad de Playas, se obtuvo información relevante de las necesidades, preferencias, hábitos de los consumidores y también permitió conocer sobre la competencia, cuán tan posicionados están en la mente del

consumidor y la percepción que tienen frente al atún marca Campos, toda esta información sirvió como base fundamental para la elaboración de la estrategia de marketing que se basa en el desarrollo y crecimiento del mercado.

Esta estrategia se enfoca en ampliar la cobertura a otras zonas aledañas a la localidad de General Villamil Playas como la parroquia Posorja, lugar en donde están instaladas dos importantes industrias procesadoras de atún como son Salica Del Ecuador y Nirsa que elabora las conservas de atún marca Real, también se incluye a otros sectores como Engabao, Puerto del Morro, San Antonio y San Jacinto.

Como parte de esta estrategia, incrementar la rotación e incentivar la frecuencia de consumo, este proyecto desarrolla una serie de promociones, como degustaciones en los principales autoservicios de Playas, interacción con los clientes potenciales mediante concursos en las redes sociales donde se entrega material promocional como camisetas, bolígrafos, etc, con el fin de dar a conocer el producto y tener una interacción con el cliente que permita crear un vínculo y fidelizarlo, así como también desarrollar a los distribuidores creando alianzas estratégicas .

Finalmente es importante considerar el seguimiento y control del desarrollo del proyecto para el cumplimiento del plan de trabajo que está enfocado no sólo a posicionarse en el mercado como uno de los productos de mayor preferencia de los consumidores, sino también que sea reconocido como un producto de alta calidad por ser elaborado con puro lomo de atún que es su ventaja diferenciadora y por ser un producto de gran aporte nutricional.

**Palabras Claves: Conservas de atún, Investigación de Mercado, Sector General Villamil Playas, Atún Campos, Posicionamiento de mercado, Plan de marketing.**

## **INTRODUCCIÓN**

### **TEMA**

Plan de Marketing para posicionar la conserva de atún Marca “Campos” de Salica del Ecuador S.A en el Cantón Playas.

### **ANTECEDENTES**

El proyecto se aplicará en el año 2015, en la empresa SALICA DEL ECUADOR S.A., hacia el mercado meta localizada en el Cantón Playas y sus zonas de influencia, que está a 96 kilómetros de la ciudad de Guayaquil. Su territorio tiene una extensión de 280 Km<sup>2</sup> y su población es de 41.935 habitantes su zona más cercana y de mayor relevancia por su población es la Parroquia Posorja que cuenta con 24.136 habitantes (INEC, 2010) esto sin considerar la gran afluencia turística que tiene el Cantón en época de invierno.

En los últimos años el Cantón General Villamil Playas ha tenido un importante y evidente desarrollo comercial y turístico, en el año 2013 se inauguró el primer centro comercial del Cantón, inversión realizada por el Grupo El Rosado, a este también se le suman grandes proyectos inmobiliarios como Altamar, Ocean Club Resort, Carabelas de Colón, y Karibao del Grupo Nobis, entre otros.

En razón de la dinámica económica de la zona, influenciada además por la presencia de industrias atuneras asentadas en la cercana población de Posorja, hace que se forme una población flotante que incrementa la demanda de bienes y servicios, particularmente de productos comestibles.

En este punto las conservas de atún tienen mayor potencial pues son productos muy versátiles que pueden disfrutarse en un plato fuerte dentro de

la dieta diaria de una familia o como piqueos para una tarde de playa con amigos su versatilidad hace fácil de prepararlos y servirlos.

El producto al que se realizará el plan de Marketing para posicionarlo en el mercado será con base a la característica que lo diferencia de sus competidores al ofrecer 100% lomos de atún Yellowfin sin migas lo que lo hace un producto con mucho potencial.

## **PROBLEMÁTICA**

La empresa Salica del Ecuador S.A. dedicada desde el 2005 a la elaboración de conservas de atún bajo marcas privadas y propias para el mercado Europeo y Latinoamericano, decide en el 2010 incursionar al mercado local bajo su marca Campos, reconocida en países como Italia, España, Libia y Portugal y lanza las conservas de “lomos de atún” de la especie Yellowfin en formatos Ro 180 y Ro 1000 en aceite de soya y agua.

Según información proporcionada por la empresa su introducción en el mercado arranca con niveles mínimos de su alta producción aproximadamente se destinaba el 1% para mercado local; esto hizo que el producto desde el inicio no tenga un buen posicionamiento en la red del distribuidor que arrancó con una alianza estratégica con la empresa ILE dedicada a la fabricación y distribución a nivel nacional de especerías y se dio a conocer al mercado como “Campos ILE”.

Sin embargo, no cumplió las expectativas de venta ni de cobertura y la empresa define como estrategia en el 2013 cambiar su imagen y nombre a atún “CAMPOS” volviendo así a su nombre de origen disolviendo su alianza con este distribuidor y entablando varios distribuidores a nivel nacional esto ha permitido que las ventas se vayan incrementando tenuemente al punto que en el año 2013 se procesaron alrededor de 3'600.000 cajas de las cuales 80.000 cajas de conservas fueron para el mercado local, es decir aproximadamente 2%; la diferencia apunta al mercado de exportación.



Salica del Ecuador aún no cuenta con un plan estratégico de marketing para el posicionamiento de su marca en el mercado local, aún no ha desarrollado su táctica para darse a conocer, ni cuenta con un plan enfocado a la promoción y publicidad, limitando las ventas y restringiéndose en la participación de mercado de productos de consumo masivo como es el atún.

El mercado meta no está identificado y no se conoce sus preferencias, hábitos de consumo, necesidad y deseos, la empresa no cuenta con suficiente información que le permita elaborar una estrategia adecuada para posicionarse en la localidad de General Villamil Playas

Según la empresa, otro problema es la cobertura de mercado limitada en el sector geográfico de Playas y casi nula en los sectores aledaños que también gozan de afluencia turística, no están definidos los puntos de venta donde los consumidores pueden adquirir el producto, la falta de un canal de distribución sólido y la poca presencia en los medios no permite que el producto se dé a conocer y se vaya posicionando en la mente del consumidor.

La gerencia de Salica del Ecuador S.A. es consciente de que necesita un plan agresivo para colocar sus producto tanto en las cadenas de Hipermercados a nivel nacional como Mi comisariato y Supermaxi, así como llegar a tiendas y despensas de barrio, tal como se encuentra su competencia Atún Real, Isabel y Van Camp, quienes actualmente se encuentran totalmente posicionados y con una trayectoria de más de cuatro décadas en el sector de conservas de atún lo que hace un reto establecer un plan de marketing para posicionar en el mercado local, la conserva de atún Campos.

Para la empresa es fundamental tener mayor participación de ventas en el mercado local y nuevos mercados latinoamericanos, pues actualmente el

70% de su producción es para el mercado Europeo y aún el País está negociando acuerdos de preferencias arancelarias que permita ser competitivos y mantener la cuota en este mercado (Salica del Ecuador F. M., 2013).

## **JUSTIFICACIÓN**

Ecuador es el país que captura la mayor cantidad de atún en el Océano Pacífico Oriental (CIAT, 2012), ya que este producto es considerado un producto estrella de la pesquería y unos de los principales motores que impulsa la economía del País y un gran generador de empleo.

Actualmente la industria atunera ecuatoriana cuenta con grandes empresas productoras y exportadoras de conservas de atún, bajo marcas propias liderando la participación en el mercado local Negocios Industriales Real S.A. NIRSA con su producto estrella atún Real; Conservas Isabel Ecuatoriana S.A. con sus marca atún Isabel; Industria Ecuatoriana Productora de Alimento C.A. con su producto líder Van Camp's; y también existen otra marcas que cada día están consolidándose más como atún Yeli de la empresa MARBELIZE, y EUROFISH S.A. con sus marcas Manabita y Barbatún dirigidas a otro sector al ofrecer un atún económico (CEIPA, 2014).

Es en este preciso mercado en que SALICA DEL ECUADOR S.A. apostó y entra a esta gran carrera introduciendo al mercado local su producto marca Campos, confiado en su experiencia y participación en varios países.

SALICA del Ecuador S.A. es una empresa procesadora de Atún, ubicada en Posorja; actualmente es la segunda exportadora ecuatoriana de atún al mundo (Ecuador Pesquero, 2013). Su producción va enfocada al mercado internacional de Europa y América principalmente, pero mantiene una gran expectativa de aceptación del consumidor y participación del mercado local con un producto elaborado con los más altos estándares de calidad.

Para implantar estrategias para posicionar la marca de atún Campos, es necesario un estudio del mercado y ejecutar benchmarking entre las marcas líderes del mercado de conservas de atún y los nuevos productos que han ingresado, de tal manera que pueda obtener una estructura que permita desarrollar el proyecto con bases lógicas y sustentables para poder ejecutar el plan de marketing abarcando técnicas aprendidas en cuanto a branding, merchandising, trademarketing, entre otros.

Es necesario e indispensable comprender las necesidades actuales y futuras así como los deseos y gustos de los consumidores capturando la esencia que permitirá entablar una formular que pueda causar un gran impacto a nivel del mercado local y pueda aportar a los objetivos planteados.

Es por ello que el proyecto de investigación va enfocado a elaborar un plan de posicionamiento de la marca de Atún Campos, con el fin de implementar estrategias para la comercialización, reconocimiento de marca y participación del mercado.

Por otro lado, es muy importante ofrecer a la empresa SALICA DEL ECUADOR S.A. un proyecto de marketing que pueda ser aplicado y considerado para uno de los productos que procesa y que haga camino a posicionar en la mente del consumidor la marca Campos como un producto de calidad, puro lomo de atún y fuente natural de proteínas.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Elaborar un Plan de Marketing para posicionar la marca de conservas de atún Campos elaborado por la empresa de Salica del Ecuador, en el cantón General Villamil Playas y los sectores aledaños.

### **Objetivo Específico**

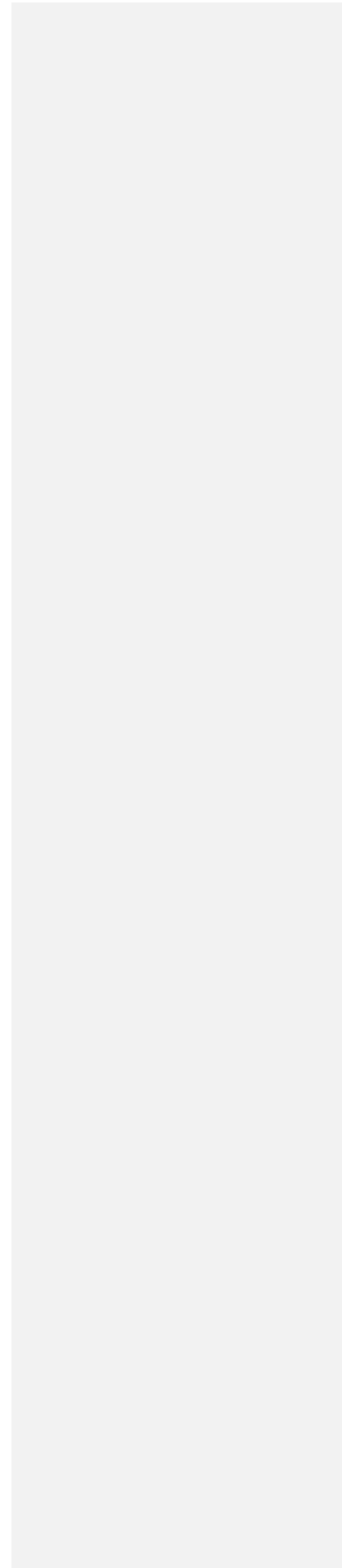
- Proveer de un marco teórico que sirva de referencia y guía para la elaboración de este proyecto.
- Analizar la situación actual del entorno de la empresa.
- Realizar una investigación de mercado que permita identificar la oferta y la demanda existente, así como determinar el mercado meta.
- Establecer las estrategias más idóneas y precisas para el posicionamiento de la marca.
- Determinar la factibilidad del presente plan.

### **RESULTADOS ESPERADOS**

Los resultados que se obtengan del presente trabajo se definen en cuatro puntos:

- Contar con un sistema conjugado y coherente de conceptos que permitan el desarrollo y aplicación del plan de marketing.
- El diagnóstico inicial de la empresa SALICA y su entorno.
- Una investigación que determine la percepción de marca de conservas de atún en el mercado en estudio.
- Un plan estratégico y de acción de marketing para posicionar la marca CAMPOS.
- El análisis de factibilidad del plan determinando su impacto en las ventas.

**CAPÍTULO I**  
**MARCO TEÓRICO**



## **1.1 INTRODUCCIÓN**

El marco teórico concatena los términos que ingresan dentro de la investigación para lograr el posicionamiento de la conserva de atún marca Campos en el cantón Playas, esto dentro del contexto de los términos de marketing, investigación de mercado, posicionamiento y plan de comunicación

## **1.2 MARKETING**

Es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo y obtener así una utilidad, El marketing identifica las necesidades y los deseos insatisfechos; define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y la potencial utilidad (Kotler, 2005).

Generalmente las organizaciones cuentan con un departamento de Marketing orientado a establecer las estrategias adecuadas para producir y comercializar los productos y servicios, sin embargo según Kotler (2005) muchas tener esta área es bueno pero también es malo porque estas actividades no sólo le competen a esta área sino que deben manifestarse en toda la organización.

## **1.3 MERCADO**

Tradicionalmente, un mercado era aquel lugar en el que vendedores y compradores se reunían para comprar y vender bienes, por otra parte los mercadólogos utilizan el termino mercado para referirse a las distintas agrupaciones de consumidores. Así, se entiende que los vendedores constituyen la industria y los compradores constituyen el mercado, se habla de mercados de necesidades (el mercado de todos aquellos que buscan seguir una dieta), mercado de productos (por ejemplo el mercado del calzado), de mercados demográficos (el mercado por jóvenes) o de mercados geográficos (mercado francés) y también se aplica otros mercados (Philip Kotler y Kevin Lane Keller, 2006).

### 1.3.1. Clases de mercados

Según Kotler (2006), los principales tipos de mercados son:

**Mercados de consumidores:** Las empresas que venden bienes y servicios de consumo masivo invierten mucho tiempo en crear una imagen de marca superior, gran parte de la fuerza de una marca depende de si se consigue desarrollar un producto y una empaque superiores de si se logra garantizar su disponibilidad.

**Mercados de empresa:** Las empresas que venden bienes y servicios a otras empresas se enfrentan a un mercado de profesionales bien formados e informados capaces de valorar las diferentes ofertas de competidores. Las empresas compran bienes para poder fabricar o revender un producto a tercero.

**Mercados Globales:** Las empresas que venden bienes y servicios en el mercado internacional se enfrentan a decisiones y desafíos adicionales.

**Mercados no lucrativos y sector público:** Las empresas que venden sus productos o servicios sin fines lucrativos como iglesias, instituciones de beneficencia o gubernamentales deben prestar mucha atención al precio de sus productos puesto que estas organizaciones suelen tener una capacidad de compra limitadas. (Philip Kotler y Kevin Lane Keller, 2006).

## 1.4 ESTRATEGIA

La estrategia es definida por (Kotler, 2010) como un proceso de mercadotecnia estratégica que principia con el esfuerzo por crear un juego atractivo de oportunidades para la empresa. Aun cuando es posible generar nuevas oportunidades en cualquier parte dentro de la compañía, el departamento de mercadeo tiene esto como responsabilidad mayor. Muchas empresas se ven estancadas en cierto periodo de su existencia y les es difícil ser creativos y flexibles a este mundo cambiante y aquí la tarea de mercadotecnia es generar nuevas ideas y que la empresa vaya cambiando paralelamente al mercado y este mundo globalizado. Otras compañías piensan que cuentan con demasiadas oportunidades y aquí la labor de

mercadotecnia consiste en seleccionar entre ellas. En general, los encargados de este departamento hacen una importante aportación al generar, evaluar y seleccionar oportunidades atractivas.

### **1.5 ESTRATEGIA ORIENTADA AL MERCADO**

La principal aportación técnica de mercadotecnia es evaluar el potencial de ventas de cada oportunidad. ¿Quién compraría el producto? ¿Qué tanto pagaría por él? ¿Cuáles serían las características óptimas? ¿Qué tantos comprarían? ¿Dónde estarían ubicados? ¿Quiénes serían los competidores? ¿Qué canales de distribución se necesitarían? Se investigarían estas y otras preguntas para estimar el potencial de ventas y sobre esta información se evalúan los costos beneficios que siempre los realiza el departamento financiero evaluando cada oportunidad.

### **1.6 COMPETENCIA**

Las empresas no siempre están solas en su esfuerzo por ganar un determinado mercado con su producto o servicio, sino que todas sus acciones y estrategias generalmente son igualadas por parte de sus competidores. De hecho, las empresas funcionan dentro de un ambiente rico en competidores o llamados océanos rojos (W. Cham Kim - R.Mauborgne, 2005) Estos competidores tienen que identificarse, y superarse en sus estrategias a fin de lograr mantener su mercado o incrementarlo.

Existe “un universo competitivo compuesto de dos tipos de océanos: los océanos rojos y los azules. Los océanos rojos representan a todas las industrias existentes en la actualidad. Es el espacio conocido del mercado. Los océanos azules representan a todas las industrias que no existen actualmente. Es el espacio desconocido del mercado.” (W. Cham Kim - R.Mauborgne, 2005, pág. 5)



**Tabla 1. Estrategia Océano azul**

<b>Estrategia el océano rojo</b>	<b>Estrategia del océano azul</b>
Competir en el espacio existente del mercado	Crear un espacio sin competencia en el mercado
Vencer a la competencia	Hacer que la competencia pierda toda la importancia
Explotar la demanda existente en el mercado	Crear y capturar nueva demanda
Elegir entre la disyuntiva de valor o costo	Romper la disyuntiva de valor o costo
Alinear todo el sistema de las actividades de una empresa con la decisión estratégica de la diferenciación o del bajo costo	Alinear todo el sistema de las actividades de una empresa con el propósito de lograr diferenciación y bajo costos

Elaboración propia

Fuente: (W. Cham Kim - R.Mauborgne, 2005)

El ambiente competitivo engloba no sólo a otras compañías, sino también cosas más básicas. La mejor forma para comprender a su competencia, es

adoptar el punto de vista de un comprador, sencillamente empatía y colocarse en los zapatos del consumidor para conocer qué ocurre en ese lado. Cuando un producto despierta mayor interés se debe analizar qué fue lo que disparó ese deseo o necesidad.

### **1.7 INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

La investigación de mercados es la reunión, el registro y el análisis de todos los hechos acerca de los problemas relacionados con las actividades de las personas, las empresas y las instituciones en general. La investigación de mercados ayuda a la dirección, a comprender su ambiente, identificar problemas y oportunidades y evaluar y desarrollar alternativas de acción de marketing. (Benassini, 2001).

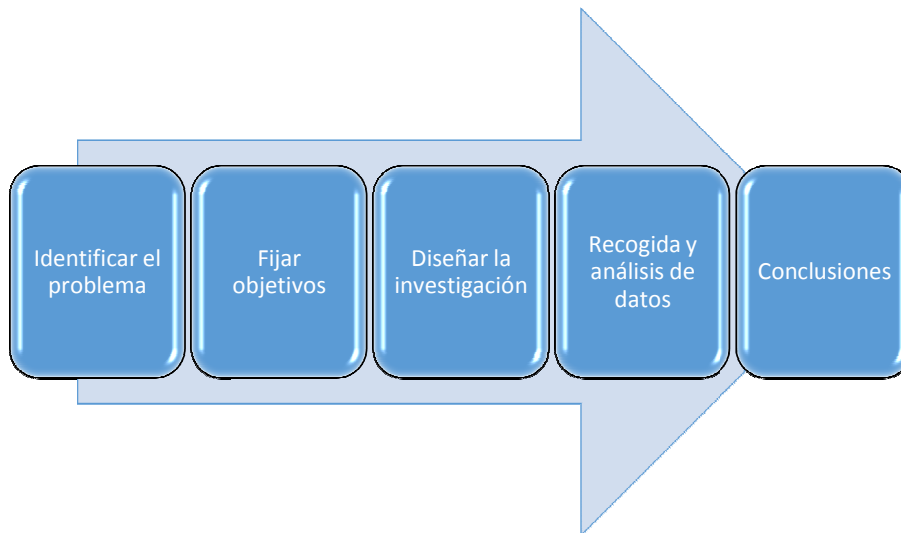
La investigación de mercados es un campo que está creciendo rápidamente y las empresas se van haciendo más conscientes de la necesidad de realizar este tipo de investigaciones que le permitirá conocer acerca de los competidores, de su entorno y más que ayudará a la dirección de la empresa a tomar las decisiones que necesita.

El diseño y proceso de la investigación nace con el primer paso de identificar explícitamente el problema a resolver, normalmente el cliente tiene claro su necesidad de información y es importante que el investigador comprenda y comparta la definición del problema, el segundo paso es fijar los objetivos que van a seguir de guía en la recogida de datos.

En el tercer paso consiste en el diseño de la investigación, se debe decidir cuáles son las técnicas de recogida de información que se van a utilizar, se empieza realizando una investigación preliminar con fuentes secundarias y a partir de ahí se decide si es conveniente iniciar una investigación exploratoria o descriptiva integrando las técnicas cualitativas y cuantitativas.

El cuarto paso es la recogida de datos y análisis de resultados y por último las conclusiones (Sanz, 2010).

### Ilustración 1.- Proceso de una investigación de mercado



Elaboración propia

Fuente: (Sanz, 2010)

El trabajo del investigador es muy fascinante y ofrece una experiencia amplia, puesto que no solo tiene que establecer contacto con el consumidor, sino que se pone en contacto con ciertos directivos de la organización y hasta con sus competidores.

#### 1.8 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

La segmentación de mercado es la identificación de un grupo de consumidores que presumiblemente se comporten de un modo similar ante determinado producto o servicio, también se define como aquella parte del mercado que se compone de consumidores homogéneos, o sea que tienen perfiles similares (Dvoskin, 2004).

En el libro Fundamentos del Marketing (Philip Kotler - Gary Armstrong, 2003, pág. 269) indica que la segmentación de mercados es el acto de

dividir un mercado en grupos distintos de compradores con base en sus necesidades, características o comportamiento.

Comúnmente se utilizan nueve clases de características del consumidor que nos permite utilizarlas como bases para la segmentación de mercado como son los factores geográficos, demográficos, psicológicos, psicográficas, socioculturales, características en relación al uso del producto o servicio, factores relativos en cuanto a los beneficios deseados y formas mixtas o híbridas como perfiles psicográficos o geodemográficos. (Shiffman Leon G. y Kanuk Leslie, 2005, pág. 79).

## **1.9 POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO**

### **1.9.1 Definición de posicionamiento**

Posicionamiento es lo que se construye en la mente las personas, es decir, el producto gana un espacio en la mente del mercado meta. (Philip Kotler y Kevin Lane Keller, 2006).

Otro concepto de posicionamiento de un producto como lo define el libro fundamentos del marketing, indica que es la forma en la que los consumidores definen el producto con base a sus atributos importantes y el lugar que el producto ocupa en la mente de los consumidores en relación con los productos de la competencia. (Philip Kotler - Gary Armstrong, 2003, pág. 260).

Los consumidores reciben mucha información sobre productos y servicios que saturan su mente y en el proceso de decisión de compra los consumidores establecen una serie de categorías en su mente .

### **1.9.2 Estrategias de posicionamiento**

Se debe seleccionar una estrategia de diferenciación y posicionamiento con los siguientes pasos:

- **Identificar un conjunto de posibles ventajas competitivas y construir una posición,** además de diferenciar un producto también

se debe diferenciar el servicio que acompaña a este, para que puedan lograr una ventaja en relación a su competencia.

- **Elegir las ventajas competitivas correctas**, la empresa debe definir cuántas y cuales diferencias promoverá y que serán efectivas para su estrategia.
- **Selecciona una estrategia general de posicionamiento**, en base a las posibles propuestas de valor ventajosas en las cuales la empresa puede posicionar los productos que ofrece, estas pueden ser: más por más, más por lo mismo, más por menos, menos por mucho menos y más por menos.
- **Comunica y entregar de manera efectiva al mercado la posición elegida**, una vez que la empresa ha definido su estrategia esta debe ser comunicada al mercado meta.

Una estrategia de posicionamiento del mensaje en la mente del consumidor sugiere en vez de motivación el uso de anuncios comparativos en relación a la competencia, resaltando sus ventajas diferencial (O'Shaughnessy, 2006).

Una ventaja competitiva es una ventaja sobre los competidores que se gana ofreciendo gran valor al cliente (Amstrong, 2006).

Sea que la empresa tenga un producto dentro de su portafolio o este planificando el lanzamiento de un producto nuevo, el problema radica en posicionar o reposicionar ese producto en segmento de mercado más apropiado. (O'Shaughnessy, 2006).

### **1.10 MARCA**

La mayor parte de las empresas colocan su nombre en los productos y artículos que venden; estos nombres se llaman marcas (Buskirk, 2010). Con frecuencia, la principal ventaja de una empresa suele ser su marca. Algunos otros elementos como fábrica, equipo, entre otros, pueden copiarse con relativa facilidad; sin embargo, una marca apreciada por el mercado es una ventaja contra la cual puede ser difícil competir. Algunas veces una

empresa puede fracasar e ir a la bancarrota, y aun así su marca comercial continúa teniendo un considerable valor en el mercado.

Las marcas comerciales no son palabras neutras e inocuas, como alguna gente parece creer. Pueden jugar un papel muy importante en el éxito o fracaso definitivo de un producto. Las marcas comerciales también sirven para proteger los mercados de una empresa. Una vez que un cliente ha probado un producto y le ha gustado, la marca facilita su posterior identificación y puede volver a comprarla de nuevo. Por tanto las marcas comerciales pueden ganarse el aprecio del consumidor, si los productos a que se refieren se lo merecen. Sin marca comercial, la identificación sería imposible y costaría repetir las compras.

Si un producto es afortunado y se gana la confianza del consumidor, el fabricante aumenta el control sobre su distribución. La marca que tenga éxito será solicitada ávidamente por los intermediarios que desean trabajarla; sin marca comercial de identificación, estos intermediarios serán incapaces de averiguar lo que compran y se verán obstaculizados en sus esfuerzos para venderla.

### **1.11 IMAGEN**

La imagen es la manera de cómo el consumidor o el público pueda percibir al bien o servicio, este conjunto de impresiones con respecto al producto está relacionada a las actitudes o las acciones que las personas puedan tener hacia el producto o la empresa, esto nos dice que para una empresa es muy importante y es un arduo trabajo a largo plazo para tener o mantener una buena imagen hacia sus clientes.

La compañía debe usar todos los medios posibles de comunicación para dar a conocer la imagen que quiere proyectar y no puede caer en el gran error de crear imágenes falsas porque se perjudicará.

Según (Zarco, 2004) una imagen positiva incrementará la probabilidad de elección de la marca y, lo que es más importante, produce una mayor lealtad por parte del consumidor.

## **1.12 MEZCLA DE MARKETING**

La mezcla de marketing, se define como un conjunto de herramientas que utiliza la empresa para conseguir los objetivos de marketing, estos se clasifican en 4 grandes grupos que se denominan las cuatro P del marketing, producto, precio, plaza y promoción. (Philip Kotler y Kevin Lane Keller. (2006).

La mezcla de marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto.

A continuación se detalla cada uno de los conceptos de las 4P:

### **1.12.1 Producto**

En la definición del glosario se tiene como producto al conjunto de atributos sean estos físicos o no, con propiedades y beneficios que se encuentran reunidos en una forma identificable y que se ofrecen al mercado para su consumo, uso y comercialización.

El producto se refiere a la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta. (Philip Kotler - Gary Armstrong, 2003, pág. 63), un producto puede ser tangible o intangible que está creado para responder a la necesidad o deseos de un consumidor.

Un producto tangible puede ser de consumo personal, es decir de uso por parte de individuos o grupo familiar y también existen los productos industriales, los cuales son empleados en la elaboración para la obtención de otros productos que demandan algún tipo de transformación o una incorporación a otros productos como los ensamblajes o montajes. (Dvoskin, R. 2004).

Los productos intangibles puede ser un conjunto de ideas, creencias, actitudes, valores o servicios y se define como actividades que proporcionan satisfacción o beneficios, es esencialmente intangible y no se pueden

poseer, su producción no necesariamente este ligada a un producto físico. (Kotler, 1995).

De la misión y visión de la empresa debe nacer el concepto del producto ya que es el medio con el cuál va a llegar al consumidor y por ende al cumplimiento de sus objetivos, con su producto sabrá a dónde quiere llegar, cuál será la razón de ser de la empresa y que es lo que puede ofrecer, esas son las bases para que la empresa pueda desarrollar su plan estratégico.

Según (Kotler Philip y Gary Armstrong, 2001) cada producto o servicio se puede ofrecer a los clientes en tres niveles, el producto central que consiste en los beneficios centrales, el producto real que abarca la calidad, funciones, presentación y el producto aumentado que es el real más diversos beneficios.

También se distinguen las siguientes cuatro categorías de productos:

- Bienes tangibles puros, estos no incorporan ningún servicio.
- Bienes tangibles con algún servicio, es la oferta de un producto tangible con el que se ofrece junto con un servicio, por Ejemplo: una computadora que vine acompañada del servicio de instalación e internet.
- Servicios acompañados de algunos bienes, el objeto de la venta es intangible pero se ofrece un adicional tangible por Ejemplo: el Cine que ofrece servicio de entretenimiento pero viene acompañado con productos alimenticios como canguil, bebidas, etc.
- Servicios puros, sin soporte de tangible adicional por Ejemplo: servicio de asesoría legal, un concierto, etc. ( Kotler, 2005)

### **1.12.2 Precio**

Un concepto elemental de precio es la definición de este como el monto de dinero que un consumidor puede pagar para obtener el uso, la propiedad o el consumo de un producto o un servicio específico, el objetivo primordial



de este elemento, como parte del marketing mix es el de asegurar un importe para el producto o servicio que responda a los objetivos de marketing establecidos.

El precio es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto. (Philip Kotler - Gary Armstrong, 2003), es muy importante no confundir el precio de un producto con el valor que este pueda tener para el cliente, si el precio está por encima del valor del producto el cliente seguro el consumidor no pagará por ello.

Hay dos grupos de factores que deben ser tomados en consideración al fijar el precio que son las personas, incluyendo los competidores y los costes. (O'Shaughnessy, 1998).

El precio se puede aplicar para diferentes fines enfocados al marketing:

- Igualar o atacar a la competencia
- Establecer un precio que sea compatible con los volúmenes de venta y crecimientos fijados.
- Establecer el precio en función de obtener mayor rentabilidad, sin considerar los volúmenes de venta.
- Utilizar el precio para definir un segmento de mercado al que queremos llegar en base a las características socioeconómicas.

Es importante tener presente que el precio no se puede establecer únicamente en función a los costes, a pesar de ser un factor importante deben considerarse las condiciones del mercado, la competencia, la posición deseada del producto, así como tampoco puede fijarse un precio pensando únicamente en la rentabilidad que deseamos tener, es necesario considerar si estamos pensando en una rentabilidad a corto plazo o que esta sea estable y se mantenga en el tiempo. (Soriano, 1994)

### **1.12.3 Plaza (Distribución)**

El concepto básico de distribución se refiere a la organización interna y externa que permite establecer el vínculo físico entre la empresa y el mercado para la comercialización de los productos o servicios con el objetivo de desarrollar operaciones de compra-venta, así como también lograr que el consumidor pueda adquirir los productos o servicios cuando los requiera y con el menor esfuerzo y tiempo posible. (Soriano, 1994).

En Plaza, se incluyen las actividades de la empresa que ponen el producto a disposición de los consumidores meta. (Philip Kotler - Gary Armstrong, 2003), con esta herramienta de la mercadotécnica podemos lograr que los productos estén al alcance de los consumidores.

Debemos contemplar que este abarca todas las estrategias y acciones necesarias para poder llevar el producto desde su punto de fabricación hasta el cliente final en las mejores condiciones, en el menor tiempo posible y utilizando la menor cantidad de recursos, toda esta logística permite ese vínculo físico entre el consumidor y la organización.

Según (L.Soriano, 1990) la distribución desempeña los siguientes objetivos: formalizar y desarrollar las operaciones de compra-venta, generar mayores oportunidades de compra y lograr que para el consumidor sea más fácil adquirir los productos.

Debemos tener en cuenta los canales de distribución a utilizar, considerando como principio básico que cuando mayor es el número de posibles compradores, es más probable que los intermediarios aparezcan en la venta del producto (Buskirk, 2010).

Como conclusión se puede decir que lo importante es que todas las acciones que se tomen estén encaminadas a su propósito táctico: "Generar mayores oportunidades de compra para los consumidores. (Soriano, 1994).

#### 1.12.4 Promoción

Como concepto básico la promoción o también llamada comunicación son aquellas actividades que las empresas realizan mediante la emisión de mensajes con el fin de dar a conocer sus productos o servicios y sus beneficios o ventajas competitivas para persuadir la compra de los consumidores.

Estas actividades de promoción plantean dos objetivos fundamentales que son informar y crear la inducción de compra:

- **Informar.-** consiste en distribuir toda la información posible para dar a conocer la existencia del producto o servicio para que gane exposición de marca, eliminando barreras de comunicación entre la empresa y sus consumidores.
- **Crear inducción de compra.-** En este punto se debe comunicar las potencialidades del producto o servicio para satisfacer las necesidades o deseos de los consumidores y sobre todo convencer a estos de que son superiores y tienen una ventaja sobre la competencia, su objetivo debe ser el de reforzar o conquistar la preferencia de los consumidores, motivar la compra, ofrecer incentivos, mejorar la exhibición del producto, realizar actividades en el punto de venta. (Soriano, 1994).

La promoción, abarca todas las actividades que comunican las ventajas del producto y convences a los consumidores meta de comprarlo. (Philip Kotler - Gary Armstrong, 2003) Esta comunicación tiene el objetivo de provocar la inducción de compra a los consumidores.

La mayor parte de los medios de promoción se enfocan sobre el rendimiento del producto y la fama de su vendedor. (Buskirk, 2010) Sin embargo el objetivo fundamental es la de informar y distribuir información relevante del producto exponer sus beneficios y usos de manera que permita llegar y convencer al consumidor induciendo a la compra.

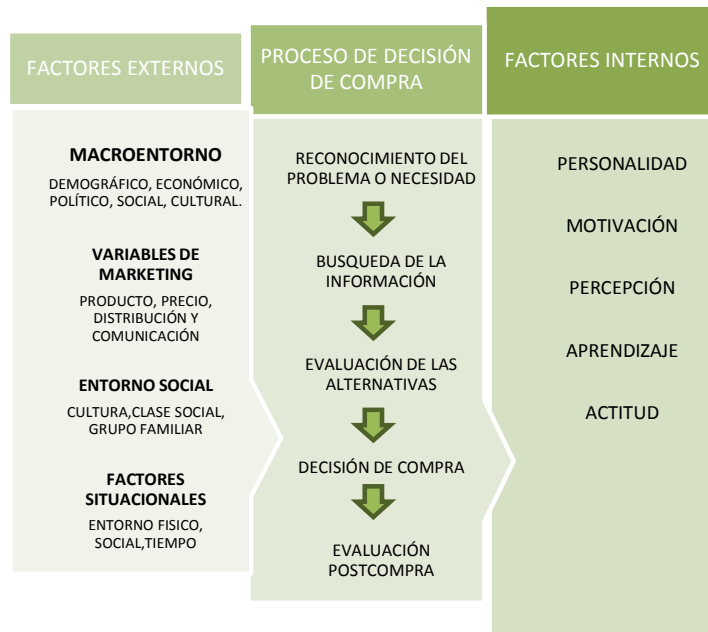
### 2.3.3 Comportamiento de compra del Consumidor

Según (W.L. Wilkie, 1994) define como comportamiento del consumidor como el conjunto de actividades que implican procesos mentales, emocionales y física, que los consumidores realizan cuando clasifican, seleccionan, compran, evalúan, usan, los bienes y servicios con el fin de satisfacer sus necesidades y deseos.

El proceso de decisión de compra es muy complejo pero se puede analizar de una manera sistemática estructurándola por fases como son: reconocimiento del problema, búsqueda de la información, análisis de las alternativas propuestas, decisión y acción de compra y evaluación postcompra.

#### Modelo del comportamiento de compra.

Ilustración 2. MODELO DE COMPORTAMIENTO DE COMPRA



Elaboración. Propia

Fuente: (Seller, 2002)

Las decisiones de compra de los consumidores se ven influenciadas por características personales, culturales, sociales, y psicológicas, pero estos factores no se pueden controlar pero se deben tener presentes cada una de estas características por parte de los mercadólogos.

**Factores Culturales.-** Estos factores ejercen una gran influencia sobre el comportamiento de los consumidores y es necesario entender el papel que desempeña la cultura, subcultura y la clase social del consumidor.

- **Cultura:** es el origen más básico de las conductas de los seres humanos ya que el comportamiento en gran parte se aprende al crecer en una sociedad.
- **Subcultura:** Toda cultura tiene una subcultura más reducida, conformada por un grupo de personas que comparten valores, situaciones, creencias religiosas, razas, regiones, etc.
- **Clase social:** Son divisiones de una sociedad cuyos miembros comparten los mismos valores, intereses y conductas basada en varios factores como ingresos económicos, ocupación, estudios, riquezas y otras variables. (Phillip Kotler, 2001)

**Factores Sociales.-** En el comportamiento del consumidor también influyen factores sociales como la familia, los grupos, los papeles y status.

- **Grupos.-** Los grupos tienen influencia directa a las personas que pertenecen a él, esta influencia puede variar en diferentes productos o marcas, suele ser más fuerte cuando las personas ven que lo utiliza alguien a quien ellos admiran o respetan.

- **Familia.-** La familia es la organización de compra más influyente e importante en una sociedad y es importante considerar los papeles que desempeña cada miembro como la esposa, el esposo los hijos.
- **Papeles y Status.-**Una persona puede pertenecer a diferentes grupos pero la posición o el papel que tenga cada una dentro del grupo es influyente en la decisión de compra. (Phillip Kotler, 2001).

**Factores Personales.-** Los comportamientos de los consumidores a la hora de la decisión de compra se ven influenciados por varias características personales como la edad, su ocupación, su ciclo de vida, su estilo de vida, su personalidad y el autoconcepto o autoestima que tenga.

**Factores Psicológicos.-** En la decisión de compra también influyen factores psicológicos importantes como la motivación, percepción, aprendizaje y actitudes.

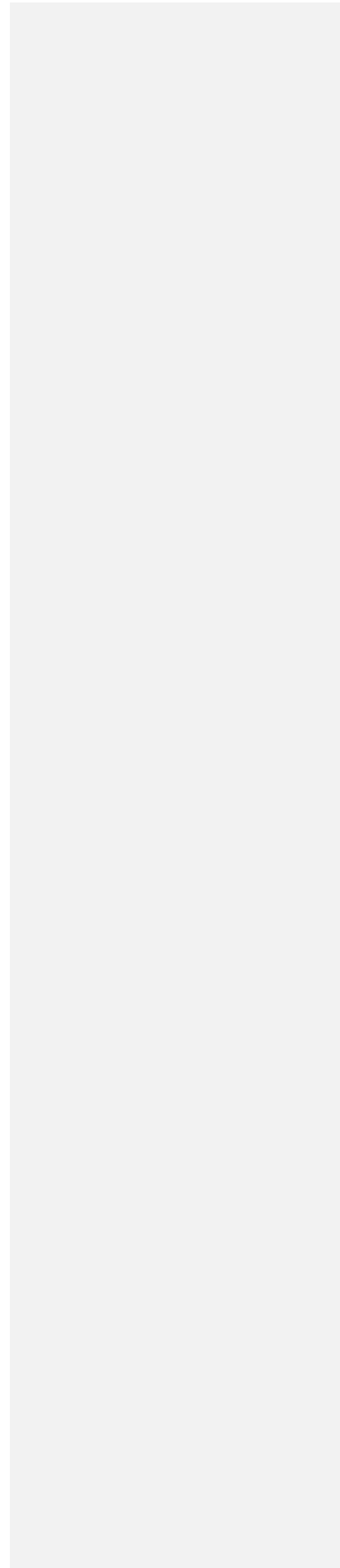
- **Motivación:** Necesidad de algo apremiante como para hacer que la persona busque satisfacerlas.  
Según la teoría de Freud las personas no entienden plenamente su motivación, los impulsos nunca se eliminan ni se controlan plenamente.  
En cuanto a la teoría de Maslow indica que una persona trata de satisfacer primero la necesidad más importante y cuando esta esté satisfecha deja de ser un motivo y pasa a la siguiente necesidad más apremiante.
- **Percepción:** La percepción es un proceso donde las personas seleccionan, organizan e interpretan información para darse una idea del mundo, las personas que están motivadas están listas para actuar pero esta depende de la percepción que tenga para su acción.

- **Aprendizaje:** la mayor parte de los comportamientos se aprenden, el aprendizaje describe los cambios de conducta de un individuo que se deben a la experiencia.
- **Actitudes:** Al aprender las personas adquieren creencias y actitudes, las actitudes describe los sentimientos de una persona hacia un objeto, es muy difícil modificar las actitudes es por ello que el mercadólogos debe encajar el producto en las actitudes del consumidor y no al contrario, (Phillip Kotler, 2001)

### **1.13 Localización y características del sitio del lanzamiento plan de marketing.**

El sitio donde se realizará el lanzamiento del plan de marketing para posicionamiento del producto Atún Campos es en General Villamil Playas ubicada a 93 km. de Guayaquil y entre su trascendental fuente de patrimonio económico está el turismo (Prefectura de Guayas, 2012).

**CAPÍTULO II**  
**ANÁLISIS SITUACIONAL**





## **2.1 MICROENTORNO**

### **2.1.1 La Empresa**

#### **2.1.1.1 Antecedentes**

Salica del Ecuador S.A., se encuentra ubicada en la localidad de Guayaquil, parroquia Posorja en el sector de Guarillo Grande. Actualmente se ha convertido en la mejor opción laboral para los habitantes de la Parroquia Posorja y el Cantón Playas, por ser una empresa de gran crecimiento y que mantiene 2.500 puestos de trabajo directo.

Inicia sus operaciones el 17 de Julio de 2002 y actualmente procesa y enlata pescado en sus diferentes especies: Yellowfin, Skipjack, y Bigeyes, para el atún campos elabora conservas en presentaciones de 180 gr. y 1000 gr. en agua y aceite de soja.

Salica del Ecuador S.A. pertenece al grupo atunero español Albacora S.A., que cuenta con la principal flota atunera de Europa: 16 grandes buques atuneros y 2 buque mercantes frigoríficos, capturando anualmente más de 100.000 toneladas y faenando en las tres áreas de pesca mundiales: Atlántico, Indico y Pacífico. El grupo Albacora inmerso en un proceso de internacionalización productiva, apuesta por la creación de la empresa Salica del Ecuador, una sociedad anónima propietaria de un complejo de 90.000 m<sup>2</sup> inaugurada en el año 2002 como base logística, pesquera, industrial, y atunera que permitirá mejorar las distintas fases del ciclo productivo y comercial del atún. (Salica del Ecuador F. M., 2013)

Cada día en la planta se cocinan 250 toneladas de túnidos en sus modernas instalaciones, las cuales cuentan con varios reconocimientos y certificaciones de calidad como British Retail Consortium (BRC), International Food Standard (IFS), Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA), Dirección de Inocuidad de Productos de Origen Animal (DIPOA), Business Alliance for Secure Commerce (BASC) que le han

permitido ingresar a los mercados más exigentes y mantener altos estándares de calidad.

#### **2.1.1.2 Filosofía Empresarial**

##### **Misión**

La misión de la empresa es muy concreta: “Entregar al mercado mundial los mejores productos del atún”.

##### **Visión**

La visión de la empresa abarca varias áreas tanto tecnológicas como sociales, ambientales y por supuesto comerciales:

“Ser innovadores en el desarrollo de productos, para llegar a nuevos mercados de manera sostenible y sustentable, fortaleciendo las relaciones comerciales con clientes y proveedores mediante una gestión tecnológica, industrial, medio ambiental y de responsabilidad social”.

##### **Valores**

La empresa desde el 2012 definió sus valores corporativos que son:

- **Honestidad:** Actuar con honestidad en todas las relaciones y actividades que realizan.
- **Compromiso:** Estar comprometidos en cumplir todos los procesos con altos estándares de calidad, siendo una organización líder, responsablemente productiva, rentable y con espíritu de servicio.
- **Liderazgo:** Mantener el liderazgo siendo especialistas en todos nuestros procesos, promoviendo cambios positivos para mejorar la competitividad empresarial y el entorno en que se desenvuelven nuestros colaboradores.
- **Respeto:** Crear un ambiente de confianza respetando a personas, leyes, medio ambiente, procesos productivos, seguridad y salud ocupacional.

- **Responsabilidad:** Ser responsables de nuestros actos, afrontándolos de manera positiva e integral, siempre en pro del mejoramiento personal, laboral, social, cultural y ambiental.

### **Objetivos**

El principal objetivo de la empresa Salica del Ecuador S.A., es la industrialización del atún; es decir, esta definición incluye la captura y transformación de enlatado de atún y luego a proceder a su enfundado para su comercialización en el mercado consumidor ubicado en el exterior, principalmente en Alemania y España, ambos países Europeos. Por esta razón el objetivo primordial está centrado en conservar la buena imagen de la empresa a través de su calidad.

Se puede mencionar además los siguientes objetivos generales:

- Mantener un ritmo de competitividad.
- Obtener actividades relacionadas con producción más limpia.
- Desarrollar un producto que se introduzca con óptima calidad y seguridad en los mercados.
- Satisfacer necesidades, expectativas y exigencias del cliente tanto interno como externo y poder competir en un mundo globalizado.
- Garantizar la confianza de quien distribuye y consume sus productos tanto a nivel nacional como internacional.
- Innovar constantemente, creando nuevos productos.
- Contribuir al desarrollo del país, generando divisas y fuentes de trabajo.
- Cuidar al factor humano el cual es clave en la elaboración del producto final, como una premisa de calidad total.
- Satisfacer las metas de producción estructuradas en su presupuesto.
- Cuidar que las actividades de la empresa no afecten al medio ambiente. (Salica del Ecuador F. M., 2013)

### **2.1.1.3 Organigrama**

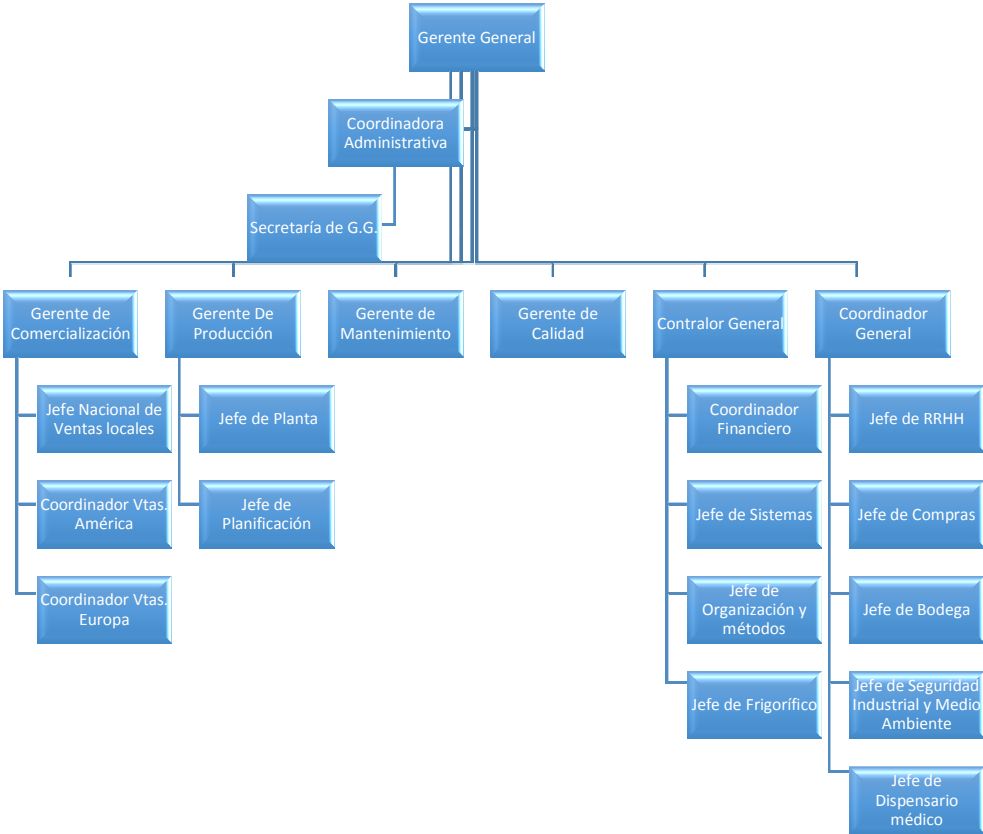
El organigrama de la empresa está compuesto por diferentes departamentos los cuales tienen sus respectivas gerencias y éstos a su vez como principal al Gerente General, existiendo departamentos de: Producción, Calidad, Mantenimiento, Compras, Financiero, Comercio exterior, Comercialización, Bodega entre otros.

El área administrativa de la Compañía SALICA DEL ECUADOR S.A. Tiene definidas cada una de sus funciones, ya que posee un organigrama que está formado de la siguiente manera:

- Entre los mandos superiores, la empresa se encuentra integrada por la Gerencia General, Contraloría y la Coordinación General.
- En los mandos medios, tanto administrativo como operacionales, se encuentran: la Gerencia de Recursos Humanos, la Gerencia de Gestión de Calidad, la Gerencia Comercial, la Gerencia de Producción, la Gerencia de Mantenimiento, la Coordinación Financiera y las Jefatura de Sistemas, Bodegas, Compras, Seguridad industrial y medio ambiente.

Para describir analíticamente las líneas de autoridad de esta compañía se hace necesaria la presentación del organigrama del cual se hablará sobre los principales departamentos, inicialmente en cuanto a los mandos superiores (ver ilustración 2)

**Ilustración 3. Organigrama**



Fuente: Salica del Ecuador (2013)

### **Gerente General**

Corresponde esta designación a un representante de los accionistas siendo la persona que está en contacto con las operaciones a nivel económico de la empresa. Entre sus principales funciones están las de:

- Planificar la estrategia general de la empresa.
- Dirigir a todo el personal hacia los objetivos deseados por la dirección de la misma.
- Controlar que todos los planes sean llevados a una forma estratégica para alcanzar los fines fijados, controla las operaciones económicas.
- Es partícipe del comité de calidad, pues debe asegurar los recursos financieros y tecnológicos necesarios para cumplir el plan de calidad e inocuidad alimentaria exigida tanto por los clientes como por organismos de control.

### **Contralor**

- Su actividad principal consiste en examinar y fiscalizar la contabilidad oficial de la empresa.
- Realiza estudios de rentabilidad sobre cada producto de la compañía, con el objetivo de tener precios reales en el mercado
- Fiscaliza y audita las actividades del departamento de crédito y cobranza a fin de sugerir acciones que conduzcan a mejorar los días cartera consecuentemente, lograr altos niveles de liquidez para la organización.
- Tiene a su cargo el cumplimiento del plan de trabajo por parte de las jefaturas de los departamentos financieros, sistemas, organización y métodos y frigorífico.

### **Coordinación General**

La empresa Salica del Ecuador S.A., tal como está estructurada actualmente, en el organigrama funcional, le corresponde las siguientes actividades:

- Tiene a su cargo el cumplimiento del plan de trabajo por parte de las jefaturas de los departamentos de Recursos Humanos, Bodega General, Compras, Departamentos médico y Seguridad industrial y medio ambiente.
- Establece y estructura la responsabilidad social con los colaboradores, la empresa, los proveedores, la comunidad y el medio ambiente.
- Asegura los recursos necesarios para el cumplimiento con las normas de seguridad como los Sistemas de Auditoría de Riesgos de Trabajo SART.
- Asegura los recursos necesarios para el cumplimiento del plan ambiental.

### **Gerente de Recursos Humanos**

- Desarrolla los objetivos y hace cumplir la política de la empresa Salica del Ecuador S.A.
- Se encarga de la contratación y despido de los empleados y obreros de la compañía.
- Se encarga de la capacitación y entrenamiento del personal de la empresa
- Tiene a cargo a la trabajadora social, el jefe de selección y capacitación, nómina y el asistente de recursos humanos.
- Se encarga del control interno y marcaje de los horarios y turnos de los empleados y trabajadores.

- Se encarga de estipular en base a los objetivos de gerencia de servicios de sueldos y salarios.
- Es encargada de los beneficios por empleados tales como planes de seguridad, pensiones y ahorro.
- Es responsable de la comunicación organizacional.

#### **Gerente de Calidad**

- Comunica a Gerencia General de Producción sobre las acciones del departamento y responsabilizarse de toda la gestión desarrollada.
- Establece un sistema de evaluación de los resultados obtenidos en los ensayos, mediciones e inspecciones.
- Es portador ante todas las instituciones y organismos de control para la inocuidad del producto y velar por el cumplimiento de normas, certificación y sello de calidad, entre otros.
- Es responsable del sistema de gestión de calidad.
- Coordina con el personal a su cargo los análisis correspondientes sean estos organolépticos, sensoriales, histamina, cadmio, etc. Examina el pescado para determinar su condición y calidad e informar a los responsables del proceso de alguna desviación de los parámetros de aceptación
- Velar por el cumplimiento de las normas y estándares que tenemos en cuanto a Buenas práctica de manufactura (BPM), Análisis de peligros y puntos críticos de control con sus siglas en ingles HACCP, Plan Nacional de Control PNC, y requisitos especiales de clientes.

#### **Gerente de Ventas**

- Elabora el presupuesto de ventas.
- Analiza y estudia a la competencia.
- Marca rutas, controla y supervisa las políticas y estrategias a implementarse.
- Informa a la Gerencia General sobre el mercado atunero.



- Organiza la logística de distribución a clientes junto al Jefe Nacional de Ventas.
- Aplica técnicas de mercadeo, ventas, organización, y distribución.
- Desarrolla sistema de Incentivos y remuneración entre otros.
- Establece y forma normas de ventas.
- Maneja la comunicación con la agencia de publicidad.
- Coordina debidamente todos los factores participantes en sus funciones, como recursos humanos, materiales, herramientas, entre otros; se encuentran en sus niveles óptimos, para cumplir sus planes de trabajo.
- Apertura nuevos mercados en Latinoamérica y Europa.

#### **Gerente de Producción**

Dentro de las funciones a él destinada se encuentra:

- Planifica, dirige, organiza, supervisa y coordina la labor operacional de la empresa.
- Prevé y controla el material de producción y operacional.
- Supervisa al personal de planta.
- Realiza innovaciones que cree necesarias para un mejor aprovechamiento de los recursos de la planta.
- Crea nuevos productos en conjunto con el Gerente Comercial.
- Vela por el cumplimiento de todas las órdenes de producción que estén a tiempo para la entrega a los clientes.

#### **Gerente de Mantenimiento**

- Realiza mantenimiento general de las máquinas tanto preventivo como correctivo.
- Aplica correcciones necesarias según el caso con su personal técnico.
- Está en permanente contacto con el Gerente de Producción.

- Vela por el buen funcionamiento de todos los equipos necesarios para mantener operativa la planta.

Como otros cargos funcionales de la empresa se menciona las siguientes jefaturas que son las más relevantes.

#### **Jefe de Planta**

- Es el responsable de las diferentes secciones de la planta.
- Supervisa a los trabajadores de las diferentes secciones.
- Tiene control de que la producción de las diferentes secciones salgan en las mejores condiciones posibles.
- Imparte disciplina para el cumplimiento de las labores de los obreros.
- Emite diariamente un reporte de los programas de trabajo realizado en su turno.

#### **Coordinador Financiero**

- Está encargado de la Finanzas de la empresa.
- Determina la buena distribución de los ingresos y egresos económicos de los recursos materiales y humanos.
- Bajo su responsabilidad están los presupuestos y balances anuales con sus respectivos costos.
- Controla el presupuesto de gastos departamentales.

#### **Jefe de Sistemas**

Dentro de las labores que se ejecutan en el departamento de computación están:

- Mantener al día toda la información originada en los departamentos contable y administrativo de la empresa.
- Programar todas las actividades operativas de la empresa.

- Mantener el correo electrónico en buen estado colocándole diariamente el antivirus para evitar daños en los sistemas informáticos de la empresa.
- Evaluar el cumplimiento de las actividades programadas.
- Emitir la programación de actividades de la compañía para todos los meses del año.
- Mantenimiento del software de trazabilidad.
- Estructurar los programas relacionados a todo el flujo de documento del negocio, en sus fases de emisión, utilización, control y registro o archivo.

#### **Jefe de Compras**

Las funciones son:

- Analizar la situación y evolución del mercado sobre los productos que compra la empresa, específicamente para los insumos para la producción
- Gestionar con los proveedores los pedidos para el año asegurando su abastecimiento a los mejores precios.
- Establecer alianzas estratégicas con los Es responsable de cumplir con el cronograma de compras y pedidos de insumos para la producción.
- Estudiar y proponer las políticas a seguir sobre las prácticas de compra, que deberán ser aprobadas por la Coordinadora General.

#### **Jefe de Bodega**

- Registra diariamente en el kardex del sistema computarizado, los movimientos de ingreso y egreso de bodega.
- Lleva un control sobre el movimiento de los distintos artículos.
- Verifica que todos los ítems que salgan o entren de bodega estén en perfectas condiciones.

- Verifica que los ingresos y egresos estén debidamente documentados.
- Controla el inventario del producto terminado y producto no conforme, teniendo como responsabilidad notificar su stock máximos o mínimos a los responsables de área.

### **Jefe de Dispensario médico**

Es el administrador máximo del Dispensario Médico; en él recae la dirección general, ejerciendo funciones como las de: planificar la organización general del consultorio, dentro de sus funciones están:

- Determinar los planes a corto, mediano y largo plazo para la unidad médica.
- Determinar el tipo de organización requerida por la empresa.
- Verificar que los planes sean apropiados e íntegramente ejecutados.
- Crear formas de motivación al personal.
- Controlar conjuntamente con la Coordinación General los presupuestos logísticos y operacionales anuales del Dispensario Médico.
- Lleva las estadísticas de morbilidad.
- Es el principal responsable del comité pro mejora y salud de los colaboradores.
- Maneja el sistema del IESS como dispensario anexo.

### **Jefe de Planificación**

- Comunica al Jefe de Planta cualquier desviación del proceso de limpieza y verificar que se tomen las acciones correctivas.
- Planifica en base a los pedidos a procesar la disponibilidad de materia prima e insumos a requerir.
- Consulta previamente con el jefe inmediato superior para poner en acción cambios o ideas propuestas.

- Mantiene comunicación con los jefes inmediatos y monitores de otros departamentos para conocer o buscar soluciones a posibles problemas en el proceso.
- Revisa los rendimientos del personal de limpieza.
- Asiste a reuniones convocadas por los jefes y participar activamente en ellas.
- Realiza evaluaciones a su personal y entregarlas en la fecha indicada, kilos lomo limpio.
- Establece un sistema de evaluación de los resultados obtenidos en los ensayos, mediciones e inspecciones.
- Aplica correcciones necesarias según el caso con su personal técnico
- Está en permanente contacto con el Gerente de Producción.

#### **Jefe Nacional de Ventas**

- Es un cargo con poco tiempo creado en la empresa y se define para que sus funciones y acciones estén encaminadas a aplicar todas las estrategias de marketing para afianzarse en el mercado local y tener mayor participación, se encarga de buscar distribuidores a nivel nacional para ampliar la cobertura.
- Es quien controla y maneja directamente el departamento de ventas, sus atribuciones son amplias para imponer pautas, generar órdenes, e implantar políticas, de acuerdo a las necesidades y conveniencias de la organización.

#### **Coordinadora Administrativa.**

- Coordina la operativa de ventas de productos que no son para el proceso productivo, como pesca incidental (pesca blanca).
- Coordina los despachos de subproducto generado por la planta a clientes como plantas harineras.
- Coordina las compras de materia prima (pescado) y asegura su cumplimiento de normas de origen para el mercado Europeo.

- Tiene relación con las autoridades de control pesqueras u otros organismos como primera atención para luego derivar al departamento responsable.
- Maneja el plan estratégico, control de indicadores y grupos de mejora continua.

#### 2.1.1.4 Cartera de Productos

La empresa elabora productos industrializados de atún en cuatro grandes presentaciones para el mercado local que se desglosan a continuación:

**Tabla 2. Cartera de productos**

PRESENTACIÓN EN LOMITOS	PESO NETO
Lomos de atún en aceite CAMPOS	180gr.
Lomos de atún en agua CAMPOS	180gr.
Lomos de atún en aceite CAMPOS	1000gr.
Lomos de atún en agua CAMPOS	1000gr.

Elaboración propia

Fuente: Salica del Ecuador, (2013)

#### 2.1.2 Tipos de Proveedores

Al ser la empresa analizada un negocio de tipo industrial, los materiales con los que opera son muy diversos, entre estos se encuentran materia prima directa como es el caso del pescado, y los insumos como son envases de latas, tapas, etiquetas y cartones.

Dentro del primer rubro el propio grupo Albacora cuenta con su flota atunera que pesca en los océanos Indico, Pacífico y Atlántico y son los responsables del abastecimiento de la materia prima a Salica del Ecuador, la pesca que recibe es nacional y extranjera y debe cumplir con los parámetros de aceptación por parte de calidad, así como también se revisa su

documentación y cumplimiento de origen para que se acoja a las preferencias arancelarias para la unión Europea.

Los proveedores de insumos como latas son las empresas nacionales Fadesa y Enlit, para los cartones y etiquetas la empresa tiene como proveedor a Procarsa todos los proveedores cuentan con altos estándares de calidad y en la recepción de los insumos se realiza inspecciones aleatorias para revisar sus condiciones.

### **2.1.3 Competencia Directa e Indirecta**

Según información proporcionada por el departamento de comercialización de Salica del Ecuador, el mercado de conservas de atún es muy competitivo en el Ecuador la participación en el mercado local la lidera Negocios industriales Nirsa en un 80%, conservas Isabel y Van Camps comparten un 15% y la diferencia el resto de marcas donde atún Campos tiene el 1% de participación. (Salica del Ecuador, 2013)

## **2.2 MACROENTORNO**

### **2.2.1 Fuerzas Políticas y Legales**

Actualmente la influencia política del Ecuador está jugando un rol determinando para el sector atunero del país pues en mesa de negociación está la renovación del SGP +, este régimen arancelario vigente sobre las exportaciones ecuatorianas del atún procesado a la Unión Europea y otorgado a los países en vías de desarrollo, tiene una prórroga hasta el 31 de diciembre del 2014 y de no renovarse puede afectar a cambiar la estrategia comercial de todos los atuneros que exportan a países Europeos al perder su competitividad al tener que pagar aranceles con un ad- valorem de un 22% y que estos querrán compensar esa pérdida de participación a nuevos mercados o incluso a tener afianzarse y crecer en el local. (CEIPA, 2014).

Así como la no firma del ATPDEA por parte del gobierno Ecuatoriano con EEUU, significó la pérdida de las preferencias arancelarias para muchos productos ecuatorianos en el sector de las rosas y el atún que se vieron fuertemente afectados pues perdieron competitividad ante países vecinos como Colombia y Perú quienes si firmaron con EE.UU.

Otro de los factores políticos que debemos considerar es el cambio de la matriz productiva, el cual se encuentra sostenido por 4 ejes fundamentales como la Diversificación productiva, Generación de valor agregado, Sustitución selectiva de importaciones e Incremento de calidad a la oferta exportable. (Ministerio Coord. de Producción Empleo y Competitividad, 2013)

### **2.2.2 Fuerzas Económicas**

#### **PIB, Producto Interno Bruto:**

Es importante primero conocer el concepto del Producto Interno Bruto PIB, que es el proceso de creación de riquezas de un País, este se define como el valor de todos los bienes y servicios finales producidos en una economía en un periodo determinado. (Vargas, 2006).

En el año 2012 el Producto Interno Bruto se ubicó en USD 64,009 millones y su crecimiento, con relación al año 2001, fue de 5.1%. Ecuador en 2012 presentó un buen desempeño y está en el grupo de los países de mayor crecimiento de América del Sur (3,7%); en este mismo año la tasa de inflación fue del 4.16% ubicándose por debajo del promedio de América Latina la cual es de 5.10% y ya para febrero del 2014 la inflación anual es de 3.11%.

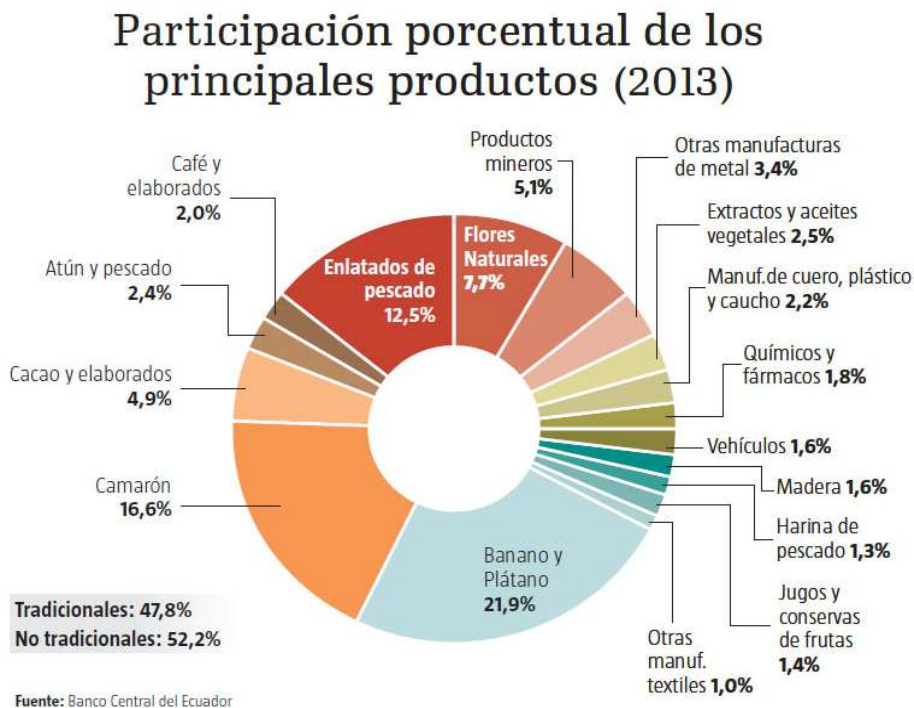
En el segundo trimestre del 2013 el PIB en valores corrientes (a precios de cada trimestre) fue de USD 23,081 millones y el crecimiento del PBI de 3.5% esto se explica por el aporte del sector no petrolero (Banco Central del Ecuador, 2013).



Según el (Banco Central del Ecuador, 2013) las exportaciones no petroleras, alcanzaron un valor FOB de \$10.849,9 millones, los productos de mayor participación fueron: el banano con un 21,9%, el camarón con el 16,6%, los enlatados de pescado con un 12,5%, las flores el 7,7%, los mineros el 5,1 %, el cacao con un 4,9%, otras manufacturas de metal el 3,4%, los aceites vegetales el 2,5% , el atún y pescado 2,4% y el café entre otros el 2%. (Telégrafo, 2014).

En este punto es muy importante el incremento del PIB y su efecto es de forma positiva pues este acrecimiento de la producción de Ecuador en sus sectores estratégicos económicos impulsa a la demanda de ciertos productos.

**Ilustración 4. Participación porcentual de principales productos exportados en el 2013**



Fuente: Banco Central del Ecuador, 2013

## La Inflación

La inflación se produce cuando la cantidad de dinero aumenta más rápidamente que la de los bienes y servicios, cuanto mayor es el incremento de la cantidad de dinero por unidad de producción la tasa de inflación es más alta (Friedman, 2000)

La inflación es medida estadísticamente por los IPCU Índice de Precios al Consumidor que parte de la canasta de bienes y servicios que demandan los consumidores sean estos de un estrato social, bajo o medio y se le atribuyen a varios factores como un rápido crecimiento de la cantidad de ingresos monetarios, déficit fiscales o gastos excesivos, inconsistencia en la fijación de precios, exigencias de la sociedad como mayor salario, beneficios, mejorar la salud y la inercia o resistencia a reducir el incremento de los precios . (Banco Central del Ecuador, 2013).

Tabla 3. Inflación Ecuador en los últimos años

<b>ECHA</b>	<b>VALOR</b>
Agosto-31-2014	4.15 %
Julio-31-2014	4.11 %
Junio-30-2014	3.67 %
Mayo-31-2014	3.41 %
Abril-30-2014	3.23 %
Marzo-31-2014	3.11 %
Febrero-28-2014	2.85 %
Enero-31-2014	2.92 %
Diciembre-31-2013	2.70 %
Noviembre-30-2013	2.30 %
Octubre-31-2013	2.04 %
Septiembre-30-2013	1.71 %
Agosto-31-2013	2.27 %
Julio-31-2013	2.39 %
Junio-30-2013	2.68 %
Mayo-31-2013	3.01 %
Abril-30-2013	3.03 %
Marzo-31-2013	3.01 %
Febrero-28-2013	3.48 %
Enero-31-2013	4.10 %

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2013).

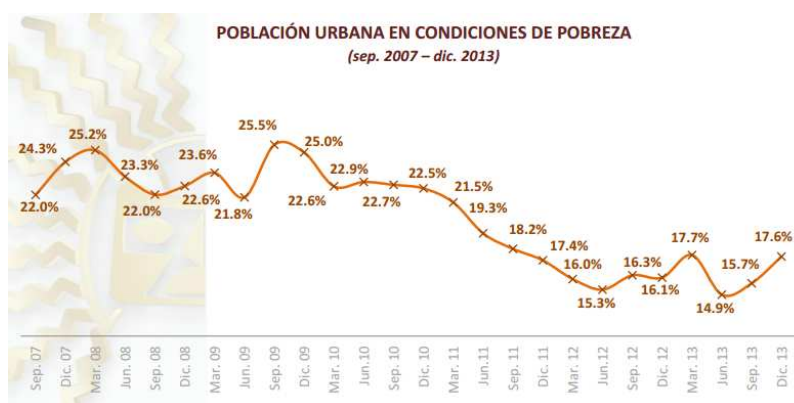
## Ingreso Per Cápita

El ingreso Per Cápita o ingreso por habitante se obtiene dividiendo el ingreso total de un País para la cantidad total de habitantes, un País con mayor ingreso per cápita está económicamente mejor que un País con menor ingreso por persona, pero no se puede interpretar que este indicador da el grado de bienestar ya que el bienestar de una sociedad no se basa sólo en los ingresos. (Sanfuentes, 2000).

El nivel Per Cápita del Ecuador ha tenido una tendencia creciente pero a pesar de esto aún se mantiene entre los más bajos de Sur América, en el 2013 cerro este indicador en USD. 4.939,08. (Banco Central del Ecuador, 2014).

También es importante analizar los índices de pobreza que en el año 2013 se situo en un 17.6% , vemos un incremento de 1.5 puntos en relación al año 2012, para obtener este indicador de incidencia de pobreza por ingresos se compara los ingresos per cápita con la línea de pobreza por consumo. (Banco Central del Ecuador, 2014).

Ilustración 5. Índice de condiciones de pobreza



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2014).

Todos estos indicadores van relacionados al poder adquisitivo de los consumidores, pero las conservas de atún es un producto que se incluye en la canasta básica y su precio es accesible a todos los estratos sociales.

### 2.2.3 Fuerzas Sociales

Según el (Ministerio Coordinador de Desarrollo Social, 2014) en este año ha implantado una programa nacional de acción nutricional, enfocados a mejorar la salud y la nutrición de los niños y niñas del país.

En este proyecto se propone concientizar a la población sobre las buenas prácticas en torno a la salud y nutrición, promoviendo buenos hábitos alimenticios y el consumo de productos ricos en proteínas, hierro, vitamina A y zinc factores importantes para evitar la desnutrición.

El atún es rico en proteínas y ácidos grasos omega 3, vitaminas y minerales y ayuda al desarrollo muscular; es por ello que este producto se debe incrementar en el consumo de una dieta familiar.

El crecimiento poblacional de la zona y el incremento de la afluencia de turistas obviamente acrecientan el consumo, desde la construcción de la carretera la afluencia de turistas a rebasado las expectativas, según la presidenta de la Cámara de Turismo, capítulo Playas el cantón ha recibido hasta 120.000 turistas. (Prefectura del Guayas, 2011).

General Villamil Playas, ha tenido en los últimos años un repunte turístico que se ha extendido a sus sectores aledaños como Engabao, Puerto de Engabao donde se realizan campeonatos de Surf nacionales e internacionales, Puerto del Morro conocido por sus paseos en bote para ver los delfines y Playa varadero un proyecto que ha impulsado el Municipio de Guayaquil, estos lugares intervienen en la afluencia de personas a la localidad y que se resume en clientes potenciales.

Las conservas de atún por su practicidad, los turistas lo tienen conceptualizado como piqueos para la playa o un producto que se puede preparara rápidamente, los turistas son bastante consumistas y pasan mucho tiempo en la Playa para ello preparan piqueos para tener más tiempo y disfrutar en familia o amigos y porque no incluir en la dieta familiar.

#### **2.2.4 Fuerzas Tecnológicas**

Es necesario que los armadores atuneros puedan mejorar las embarcaciones, modernizando no sólo la localización sino la captura y conservación en alta mar de los túnidos, esto permitirá extender la autonomía de la embarcación y por ende optimizar los recursos.

La realización de estas acciones necesita de políticas financieras y comerciales que le permitan al sector pesquero conseguir mejores líneas de financiamiento con montos y plazos más acordes con su realidad operativa. (ProEcuador, 2013).

Según el Gerente General de Salica del Ecuador, los barcos atuneros del Grupo Albacora utilizan tecnología de punta para la captura del atún todos los barcos están equipados son sonares que determina la ubicación exacta del cardumen y puede calcularse la cantidad aproximada antes de realizar el lance e inclusive la especie de la mancha de atún.

En otro ámbito tecnológico, los organismos públicos han implementado el sistema de Ventanilla Única Ecuatoriana VUE, con el fin de reducir tiempos y costos en transacciones para la actividad del comercio exterior vía on line (Ministerio Coord. de Producción Empleo y Competitividad, 2013)

#### **2.2.5 Fuerzas Ambientales**

La influencia del hombre en el ecosistema marino está teniendo gran impacto, y cada vez los consumidores tienen mayores exigencias en cuanto a la conservación y sustentabilidad de los recursos, convirtiéndose en un mercado verde donde la calidad o precio no inciden en la compra sino son los factores ambientales los que dan ese impulso.

En cuanto al atún, hay mayor rigidez en la inocuidad alimentaria y se evalúa mucho la concentración de metales pesados, PBC policlorobifenilos y dioxinas que pueden repercutir en la salud del consumidor. (FAO, 2012).

Salica del Ecuador cuenta con la certificación MSC sello del Consejo Mundial de Pesca (Marine Stewardship Council), organismo creado en 1997 para velar por la sostenibilidad de las especies marinas sobre cada uno de los actores desde la captura hasta los consumidores y también posee la certificación Dolphin Safe. (Salica del Ecuador F. M., 2013).

Actualmente está fortaleciendo y estructurando la responsabilidad social con sus colaboradores, la comunidad pero sobre todo con el medio ambiente, una de sus actividades es el cumplimiento del plan ambiental para mantener la licencia ambiental autorizada por la Dirección de Medio Ambiente del Municipio de Guayaquil.

### **2.2.6 Crecimiento de la Industria**

El sector atunero tiene un amplio rango de operatividad gracias a su ubicación geográfica lo cual ha influido en el desarrollo de lugares que se dedican a la pesca como es Manta conocida como la capital de Atún, pero Posorja también se está convirtiendo en un lugar de gran acogida para el sector industrial por su cercanía al puerto de Guayaquil y tiene grandes proyectos de crecimiento como el puerto de Aguas Profundas.

Ecuador es uno de los países que mayores capturas realiza de túnidos en el OPO Océano Pacífico Oriental, según la Comisión Interamericana de Atún Tropical que es el organismo regional de control.

**Ilustración 6. Capturas por País de túnidos**

Bandera	Aleta amarilla	Barrilete	Patudo	Aleta azul del Pacífico	Bonitos (Sarda spp)	Albacora	Barrilete negro	Otras <sup>1</sup>	Total	Porcentaje del total
Flag	Yellowfin	Skipjack	Bigeye	Pacific bluefin	Bonitos (Sarda spp)	Albacore	Black skipjack	Other <sup>1</sup>	Total	Percentage of total
Colombia	12,109	14,422	1,000	-	-	-	-	-	27,531	7.8
Ecuador	20,749	100,972	23,503	-	1,649	-	124	525	147,522	41.8
México	85,264	6,184	17	4,868	90	-	2,820	74	99,317	28.1
Nicaragua	6,565	3,813	1,837	-	-	-	1	51	12,267	3.5
Panamá	13,654	12,958	4,461	-	2	-	-	202	31,277	8.8
Venezuela	17,044	5,489	280	-	-	-	-	-	22,813	6.5
Otros —Other <sup>2</sup>	3,341	6,885	2,003	2	-	-	-	-	12,231	3.5
Total	158,726	150,723	33,101	4,870	1,741	-	2,945	852	352,958	

Fuente: (Comisión Interamericana del Atún Tropical CIAT, 2014).

Los últimos cuatro años la industria atunera ha incrementado significativamente las exportaciones de conservas, de acuerdo con las estadísticas del Banco Central del Ecuador, se colocaron en el mercado externo 1.396,7 millones de dólares en el 2013 a esto se le debe incluir 102 millones generados por lomos de atún.

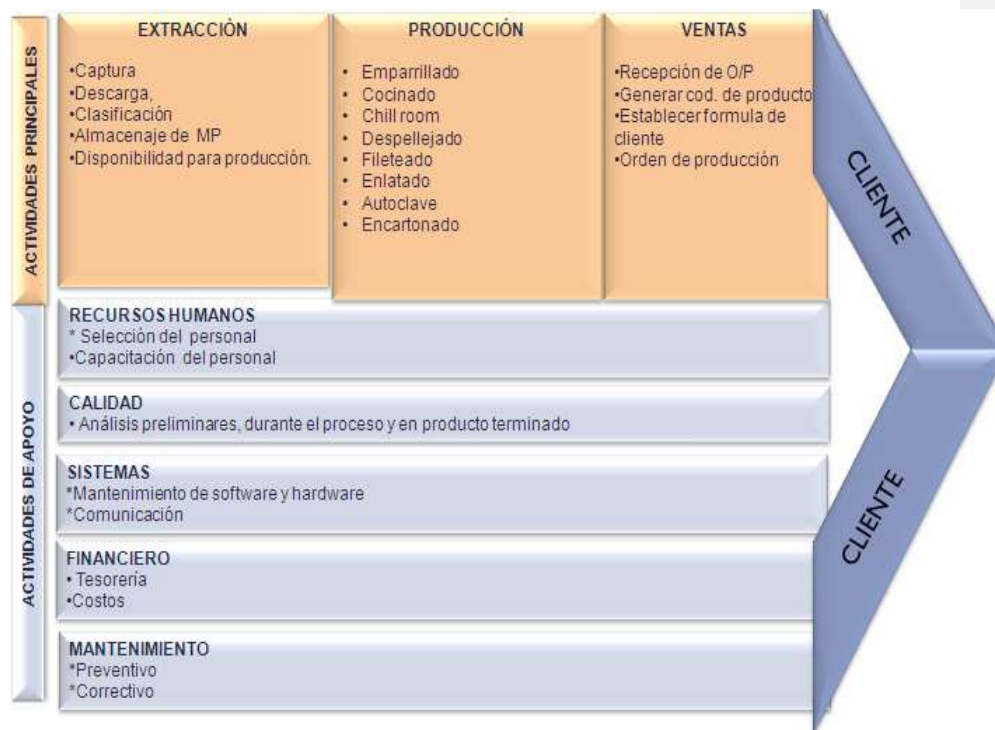
En lo que respecta a las exportaciones el sector atunero tuvo una tasa de crecimiento del 17% (Pesquero, 2014), podemos decir que en el país existen 28 empresas registradas que se dedican al procesamiento de atún, según el Ministerio de industrias y Productividad, de las cuales podemos resaltar a las más importantes o principales exportadoras como Nirsa, Salica del Ecuador, Empesec, Conservas Isabel, Eurofish, Asiservy.

La empresa que mayor posicionamiento tiene en el mercado local es Nirsa con su producto Atún Real a pesar de que no es un producto Premium lleva 50 años en el mercado, tiempo en el cual le ha permitido establecerse en la mente de los consumidores, por ello que para este proyecto se enfoca a destacar la ventaja diferenciadora del atún campos por ser un producto puro lomo.

## 2.3 ANÁLISIS ESTRATÉGICO SITUACIONAL

### 2.3.1 Cadena de valor de la empresa

Ilustración 7. Cadena de valor de Salica del Ecuador



Fuente: (Salica del Ecuador F. M., 2013)

### 2.3.2 Actividades Primarias

La cadena de atún de la empresa Salica del Ecuador, se encuentra conformada por tres macro procesos: Extracción, Producción y Ventas como actividades primarias, y como actividades secundarias o de apoyo se encuentra compras, recursos humanos, sistemas, bodega y calidad.



### **2.3.2.1. Proceso de Extracción:**

La materia prima que recibe la empresa Salica del Ecuador es suministrada por los barcos del mismo Grupo corporativo, Albacora S.A. que efectúa faenas en aguas marinas de jurisdicción nacional e internacional como es el Pacífico, Atlántico e Indico, tomando en consideración de que el pez atún es una especie que migra velozmente en diferentes mares; para aquello, la empresa cuenta con una flota de alto calado y capacidad tecnológica para surcar aguas profundas durante todo el año, los cuales son interrumpidas en los periodos de veda.

Al ser barcos con autonomía de pesca, la captura que se desarrolla, pasa a ser congelada a bordo, cuyo producto tiene dos derivaciones: como materia prima para los alimentos procesados en fábrica o para hacer destinados a mercados internacionales.

Los barcos para optimizar su operatividad y por rentabilidad realizan las faenas de pesca y transborda el atún en la isla de Kiribati ubicada al noreste de Australia en mercantes que también corresponde al Grupo corporativo con capacidad máxima de 6.000 Tm, y son los mercantes quienes transportan la pesca hasta el muelle de la planta atunera para ser descargada, clasificada y guardada en cámaras frigoríficas las especies que capturan los barcos son Yellow fin, Skip Jack y Big Eye, la pesca incidental o también llamada pesca blanca, como dorado, wahoo, picudo y otros no es procesada en planta y esta se destina al mercado local (Grupo Albacora, 2014)

Este Macroproceso es fundamental y agrega valor a la cadena ya que se trata del suministro de la materia prima, sin ella no podría operar la fábrica y sobre todo la calidad de la materia prima influye directamente en el resultado del producto final.

### **2.3.2.2. Proceso de Producción.**

Salica del Ecuador tiene capacidad para congelar 12.000 toneladas de pescado a  $-18^{\circ}\text{C}$  y también tiene una cámara para 200 Tm a  $-60^{\circ}\text{C}$ ; esta cámara es especial para pescado calidad sashimi, muy usado para la elaboración de Sushi.

El proceso de producción inicia cuando la materia prima es despachada desde frigorífico ha emparrillado.

#### **Emparrillado**

Las piezas se emparrillan enteras congeladas, sin eviscerar en coches que luego van directamente a los cocedores.

#### **Cocedores**

La empresa cuenta con 5 cocedores los cuales tienen la capacidad de cocinar 250Tm diarias a temperaturas de hasta  $100^{\circ}\text{C}$  dependiendo de la talla del pescado.

#### **Chill Room**

El producto una vez sale del cocedor, pasa al área de enfriamiento donde se rocían las piezas para que la piel no se pegue, darle humedad al pescado y enfriarlo para que pase a las mesas de limpieza.

#### **Limpieza**

Una vez enfriado las piezas pasan a las mesas para que puedan sacarle las vísceras, piel, y espina, luego se retira el sangacho y el lomo limpio pasa a la envasadora.

## **Enlatado**

Los lomos limpios pasan a la máquina envasadora donde de acuerdo al formato se cortan los lomos y se compactan en los envases, para luego incorporar los líquidos de cobertura, sean agua o aceite, y se realice el cierre de las latas.

## **Esterilización**

La planta cuenta con 10 autoclaves los cuales garantizan la esterilización de las conservas a vapor a altas temperaturas para matar todos los microorganismos y asegurar la inocuidad del producto.

## **Empaque**

Una vez salgan del autoclave se enfrían pasan al área de encartonado donde se etiquetan y encartonan para después pasar a la bodega de producto terminado hasta su liberación por parte de calidad siempre y cuando cumpla la cuarentena y los estándares de calidad requeridos para la exportación (Salica del Ecuador, 2013).

Este proceso que es parte de las actividades primarias, agrega valor a la cadena y hace que sea un factor diferenciador ya que en relación a otras empresas atuneras su infraestructura le permite manejar un proceso lineal reduciendo tiempos de tránsito y exposición de la materia prima, pero su proceso también es diferente en relación al proceso de otras atuneras, el pescado no se descongela ni se desvicera al cocer, lo cual aporta a la humedad de la carne y calidad del producto.

### **2.3.2.3. Proceso de Ventas**

El Gerente de comercialización de Ecuador se encarga de las ventas para Latinoamérica. Para el mercado Europeo las ventas se realizan desde la casa matriz y para el mercado local recientemente se está estructurando en su organigrama contar con un Jefe Nacional de Ventas y un Jefe Regional de ventas para fortalecer e incrementar las ventas en el país.

En la actualidad, los gastos de publicidad y promoción a nivel empresarial, bordean en promedio entre el 5 y el 8% del presupuesto general de la empresa, esto bajo una estructura vinculados exclusivamente a rubros de medios escritos, por lo que la empresa no ha observado la canalización y difusión de sus productos por medios audiovisuales, que en el Ecuador para posicionamiento de productos son los de mayor impacto.

Como una nueva estrategia para este año la empresa Salica del Ecuador, se encuentra trabajando con una agencia de publicidad para poder armar la imagen para dar a conocer el producto en otros medios de comunicación, pues como se entiende, la comunicación no es un patrimonio de las grandes corporaciones, pues hoy en día las redes sociales también son utilizadas como un arte de difusión a bajo costo y de ingreso a grandes masas que también pueden ser utilizadas por las grandes empresas.

Salica del Ecuador, tiene creada cuentas en redes sociales como Facebook y Twitter; sin embargo estas cuentas que fueron creadas con el fin de promocionar las conservas de atún CAMPOS no han tenido la consistencia y la constancia para desarrollarlas; sin embargo, también se está trabajando con la agencia de publicidad para hacer optimizar estos recursos aplicando Social Media Marketing ya que los productos enlatados de marca Campos, no tienen un igual posicionamientos que otras marcas de mayor alcance de demanda nacional.

Es muy importante recalcar que en el mercado local Salica del Ecuador ha logrado introducir sus productos en dos cadenas de supermercados más grandes del país como: Supermaxi, Megamaxi y Aki que corresponden a la Corporación La Favorita y cuentan con más de 84 locales en el territorio ecuatoriano; y el supermercado TIA con 157 locales a nivel nacional.

La empresa Salica del Ecuador, exporta el 80% para el mercado Europeo y el 20% para mercado americano y local, lo que se procesa para el mercado Europeo se maneja bajo pedidos, es decir que procesa bajo órdenes de compra que generan una orden de producción con una ficha técnica específica requerida por el cliente, pero para el mercado local se procesa según las proyecciones de venta esta actividad es importante ya que influye en mover los inventarios de la bodega de producto terminado, los ingresos por ventas y flujo de caja, pero sobre todo es quien tiene el contacto con el cliente y conoce sus necesidades, requerimientos y puede aportar a las estrategias del negocio.

### **2.3.3 Actividades de Apoyo**

**2.3.3.1 Recursos Humanos.-** Dentro de todas las funciones que tiene este departamento como la de selección, capacitación, bienestar social a todo el personal de la empresa Salica del Ecuador de manera puntual se analizará cómo proceso de apoyo para la actividad de producción.

Salica del Ecuador cuenta con 2.300 trabajadores, pero la mano de obra directa para el proceso de producción corresponde al 52%, es decir alrededor de 1.200 trabajadores aproximadamente intervienen con la elaboración de las conservas.

La empresa se ha visto en la necesidad de formar escuela de fileteado y capacitar a la mano de obra local para realizar la limpieza de pescado, en el sector esta tarea es bastante limitada y las empresas como Salica o Nirsa deben traer personal de otras zonas costeras del Ecuador como Chanduy, Colonche, Monte Verde, lugares donde por tradición familiar y cultura están más familiarizadas con el trabajo en piezas de pescado.

Uno de los slogans de Salica del Ecuador, es que el recurso humano hace la diferencia y es que en este proceso la dedicación, paciencia, rapidez, apunta directamente a los indicadores de productividad y rendimiento, a mayor merma (limpieza excesiva de la pieza o eliminar mucha carne del lomo) incide en los costos productivos.

Se puede decir que este proceso de apoyo agrega valor a la cadena porque un personal bien capacitado y comprometido con la empresa tiene buenos indicadores de rotación, ausentismo y productividad.

**2.3.3.2 Calidad.-** Este proceso de apoyo se encuentra durante todos los subprocesos de la cadena de valor y su función es velar por el cumplimiento de los procedimientos para asegurar la calidad, inocuidad del producto durante todas sus fases desde la descarga hasta la exportación del producto.

La gestión de la calidad se ve implicada desde el arribo de un buque a puerto de la empresa Salica del Ecuador, antes de iniciar la descarga elabora una serie de análisis organolépticos, químicos y microbiológicos si estos resultados se encuentran dentro de parámetros autoriza la descarga, el producto al llegar a las cámaras frigoríficas se toma temperatura y contramuestras para el laboratorio y cuando la materia prima se despacha para el proceso, el departamento de calidad está presente durante la elaboración del producto.

Cuando el producto se encuentra terminado y pasa a la bodega se lo identifica como en cuarentena que es un periodo de diez días donde se examina el producto y si este cumple con los parámetros se libera para ser despachado a los clientes.

Durante el año la empresa recibe varias visitas e inspecciones no sólo de clientes sino también de entidades validadoras para mantener los certificados de calidad enfocados a la inocuidad del producto, defensa del consumidor, plan nacional de control y demás certificados que son exigidos por los mercados locales e internacionales.

Esta actividad de apoyo, influye directamente en mantener y abrir nuevos mercados, generando una diferenciación por la calidad de los productos que se convierten en su ventaja competitiva.

**2.3.3.3 Sistemas.-** Hoy en día las empresas optan por contar sistemas informáticos que le permitan reducir tiempos, mejorar controles, automatizar y optimizar procesos operativos, proporcionan información de una manera oportuna y confiable.

La empresa Salica del Ecuador cuenta con un software de trazabilidad que permite conocer el histórico, la trayectoria, la ubicación, de un lote durante toda la cadena productiva, esta puede y debe identificar desde la captura del barco de los túnidos, hasta la entrega al cliente o viceversa.

La trazabilidad es un factor importante en el proceso productivo y asegurar esta capacidad de reconstruir la información del proceso de las conservas en cualquiera de sus fases es un requisito indispensable y exigencias de clientes y organismos certificadores de inocuidad del producto.

Otro punto relevante, es que la empresa pertenece al Grupo Español Albacora y la comunicación con la matriz debe ser constante, por ello

cuenta con sistemas de comunicación que le permiten estar en constante contacto para definir las estrategias y tomar decisiones en función al giro del negocio, por otra parte hoy en día las empresas del sector público como la Aduana, Subsecretaría de Recursos Pesqueros, Instituto Nacional de Pesca, Servicio de Rentas internas y demás organismos que emiten certificados de calidad, de exportación y demás información que interesa al giro del negocio, están enlazados en el sistema de Ventanilla única, con el fin de automatizar procesos, reducir tiempos y brindar una atención en línea con un enfoque de cero papeles y eliminar la burocracia.

Es muy importante este proceso de apoyo ya que consolida y maneja toda la información productiva, contable, comercial de la empresa.

**2.3.3.4 Financiero.-** Las actividades que desarrolla el departamento financiero son un instrumento de gran aporte para la gestión de toma de decisiones, el mercado es tan dinámico y el negocio de conservas de atún se maneja con márgenes pequeños pero en los que influye los volúmenes de ventas y los precios fluctuantes de la materia prima.

La información que se obtenga de este proceso es de gran interés ante los cambios constantes del ambiente competitivo, realizar presupuestos eficientes, controlar los gastos, realizar previsiones y demás información son claves para una gestión saludable que contribuye al crecimiento y sustentabilidad del negocio.

Para este proyecto es relevante este proceso de apoyo ya que está enfocado en incrementar los volúmenes de ventas, y generar o aportar al flujo de caja.

**2.3.3.5 Mantenimiento.-** El último proceso de apoyo pero no el menos importante es el mantenimiento preventivo y correctivo ya que está destinado a asegurar el buen funcionamiento de los equipos y maquinarias



mediante revisiones periódicas y reparaciones correctivas para asegurar la continuidad del proceso productivo.

Este proceso tiene el objetivo de mitigar cualquier falla o consecuencia que ponga en riesgo el producto o su elaboración. La empresa Salica del Ecuador trabaja en dos turnos diarios, 6 días a la semana, es decir que los equipos y maquinarias están en constante ejecución y los programas de mantenimiento preventivo son fundamentales, una vez al año la empresa hace su parada general donde toda la planta entra a un mantenimiento integral durante dos semanas para asegurar el buen funcionamiento de los equipos.

Estas actividades generar valor a la cadena pues influye en pérdidas de producción, tiempos muertos, deficiencias de calidad, y por ende pérdidas económicas.

#### **2.3.4 Ciclo de Vida del Producto**

Para la empresa Salica del Ecuador hay una disminución del valor de las exportaciones para el año 2012 fue de US\$ 209.494 millones, mientras que en el año 2007 alcanzó los US \$250.723 millones. Hasta el momento esa cifra ha sido el máximo nivel registrado de las exportaciones. Se estima que en los próximos años se incremente.

Sin embargo, en el mercado local hay un ligero incremento de ventas desde el segundo semestre del 2013, según la empresa Salica del Ecuador, indica que eso se debe a que han conseguido fortalecer a sus distribuidores y han ampliado su cobertura en las provincias del Guayas, Manabí, El Oro, Santa Elena, Azuay y Cañar.

El ciclo de vida de un producto es introducción, crecimiento, madurez y declive, específicamente las conservas de atún Campos se encuentran en la

fase de crecimiento, para ello calculamos el cambio porcentual con la siguiente fórmula:

### FÓRMULA DEL CAMBIO PORCENTUAL

Si llamamos A al valor inicial y B al valor final, y C al cambio porcentual, entonces:

$$C = \frac{B - A}{A} \cdot 100$$

Ilustración 8. Variación de ventas según histórico

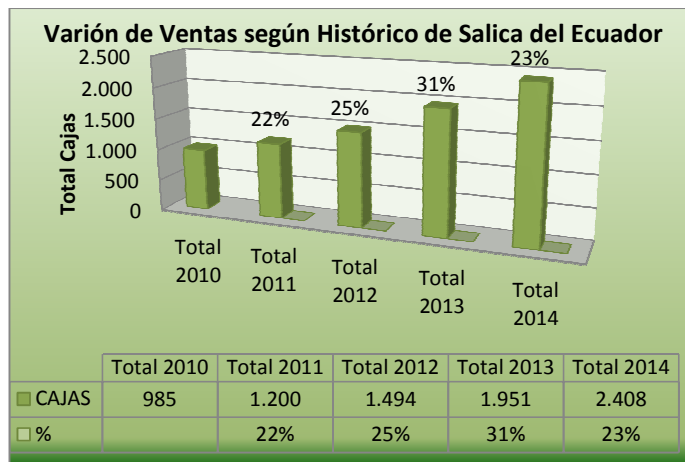


Ilustración 9. Ciclo de vida del atún Campos



Fuente: (Salica del Ecuador, 2014)

Elaboración: Propia

### **2.3.5 Cinco Fuerzas Competitivas De Porter**

#### **Grado de Rivalidad entre empresas productoras de atún**

Hay una gran rivalidad entre empresas por indiferenciación de producto dirigido al mismo cliente y mercado muy amplio.

En lo que respecta al grado de rivalidad entre los competidores, este sector es muy competitivo, ya que en el Ecuador existen 28 empresas registradas en el Miniterio de Industrias y Productividad; es decir que el sector es altamente competitivo, pero las industrias procesadoras de atún más importantes en el país son Nirsa, Empesec, Conservas Isabel y Salica del Ecuador, las mismas que ofrecen productos parecidos, con uno u otro valor agregado a sus productos.

El ingreso de grandes cadenas de comisaratos, entre los que se encuentran el Grupo La Favorita con las cadenas de Megamaxi, Supermaxi y Aki Supermercado; Almacenes Tía; y Avícola Fernandez, entre los más importantes, han dado énfasis en las propuestas de Merchandising o impulso de mercadería a través de escaparates, en donde las fábricas productoras de pescado industrializado pelean por impulsar de mejor manera la gama de sus productos, sea ésta en varias presentaciones y coberturas como aceite de soya o agua .

La implementación del escaparate tendrá mejor impulso a la pretención de compra del cliente mirándolo bajo dos factores relevantes que son la dimensión del escaparate y la variedad del producto; en este sentido existen tres marcas que están liderando el mercado como, Real, Isabel y VanCamp, en los supermercados antes mencionados.

#### **Amenaza de nuevos competidores**

De entrar nuevos competidores al mercado, éstos podrían ofrecer no solo precios más altos a los proveedores de conservas de atún, sino que adicionalmente a lo anterior el tema de la distribución puede llevar a una oferta de productos a un precio mas bajo para captar mercado en primera

instancia. Esto no solamente se puede presentar con nuevas fábricas que ingresen al sector de fabricación de atún; también se puede dar con las empresas que actualmente están en el sistema y que se encuentran escalando en el ranking de enlatadoras de pescado, entre las que se tiene Tecopesca, Marbelize, Asiservy, Inepaca y otros, Salica del Ecuador S.A. está en el puesto número 3, del ranking según la revista Gestión. (Dinediciones, 2013).

Actualmente las barreras de entrada son altas, considerando las administrativas y legales que estiman costos importantes, y sobre todo tiempo para la tramitación por las regulaciones y permisos que deben obtener ante diversos organismos de control como el Ministerio de Salud pública, para adquirir el registro sanitario, este puede ser de 6 meses a un año, autorización ante el Instituto Nacional de Pesca, permiso de operaciones por parte de la Subsecretaría de recursos pesqueros que debe calificar a la planta para este proceso, adicional al requerimiento del acta de producción efectiva que es otro requisito fundamental que mide la capacidad operativa de la planta y autoriza a ella al inicio de operaciones.

Otra barrera que considerar es la inversión necesaria para el montaje y operación de una planta procesadora de conservas, ya que al ser productos de consumo humano necesita cumplir con exigencias en infraestructura y acondicionamiento de las instalaciones, para asegurar la inocuidad del producto, la necesidad de capital es una barrera relativa que involucra invertir grandes sumas de capital.

### **Amenaza de productos sustitutos**

Hay que tomar en consideración que al ser el atún un enlatado de pescado y uno de los productos líderes dentro del área de conservas de productos marinos, siempre el atún industrializado tiene que estar mirando a la gran familia de conservas de mariscos que tranquilamente pueden ser productos sustitutos o complementarios.

Por mencionar algunos, y que están al alcance dentro de los grupos promediales de ingreso per cápita, medio y medio bajo, están los enlatados de sardina, el camarón de piscina por kilo y en cartón, salsa de ostión, bolsas congeladas y selladas de pescados chame, tilapia, corvina de roca, dorado y salmón; los cuales se presentan en diferentes pesos y que se los encuentra en grandes cantidades en las perchas refrigeradas de los, comisariatos y supermercados, sin considerar las carnes rojas y blancas que también son una amenaza.

### **Poder de negociación de los proveedores**

Según directivos de la empresa Salica del Ecuador por la capacidad de producción que manejan han realizando alianzas estratégicas con los proveedores de insumos como cartón, etiquetas y aceite; pero en cuanto a los envases en el país solo existen dos empresas que fabrican envases para conservas de atún que son Fadesa y Enlit, lo cual fortalece el poder que tienen los proveedores y limita a la empresa a mantenerlos bajo sus políticas de precios y entrega. A pesar de ello son proveedores que cumplen las expectativas de la industria atunera.

El cuanto a la Materia prima y ciertos insumos como cartón, etiqueta, aceite, el poder de negociación de los proveedores es bajo, la empresa predomina sobre la capacidad de negociación por los altos volúmenes de compra y está en la capacidad de prevalecer en los convenios comerciales.

Sin embargo para los envases, el poder de los proveedores es alto, tienen una gran capacidad de negociación porque en el mercado existe un oligopolio, donde pocos productores que pueden dominar y controlar la oferta. En este caso la empresa debe establecer estrategias de contingencia para no verse afectada y entablar relaciones comerciales sólidas a largo plazo.

## **Poder de negociación de los clientes**

Siendo el sector de enlatados de pescado una actividad amplia con diversidad de materias primas y presentaciones, su mercado es muy atractivo, no solamente dentro del consumo interno, sino también dentro de las importaciones, sobre todo en el mercado europeo donde el producto industrializado del mar es altamente apetecible e igual sucede en los Estados Unidos.

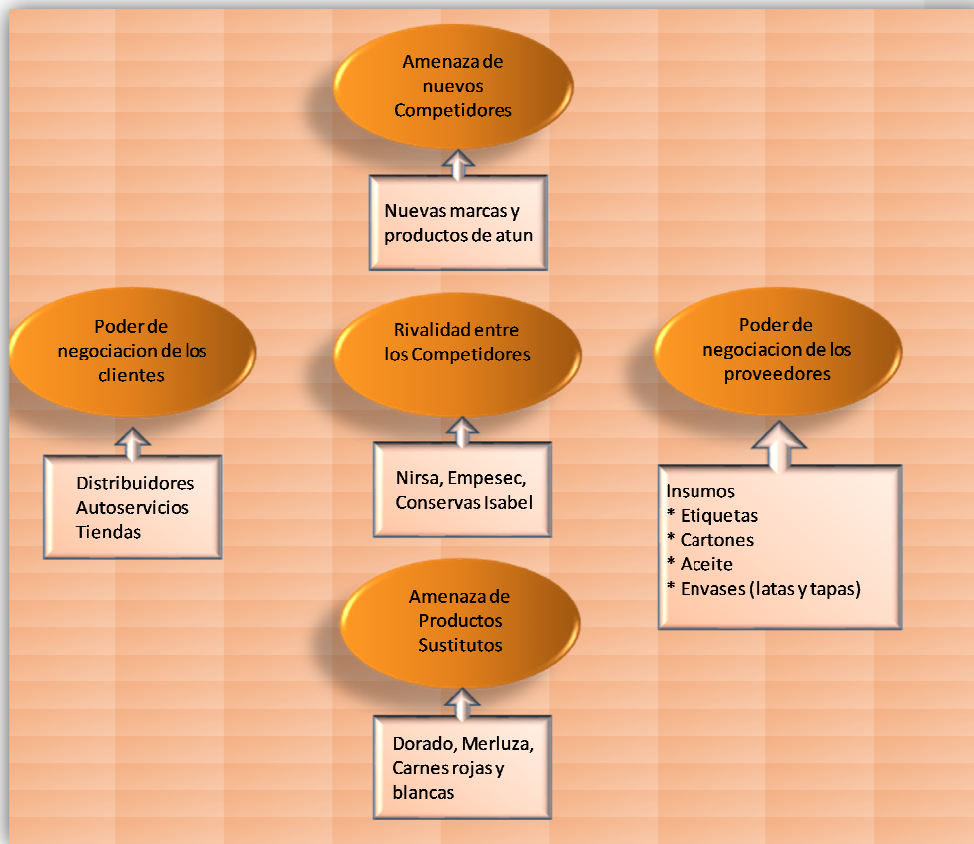
Por ende en el Ecuador y en el exterior, necesariamente deben existir clientes mayoristas constituidos en distribuidores que compran el producto en función de la rotación de demanda y volúmenes de compra de los industrializados de atún.

Necesariamente por los volúmenes de exportación, Salica del Ecuador debe mantener negociación con clientes intermediarios o distribuidores en los países de destino: Alemania, Argentina, Brasil, Canadá, Chile, donde se deben de fijar precios competitivos, ya que al ser países desarrollados, el ingreso de diferentes firmas y marcas es enorme y hay que competir a esos niveles, siendo el comprador intermediario (cliente) el que pueda hacer que los precios bajen y exigir mayor calidad en los productos, lo que genera un choque entre todos los participantes de un sector que termina por reducir los beneficios del sector a nivel global.

El poder de los compradores o consumidores puede ser mayor si la empresa productora de conservas de atún no ofrece un precio razonable al consumidor, puesto que ellos preferirían adquirir otro tipo de comida rápida y a menor costo; es por esto que se definió desde el inicio el precio base con el que se introduciría al mercado este producto.

Las cadenas de comisariatos y supermercados, llevados por la necesidad de acrecentar al máximo la eficacia y disminuir al mínimo los costos en sus cadenas de suministro, optan por negociar con proveedores de mayor tamaño al evaluar que éstos consideran mejor sus necesidades de calidad y cantidad.

**Ilustración 10. Las 5 Fuerzas de Porter de Salica del Ecuador.**



Elaboración propia

### **2.3.6 Análisis P.E.S.T.A.**

Este análisis configura todo lo relacionado al macroentorno en el que se mueve la empresa Salica del Ecuador S.A.; tomando a consideración factores estratégicos externos al negocio, los cuales de una u otra forma impactan en la organización sea de manera positiva o negativa. Esos factores que se han analizado anteriormente como son: Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, los cuales rutinariamente se encuentran fuera de control de la empresa, ya que son tomados en función de medidas gubernamentales o de Estado, pueden presentar en cierto modo grandes oportunidades para la compañía como por otro lado también serias amenazas dependiendo de la economía.

A continuación se presenta la matriz con los elementos considerados:

Para realizar un análisis de impacto a cada ámbito de macroentorno, es necesario presentar como factores cada uno de los elementos presentados en el análisis PESTA, en donde se lo podrá priorizar en función de bajo ( B), medio (M) y alto impacto (A) tomando en cuenta los factores más relevantes o significativos para la empresa Salica del Ecuador S.A.



**Tabla 4. Análisis PESTA de Salica del Ecuador**

Políticas		Económicas		Sociales		Tecnológicas		Ambientales	
Políticas impositivas	M	PIB sector industrial 36,7%	M	Cambios de consumo productos saludables	A	Sistema de la Aduana SENAE- Ecuapass	A	Cambios de los tiempos de veda para el sector pesquero	A
Negociación de renovación del SGP + con la comunidad Europea	A	Inflación anual 3.11% a feb. 2014	M	Situación demográfica	B	Gastos en desarrollo e innovación de productos	A	Precautelación de los efectos ambientales	A
Normativas laborales - % de contratación de personal con capacidades especiales - Salario Sectorial	-	Tasa interés Activa efectiva 8.17%	A	Aumento de productos industrializados en la canasta básica	M	Transferencia tecnológica	M	Programa Ambiental y de desechos industriales de la División de Medio Ambiente del Municipio de Guayaquil	M
Regulaciones comercio exterior - Prohibición de importaciones	al	Riesgo País 535	A	Crecimiento poblacional de la zona	A			Aplicación de los programas de impacto ambiental por parte del Ministerio de Medio Ambiente	M
Cambio de la matriz productiva	M	Precio de la MP lo impone el mercado asiático		Afluencia del consumidor por turismo	A			Eliminación de la pesca de arrastre	B

Elaboración propia

**Tabla 5. Análisis FODA**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Tecnología de punta                      Poder de negociación con proveedores.                      Capacidad Financiera y operativa.                      Infraestructura.                      Flota propia para abastecimiento continuo de MP.                      Certificaciones Internacionales de calidad y sostenibilidad.                      Cartera de clientes actuales                      Conocimiento y experiencia del negocio</p>	<p>Incremento en la captura de atún en área de influencia                      Ventas a otros mercados a través de broker (para supermercados y distribuidores)                      Versatilidad del producto.                      Desarrollo de proveedores                      Impulso del Gobierno al consumo responsable y de productos ecuatorianos y saludables                      Cambio en los hábitos de consumo.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Falta de un plan de marketing.                      Baja participación de mercado y cobertura                      No se cuenta con un departamento de marketing.                      Ausentismo y rotación de personal.                      Baja mano de obra calificada del sector</p>	<p>Productos sustitutos.                      Altas variaciones en costo de materia prima.                      No renovación de acuerdos arancelarios SGP.                      Cambio en los tiempos de vedas.                      Restricción de importaciones.                      Instalación de nuevas industrias en el sector que incentiva la migración de la mano de obra</p>

**Elaboración propia**

### 2.3.7 Matriz EFE –EFI

#### Matriz EFE

Es una herramienta que permite evaluar los factores internos de la gestión estratégica ya que en esta matriz se resumen las fortalezas y las debilidades de un negocio, a la cual se le asigna una calificación y son determinantes en el éxito del negocio, en esta matriz se aplican juicios intuitivos por ello los resultados no se deben considerar absolutos. (García, 2013).

Ilustración 11. Matriz EFI

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO		PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>				
F1.	Tecnología de punta	0.07	3	0.21
F2	Poder de negociación con proveedores.	0.09	4	0.36
F3	Capacidad Financiera y operativa.	0.07	4	0.28
F4	Infraestructura.	0.08	3	0.24
F5	Flota propia para abastecimiento continuo de MP.	0.1	4	0.4
F6	Certificaciones Internacionales de calidad y sostenibilidad.	0.05	4	0.2
F7	Cartera de clientes actuales	0.06	3	0.18
F8	Conocimiento y experiencia del negocio	0.09	4	0.36
<b>DEBILIDADES</b>				
D1	Falta de un plan de marketing.	0.09	1	0.09
D2	Baja participación de mercado y cobertura	0.1	1	0.1
D3	No se cuenta con un departamento de marketing.	0.09	1	0.09
D4	Ausentismo y rotación de personal.	0.05	2	0.1
D5	Baja mano de obra calificada del sector	0.06	2	0.12
<b>TOTAL PONDERADO</b>		<b>1.00</b>		<b>2.73</b>

Nota: Los valores de las calificaciones son los siguientes:

- 1 = debilidad mayor,
- 2 = debilidad menor,
- 3 = fuerza menor,
- 4 = fuerza mayor.

Fuente: Salica del Ecuador, 2014

Elaboración: propia

El total ponderado de la matriz debe tener un promedio de 2.5, por debajo de este valor se caracterizan a la empresas débiles en su estructura interna, mientras que las calificaciones por encima de 2.5 indican una posición fuerte, (García, 2013). En este caso el resultado es 2.73 se puede decir que la empresa Salica del Ecuador tiene una posición interna fuerte.

## Matriz EFI

Esta matriz permite analizar y evaluar la información externa de la empresa ya que recopila todas las amenazas y oportunidades que tiene la empresa, en consecuencia se asigna un peso a cada factor de acuerdo a su incidencia y una calificación para indicar si las estrategias que maneja actualmente la empresa son eficaces. (García, 2013)

Ilustración 12. Matriz EFE

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO		PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>				
O1	Incremento en la captura de atún en área de influencia	0.1	4	0.4
O2	Ventas a otros mercados a través de broker (para supermercados y distribuidores)	0.08	4	0.32
O3	Versatilidad del producto.	0.09	4	0.36
O4	Desarrollo de proveedores	0.08	3	0.24
O5	Impulso del Gobierno al consumo responsable y de productos ecuatorianos y saludables	0.07	3	0.21
O6	Cambio en los hábitos de consumo.	0.07	3	0.21
<b>AMENAZAS</b>				
A1	Productos sustitutos.	0.09	3	0.27
A2	Altas variaciones en costo de materia prima.	0.1	4	0.4
A3	No renovación de acuerdos arancelarios SGP.	0.1	4	0.4
A4	Cambio en los tiempos de vedas.	0.07	2	0.14
A5	Restricción de importaciones.	0.08	2	0.16
A6	Instalación de nuevas industrias en el sector que incentiva la migración de la mano de obra	0.07	2	0.14
<b>TOTAL PONDERADO</b>		<b>1.00</b>		<b>3.25</b>

Nota: indican el grado de eficiencia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor,  
4 = la respuesta es superior,  
3 = la respuesta está por arriba de la media,  
2 = la respuesta es la media y;  
1 = la respuesta es mala,

Fuente: Salica del Ecuador, 2014

Elaboración: propia

El total ponderado más alto que se puede tener es de 4.0 y el más bajo en de 2.5, como resultado Salica del Ecuador tiene un promedio ponderado 3.25 por encima de 2.5, esto significa que la empresa está respondiendo bien a las oportunidades del mercado.

## 2.7.5 Matriz del Perfil Competitivo (MPC)

El concepto de MPC, se define como la actuación de los factores tanto internos como externos y que deben ser evaluados cualitativa y cuantitativamente, con el objetivo de identificar sus principales competidores y comparar sus fortalezas y debilidades con los de ellos, de manera que se pueda determinar con mayor precisión la posición estratégica para el mercado. Esta matriz determina la posición en que se encuentra la empresa analizada con respecto a sus competidores (García, 2013).

Ilustración 13. Matriz del Perfil Competitivo

FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO		SALICA DEL ECUADOR		NIRSA		CONSERVAS ISABEL		EMPESEC	
		MARCA: ATUN CAMPOS		MARCA: ATUN REAL		MARCA: ATUN ISABEL		MARCA: ATUN VAN CAMPS	
	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	0.3	1	0.3	4	1.2	3	0.9	3	0.9
CALIDAD DEL PRODUCTO	0.3	4	1.2	1	0.3	2	0.6	2	0.6
POSICIÓN FINANCIERA	0.2	4	0.8	3	0.6	3	0.6	1	0.2
LEALTAD DEL CUENTE	0.1	1	0.1	4	0.4	2	0.2	2	0.2
TECNOLOGÍA E INFRAESTRUCTURA	0.1	3	0.3	1	0.1	2	0.2	2	0.2
	1.00		2.7		2.6		2.5		2.1

NOTA: VALOR: 4 FORTALEZA MAYOR, 3 FORTALEZA MENOR, 2 DEBILIDAD MENOR, 1 DEBILIDAD MAYOR

Fuente: Salica del Ecuador, 2014

Elaboración: propia

Los factores de mayor peso son la calidad del producto y la participación de mercado con un 0.3 de ponderación, donde se puede observar que Salica del Ecuador tiene mayores oportunidades en cuanto a la calidad del producto como su mayor fortaleza, sin embargo para Nirsa su mayor fortaleza es la participación en el mercado y su mayor debilidad la calidad del producto.

Otros competidores analizados son Conservas Isabel y Empesec quienes están en una posición inferior, es importante considerar que el hecho de que una empresa obtenga una mejor calificación en la MPC, no quiere decir que se la mejor empresa, sino que debe considerarse que las oportunidades suelen tener un peso más alto que las amenazas.

## CONCLUSIONES DEL CAPITULO II

La situación actual de la empresa analizada, se la puede esbozar en síntesis en cuatro puntos concluyentes:

Salica del Ecuador S.A. tiene la fortaleza que dentro del sector del atún interviene en las tres fases productivas de la actividad atunera como es: extractiva, productiva (industrialización); y comercialización de atún en todas sus presentaciones, las mismas que salen al mercado con la marca Campos.

Su cadena de valor es muy amplia, ya que su procesamiento con altos índices de eficiencia y tecnología de punta aplicada pone al descubierto un producto de alta calidad, cumpliendo con estándares de calidad **IFS** (International Featured Standard) y **BRC** (British Retail Consortium), MSC (Marine Stewardship Council) que es pesca sostenible certificada ya que la empresa está asociada a organismos internacionales que cuidan los niveles de impacto ambiental, no solamente de las zonas marinas en donde capturan sus especies, sino que las tres etapas de su procesamiento materia prima, materiales en procesos y productos terminados cumplen a cabalidad los objetivos y visión de la empresa.

Las fuerzas competitivas de su microentorno, son una oportunidad para seguir compitiendo en el mercado interno a través de su cadena de distribución, que a pesar de no encontrarse aún a nivel nacional, el reconocimiento y la experiencia dentro del sector exportador de productos industrializados marinos, lo ha posicionado en sitios importantes, principalmente en el mercado Europeo y eso le da el debido respaldo para que puede replicarlo localmente.

Su macroentorno es positivo, tanto en el aspecto económico, tecnológico y social, ya que su parque industrial es uno de los más completos para la

captura y procesamiento de enlatados de pescado, dentro de la conformación de las industrias del sector, su alta generación de empleo, 2.300 empleados directos y más de 6000 indirectos, la posiciona en el ranking de las principales industrias creadoras de trabajo, lo cual indirectamente repercute en el aspecto social de sus empleados y trabajadores.

En su matriz EFE – EFI, Salica del Ecuador tiene una posición favorable se considera a la empresa que responde bien a las oportunidades en cuanto a la matriz de perfil competitivo, muestra la posición de la empresa analizada en relación a su competencia, en este punto se comparó con las empresas Nirsa con su producto Atún Real, Empesec con la marca Van Camps y Conservas Isabel con su producto Atún Isabel, a pesar que Nirsa es un gran competidor por su alta participación en el mercado y lealtad de sus clientes, tiene debilidades que se convierten en oportunidades para Salica del Ecuador cuyas fortalezas son la calidad del producto y la posición financiera que hacen una gran ventaja para la empresa.

**CAPITULO III**  
**INVESTIGACIÓN DE MERCADO**



### **3.1 IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO Y SUS USOS**

Dentro de la gama de productos que industrializa la compañía Salica del Ecuador, se encuentra el atún crudo congelado, lomos de atún pre cocidos congelados, lomos de atún crudos congelados y las conservas de atún, el cual dentro de la ingeniería del producto toma a consideración en el orden técnico todo lo relacionado a los aspectos tecnológicos para la industrialización del atún en las diferentes fases del proceso: desde la descarga de la materia prima hasta encartonado, de tal forma que se llegue de manera óptima a la consecución del enlatado de atún.

Sin embargo éstos son para mercados internacionales según los requerimientos de clientes, pero para Ecuador el producto que se elabora son las conservas de lomos de atún en aceite de soya o en agua.

Para cubrir con la demanda dentro del proceso productivo, la empresa Salica dispone de suficiente abastecimiento de materia prima, fortaleza que se da ya que el grupo corporativo Albacora internacional posee en el Ecuador una importante flota de captura de aguas profundas de tres continentes y que son la herramienta fundamental para el enrolamiento de la fase extractiva de pescado para su posterior transformación de productos terminados de la planta de Salica instalada en el cantón costanero Posorja de la Provincia del Guayas.

#### **3.1.1 Características de la materia prima**

La materia prima del atún Campos es atún de la especie Yellow Fin y sus demás insumos son aceite de soya o agua según la cobertura deseada.

El atún es considerado proteína pura en estado salvaje, por tener nutrientes esencial y vitaminas A,B, D baja en grasa y calorías pero rica en omega 3, conocidos por ser buenos para el corazón y el sistema neural y son estos

beneficios los que se quieren aprovechar para fortalecer el plan de marketing de no solo ofrecer un producto de excelente calidad y sabor sino de ofrecer “salud enlatada”.

Una lata de atún que ha cumplido con todas las BPM (buenas prácticas de manufactura) incluyendo la esterilización correcta, mantiene todos sus nutrientes y sabor, aunque es difícil romper con los paradigmas de la comida enlatada consumir tres latas de atún en la semana sería el equilibrio perfecto.

### **3.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.2.1 Objetivo General**

- Conocer el mercado actual, identificar a la competencia, los hábitos de consumo y demás información relevante que permita entender el mercado y su posible demanda.

#### **3.2.2 Objetivos Específicos**

- Determinar cuál será la demanda potencial de las conservas de atún.
- Conocer como los consumidores perciben la calidad del producto y su sabor.
- Determinar el top of mind de las conservas de atún en el mercado.
- Identificar los gustos y preferencia de los consumidores.
- Conocer las percepciones sobre la distribución del producto

### **3.3 HERRAMIENTAS INVESTIGATIVAS**

#### **3.3.1 Información Cuantitativa**

La información cuantitativa para esta investigación es de vital importancia para conocer la situación actual del sector industrial de conservas de pescado (atún); este tipo de investigación es la más objetiva y concreta que permitirá poder conocer el sentir y preferencias de los consumidores.

### **3.4 ANÁLISIS DE GRUPO OBJETIVO**

#### **3.4.1 Cuantificación de la población demandante**

Para la determinación de la demanda, además de aplicar técnicas de segmentación de mercado para consumidores finales se tomará a consideración elementos demográficos tales como ingreso, clase social y geográfica, como tamaño de territorio o área estadística, porque pueden acceder a productos de demanda primaria como es el caso de conservas de atún.

#### **3.4.2 Definición muestral**

En la tarea de investigación, la población se estipula en el eje sin equación en el desarrollo de recopilación de datos, debido a que esta información que se va a analizar, como son personas o elementos forman parte de este universo, el cual son consumidores reales de atún en conservas en el cantón Playas, en el que la muestra seleccionada será considerada de una población infinita, pues a pesar de conocer los habitantes de General Villamil se le suma la población cercana de la Parroquia Posorja, El Morro, Progreso y también se debe considerar la gran afluencia turística la cual no conocemos la cantidad en que incrementa la población de Playas.

La ingeniería en estadística pone a consideración un capítulo entero de análisis muestral, dirigido para administradores de empresa; en él se pueden analizar los métodos de selección de muestras, distribución en el muestreo de la media y muestreo por proporción que nos pueden dar una visión muy próxima de un grupo humano conocedor del tema para la interpretación de preguntas y resultados y se utiliza la siguiente fórmula :

**Fórmula:** 
$$n = \frac{z^2 * p * q}{e^2}$$

Dónde:

$n$  = Tamaño de muestra.

$z^2$  = Valor correspondiente al nivel de confianza  $(1.96)^2$

$p$  = Probabilidad de que ocurra (0.5)

$q$  = Probabilidad de que no ocurra (0.5)

$e^2$  = Margen de error estimado  $(0.05)^2$

Para esta investigación de mercado se trabajará con un nivel de confianza del 95%, un nivel de significancia del 5% lo que abarca un estadístico de prueba basado en la distribución normal estándar de 1.96 y un margen de error del 5%.

Es decir que aplicando la fórmula obtenemos:

$$n = \frac{1.96^2 * (0.5 * 0.5)}{0.0025} = 384.16$$

La muestra establecida para esta investigación, redondeando será de 385 personas.

Se debe considerar que la población de General Villamil Playas es de 41.935 habitantes, los sectores aledaños como Posorja cuentan con 24.136 habitantes, el Morro tiene una población de 4.995 personas, (INEC, 2010) . Es decir una **población total 71,066 habitantes** sin embargo se desconoce la población flotante que atrae el turismo y las industrias locales es por ello que se considera para la muestra la fórmula de población infinita.

Con formato: Fuente: (Predeterminado) Cambria Math, 12

Con formato: Fuente: (Predeterminado) Cambria Math, 12

Con formato: Fuente: (Predeterminado) Cambria Math, 12

Con formato: Fuente: (Predeterminado) Cambria Math, 12

Con formato: Fuente: (Predeterminado) Cambria Math, 12

Con formato: Fuente: (Predeterminado) Cambria Math, 12

Con formato: Fuente: (Predeterminado) Cambria Math, 12

pto

### 3.4.3 Formato de Cuestionario

#### FORMULARIO DE ENCUESTA

1. **Género:** Masculino  Femenino
2. **Edad:** 15 años  16-25 años  26-40 años  40 años

3. **¿Con qué frecuencia consume atún?**

- Una vez a la semana
- Una vez cada quince días
- Una vez cada mes

4. **¿Qué atún usted prefiere?**

- En agua
- En aceite de soja /girasol
- En aceite de oliva

5. **¿Dónde realiza usted las compras de víveres?**

- Aki
- Super Tía
- Mi Comisariato
- Tiendas
- Otros

6. **¿Al momento de elegir una conserva de atún que define su compra?**

- Precio  Sabor  Calidad  empaque

**7. ¿Qué marca usted consume?**

Real  Van camps  Isabel  Campos  Otros

**8. ¿Qué tamaño de conserva usted usualmente compra?**

Pequeño 80 gr.

Mediano 180 gr.

Grande 350 gr.

Extra grande 1000gr.

**9. ¿Ha visto o escuchado algún comercial de atún Campos?**

Si  No

**10. Si su respuesta anterior es positiva ¿Mediante qué medio de comunicación usted ha conocido el atún Campos?**

Televisión  Radio  Vallas  Revistas  otros

### 3.5 RESULTADOS OBTENIDOS EN LA ENCUESTA

La tabulación de los resultados de la encuesta-producto realizada se detalla a continuación:

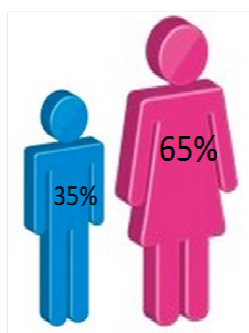
1.- En cuanto al género de los encuestados el 35% fueron hombres y el 65% fueron mujeres.

**Tabla 6. Género de encuestados**

SEXO	# DE ENCUESTADOS	% DE ENCUESTADOS
HOMBRES	134	35%
MUJERES	251	65%
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100%</b>

**Elaboración: Propia**

**Base: 385 encuestas**



**Elaboración: Propia**

**Base: 385 encuestas**

2.- Le edad de los encuestado fue en un 30% menores de 25 años, concentrándose la información en un 26% en personas de 26 a 40 años y en un 44% mayor a 40 años.

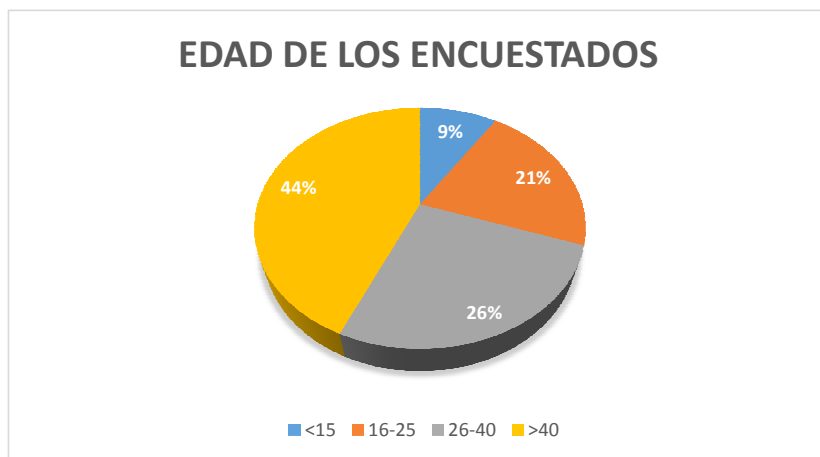
**Tabla 7. Edad de los encuestados**

RANGO DE EDAD	# ENCUESTADOS	%ENCUESTADOS
<15	35	9%
16-25	82	21%
26-40	101	26%
>40	167	44%
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Propia

Base: 385 encuestas

**Ilustración 14. Edad de los encuestados**



Elaboración: Propia

Base: 385 encuestas



3.- En la pregunta **¿Con qué frecuencia consume atún?** el 83% de los consumidores tienen establecida en su dieta familiar el consumo de atún de manera semanal en sus hogares y este producto es base en su canasta familiar ya sea por economía, salud, o por ser un producto muy versátil y de rápida preparación.

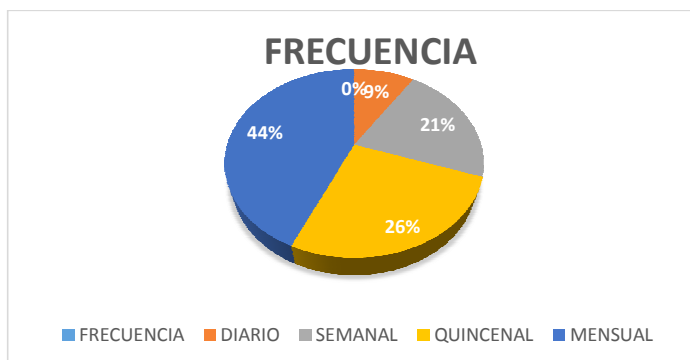
**Tabla 8. Frecuencia de consumo**

FRECUENCIA	# ENCUESTADOS	%ENCUESTADOS
UNA VEZ A LA SEMANA	144	37%
> A UNA VEZ X SEMANA	177	46%
UNA VEZ CADA QUINCE DIAS	43	11%
UNA VEZ CADA MES	21	5%
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100%</b>

**Elaboración: Propia**

**Base: 385 encuestas**

**Ilustración 15. Frecuencia de consumo**



**Elaboración: Propia**

**Base: 385 encuestas**

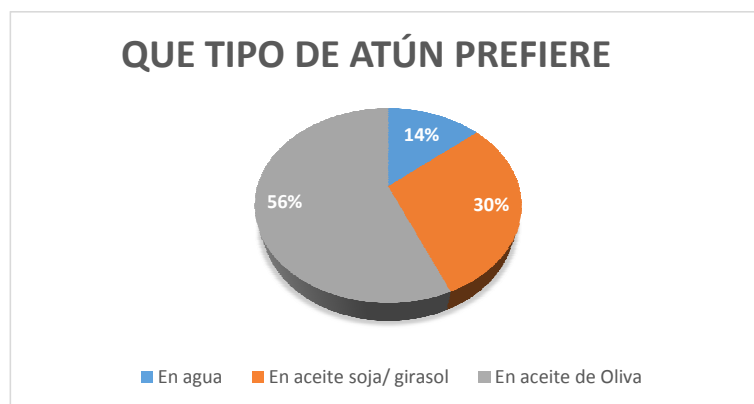
4.- La pregunta **¿Qué atún usted prefiere?** Se refiere al tipo de cobertura que pueda tener un producto, de los 385 encuestados el 56% prefiere atún en aceite de oliva, el 30% prefiere atún en aceite de soja o girasol que son las presentaciones más habituales, y el 14% es decir sólo 53 personas consumen atún en agua, pues su consumo es baja en grasa y se considera ideal para dietas.

**Tabla 9. Preferencia de líquido de cobertura**

COBERTURA	# ENCUESTADOS	%ENCUESTADOS
En agua	53	14%
En aceite soja/ girasol	115	30%
En aceite de Oliva	217	56%
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Propia  
Base: 385 encuestas

**Ilustración 16. Preferencia de líquido de cobertura**



Elaboración: Propia  
Base: 385 encuestas

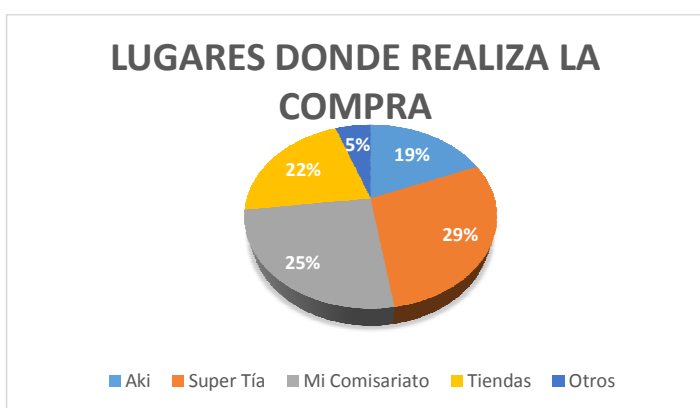
5.- En la pregunta **¿Dónde realiza usted las compras de víveres?** Las opciones propuestas fue basada las cadenas de autoservicios existentes en la localidad de Playas, el lugar donde mayormente se realizan las compras es en la cadena de Super Tía con el 29% cabe recalcar que fue la primera cadena de supermercados que abrió en el Cantón Playas.

El 25% prefiere realizar sus compras en Mi Comisariato, el 19% en almacenes Aki, y el 22% sigue realizando sus copras en tiendas del barrio o el sector donde viven.

**Tabla 10.Lugar de compra**

LUGAR O ESTABLECIMIENTO	# ENCUESTADOS	%ENCUESTADOS
Aki	72	19%
Super Tía	111	29%
Mi Comisariato	98	25%
Tiendas de barrio	83	22%
Otros Mini mercados	21	5%
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100%</b>

**Ilustración 17.Lugar de compra**



**Elaboración: Propia**  
**Base: 385 encuestas**

**6.- ¿Al momento de elegir una conserva de atún qué define su compra?**

Las razones de compra se definen más por el precio y el sabor quienes suman el 69% de las razones de compra, la diferencia entre estas dos razones sólo es de un punto, mientras que la calidad del producto tiene un 17% y el empaque un 14% de preferencia.

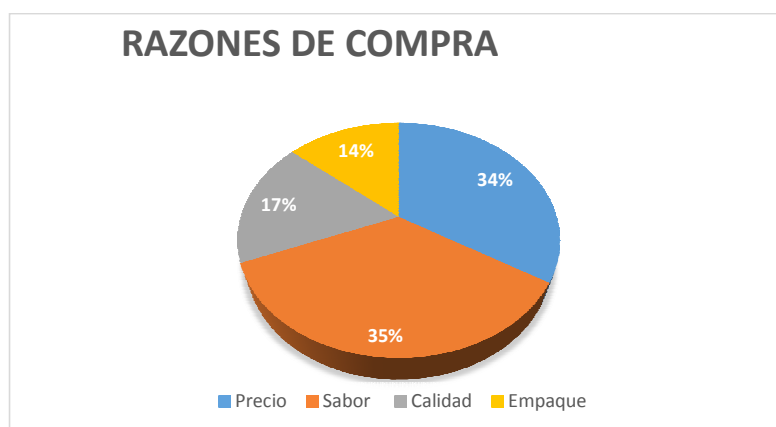
**Tabla 11. Razones de compra**

RAZONES	# ENCUESTADOS	%ENCUESTADOS
Precio	130	34%
Sabor	135	35%
Calidad	67	17%
Empaque	53	14%
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Propia

Base: 385 encuestas

**Ilustración 18. Razones de compra**



Elaboración: Propia

Base: 385 encuestas

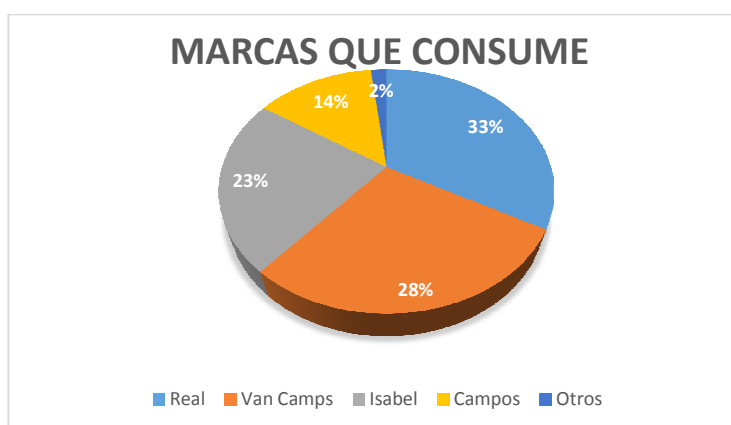
7.- **¿Qué marca usted consume?** La Marca que más se consume en el mercado es la Real con un 33%, seguido de la marca Van Camps con un 28% , atún Isabel tiene un 23% y Atún Campos un 14% esta marca no se encuentra aún en todos los supermercados actualmente sólo se puede encontrar e Aki, Super tía y ciertas tiendas de barrio dependiendo de la cobertura que tenga el distribuidor.

**Tabla 12. Marcas de atún que consume**

MARCAS	# ENCUESTADOS	%ENCUESTADOS
Real	127	33%
Van Camps	109	28%
Isabel	89	23%
Campos	53	14%
Otros	7	2%
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Propia  
Base: 385 encuestas

**Ilustración 19. Marcas de atún que consume**



Elaboración: Propia

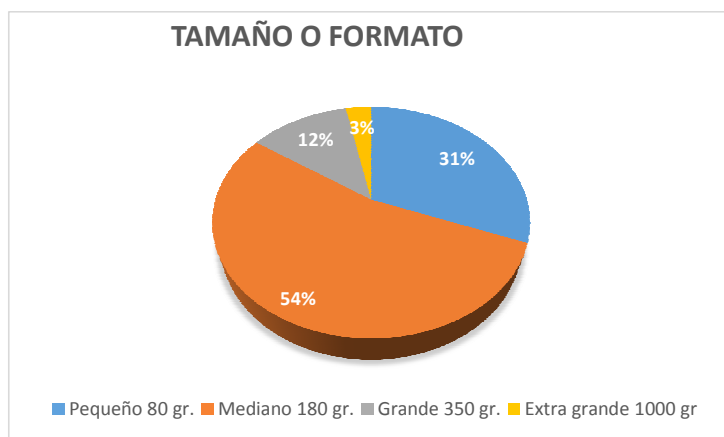
**8.- ¿Qué Tamaño de conserva usualmente compra?** El tamaño o formato que usualmente compra según las encuestas es el mediano con un 54% de preferencia, seguido por el tamaño pequeño formato RO 80 gr con un 31%, los tamaños grandes y extra grandes no son de consumo diario estos se utilizan para restaurantes o para fiestas o eventos donde la cantidad de personas a consumir es un factor importante para la decisión de compra.

**Tabla 13. Tamaño de la conserva**

TAMAÑO/ FORMATO	#	
	ENCUESTADOS	%ENCUESTADOS
Pequeño 80 gr.	119	31%
Mediano 180 gr.	207	54%
Grande 350 gr.	47	12%
Extra grande 1000 gr	12	3%
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100%</b>

**Elaboración: Propia**  
**Base: 385 encuestas**

**Ilustración 20. Tamaño de la conserva**



**Elaboración: Propia**  
**Base: 385 encuestas**

**9.- Ha visto o escuchado algún comercial de atún Campos?** De los 385 encuestados el 71% no ha visto ni escuchado sobre la marca Campos en algún medio de comunicación, sólo el 29% ha visto publicidad sobre la marca Campos.

**Tabla 14.Exposición de medios de comunicación**

	# ENCUESTADOS	%ENCUESTADOS
Si	113	29%
No	272	71%
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>	<b>100%</b>

**Elaboración: Propia**  
**Base: 385 encuestas**

**Ilustración 21.Exposición de medios de comunicación**



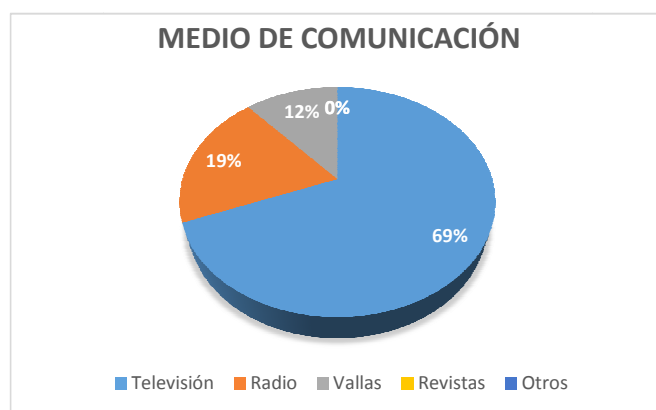
**Elaboración: Propia**  
**Base: 385 encuestas**

10.- Si su respuesta anterior es positiva ¿Mediante qué medio de comunicación usted ha conocido el atún Campos? De las 113 personas que han visto o escuchado sobre el atún Campos, el medio de comunicación que tiene un 69% fue la televisión, la radio tiene un 19% y Vallas publicitarias un 12%

Tabla 15. Por qué medio de comunicación ha conocido el atún Campos

MEDIO DE COMUNICACIÓN	# ENCUESTADOS	%ENCUESTADOS
Televisión	78	69%
Radio	22	19%
Vallas	13	12%
Revistas		
Otros		
<b>TOTAL</b>	<b>113</b>	<b>100%</b>

Ilustración 22. Por qué medio de comunicación ha conocido el atún Campos



Elaboración: Propia  
Base: 385 encuestas



### **CONCLUSIONES CAPITULO III**

Luego de la recolección, tabulación y análisis de los datos obtenidos de una muestra de 385 personas, esta investigación arroja datos relevantes para el plan de marketing a establecer ya que permitió obtener información suficiente y relevante sobre las preferencias y perfil del consumidor meta.

La mayor cantidad de consumidores para este producto son las mujeres y de una edad mayor a 23 años ya que son quienes tienen el poder de decisión en cuanto a la alimentación de su familia al ser las responsables de la elaboración de alimentos; también es importante conocer la preferencia de marcas del consumidor y que éste va muy ligado al precio y sabor, como muestran las encuestas.

Otro punto muy relevante es que a pesar de tener publicidad en ciertos medios, aún en algunos campos es una marca poco conocida por el mercado meta y que debe enfocar sus recursos y esfuerzos para darse a conocer con mayor fuerza y posicionarse en la mente de los consumidores.

**CAPÍTULO IV**  
**PROPUESTA AL PLAN DE MERCADEO**

#### **4.1 Objetivos General.**

Posicionar los productos Campos fabricados por Salica del Ecuador S.A., en la mente de los consumidores como un producto de excelente calidad, gran aporte nutricional, a un buen precio y en un canal de distribución adecuado.

#### **4.2 Objetivos específicos.**

- Posicionar la marca de Atún Campos en el top of mind de los consumidores del cantón General Villamil Playas y los sectores aledaños en un 5% en el plazo de un año.
- Incrementar en un año el volumen de ventas en un 45%.
- Ampliar la cobertura de distribución hacia el Morro, Posorja, Engabao, San Antonio, Arenal, Progreso y San Jacinto, por ser sectores aledaños al cantón Playas. En el plazo de 6 meses.

#### **4.3 Mercado meta**

Como parte del plan de *marketing* es importante identificar el mercado al cual se dirigirá de manera que se pueda establecer la estrategia, éste será enfocado a todos los consumidores mayores de 25 años.

Según el INEC (2010) en el cantón General Villamil Playas existen 10.733 hogares con un promedio de 3,88 promedio de personas por hogar es decir que existen en Playas un aproximado de más de 41.600 posibles consumidores de atún.

#### **4.4 Segmentación**

La estrategia a aplicar de segmentación es la indiferenciada ya que este plan de marketing se va a dirigir a todos los segmentos con la misma oferta y el mismo posicionamiento.

Segmentación geográfica: la población de General Villamil Playas y sus sectores aledaños.

Segmentación demográfica: Consumidores de 25 años en adelante de todos los niveles socioeconómicos.

Segmentación psicológica: Personas que piensan primero en su salud y alimentación y consumen atún principalmente como un aporte proteínico a su dieta diaria

Segmentación Conductual: Personas que acostumbran a tener reuniones sociales donde se consume principalmente snacks o piqueos.

#### **4.5 Estrategia de Posicionamiento**

La estrategia de posicionamiento define cómo quiere que el producto atún Campos sea percibido por los segmentos estratégicos; en este caso se plantea por las características que aporta este producto al consumidor.

##### **4.5.1 Tipos de posicionamiento**

###### **Mediante diferencias en el producto.-**

Es posible destacar las diferencias que tengan las conservas de atún Campos ya que éstas le permitirán alcanzar una posición distinta frente a la competencia y lograr una mayor participación en el mercado.

Para ello se resalta su composición que es puro lomo de la especie Yellow fin que es la mejor especie de atún en el mercado y su pastilla o carne es el 100 % lomos con un margen de permisibilidad de  $\leq 0.5$  % de migas.

Se resalta su eslogan: **“Lomo de verdad”** el cual aparecerá no sólo en su etiqueta sino también en todos los medios a utilizar, sean visuales o auditivos.

### **Mediante una característica clave.-**

Es este punto es necesario resaltar los beneficios que ofrece el consumo de atún para que el consumidor pueda estar consciente de ello y sea un factor clave para que impulse la compra, no es necesario construir nuevas características pero si resaltar la más importante como es “pura proteína en estado salvaje’

Actualmente en el mercado se pueden encontrar complementos vitamínicos de omega 3 y el atún tiene gran aporte de estos ácidos grasos así que se debe resaltar esta característica clave.

Tanto en la etiqueta y en todos los medios a utilizar también se resaltaré “**Alto contenido en proteínas**” lo que permitirá resaltar esta característica.

### **Mediante el uso**

Cuando se piensa en atún generalmente se lo asocia a limitadas opciones de preparación, sean éstos para piqueos o snacks o para elaborar un almuerzo rápido como una ensalada de atún o arroz con atún, pero éste se puede usar en infinidad de platos tanto de elaboración rápida hasta comida gourmet.

Debemos resaltar que su costo es más económico y su aporte nutricional más elevado en comparación a otro tipo de productos como la carne, chancho o pollo y éste puede estar en la dieta diaria familiar, que es lo que se desea resaltar en los medios.

## **4.6 Estrategias de Marketing**

Las estrategias a desarrollar están enfocadas a la consecución de los objetivos planteados en el plan de marketing para ello se considera las estrategias básicas, de crecimiento y de competencia.

### **4.6.1 Estrategias Básicas**

### **La estrategia de diferenciación**

Es la estrategia que se aplicará ya que el objetivo de ésta es dar o resaltar del producto aquellas cualidades distintas a las que ofrece su competencia; en el caso del atún Campos es de ofrecer puro lomo de atún a pesar de su precio mayor al de la competencia, los clientes estarán dispuestos a pagar por estas cualidades distintivas del producto.

### **Estrategia de desarrollo para los mercados**

Esta estrategia ayudará a desarrollar las ventas ingresando a otras zonas geográficas que actualmente no llegan, esta estrategia de base principalmente en la distribución es por ello que debemos reforzar a los distribuidores locales para que se desarrolle con ellos una distribución intensiva.

Actualmente la distribución se realiza en la localidad de Playas sin embargo hay sectores aledaños de gran importancia que se pueden desarrollar bajo esta estrategia abarcando desde Progreso, San Antonio, San Jacinto, El Morro, Engabao, Posorja.

### **4.6.2 Estrategias Competitivas**

La estrategia competitiva es la de seguidor con relación a otras empresas como Nirsa quien lidera el mercado de las conservas de atún y otras empresas que también cuentan con una gran participación. Es por ello que manteniendo esta estrategia se mantendrá un crecimiento lento pero seguro sin despertar a la competencia.

**Tabla 16. Estrategias de marketing**

N	ESTRATEGIA	SUB ESTRATEGIA	DEFINICION	ACCIONES
1	BASICA	DIFERENCIACION	RESALTAR EL TIPO DE PRODUCTO QUE ES DE CALIDAD 100% PURO LOMO DE ATUN Y SUS BENEFICIOS NUTRICIONALES POR SU CONSUMO	APLICACIÓN DE PROMOCIONES / PUBLICIDAD RESALTANDO LA CARACTERISTICA DIFERENCIADORA / GENERAR POSICIONAMIENTO Y FIDELIZACION A LOS CLIENTES
2	CRECIMIENTO / DESARROLLO	DESARROLLO PARA LOS MERCADOS	LLEGAR A OTRAS REGIONES O SECTORES CERCANOS A PLAYAS	TRABAJAR CON EL DISTRIBUIDOR PARA AMPLICAR LA COBERTURA A OTROS SECTORES, CAPACITACION Y REFORZAR COMO ALIADO ESTRATEGICO
3	DE COMPETENCIA	SEGUIDOR	ABARCAR MAYOR COBERTURA SIN DESPERTAR A LA COMPETENCIA Y GANANDO TERRENO Y MAYOR PARTICIPACION	ACTIVACIONES EN PUNTO DE VENTA, AMPLIAR LA COBERTURA PUBLICIDAD POR REDES SOCIALES

**Elaboración propia**

#### 4.7 Matriz de Roles y Motivos

Esta matriz es una herramienta que permite establecer los roles que intervienen en el proceso de compra de un bien o servicio, determinando los siguientes factores, el individuo, el que influye, el que decide, el que compra, el que veta para cada rol se responde las siguientes interrogantes que son: Quién?, ¿Por qué?, ¿Cuándo?, ¿Dónde? Y ¿Cómo?

Ilustración 23. Matriz de Roles y Motivos

		MOTIVOS			
ROLES	¿Quién?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Cómo?	¿Dónde?
<b>Iniciador</b>	Hombres y mujeres de cualquier nivel socioeconómico que consumen atún	Por ser un producto saludable de alto contenido proteínico, de fácil preparación y buen sabor	Al momento de alimentarse	Adquiriendo las conservas de atún para la dieta familiar o como piqueo	Puntos de venta, autoservicios, supermercados, tiendas
<b>Influyente</b>	Publicidad Promoción Familia Amigos	Por conocer el producto, probarlo, curiosidad	Al momento de la elección del producto	Ofreciendolo como un producto de gran calidad, sabor y gran aporte nutricional	En los puntos de venta, trabajo, hogar, etc
<b>Decisor</b>	Consumidor	Por los beneficios que espera del producto	Evaluando y analizando si el producto ha satisfecho sus expectativas	Recolectando información de los medios, otras experiencias de consumidores	En los puntos de venta, trabajo, hogar, etc
<b>Comprador</b>	Consumidor	Por los beneficios que espera del producto	Posterior a la decisión de compra del producto	Comprando y consumiendo las conservas de atún	Puntos de venta, autoservicios, supermercados, tiendas
<b>El que Veta</b>	Terceros personas	No les gustó el producto cuando lo probaron por primera vez	Al probar el producto	Comunicando de boca en boca, a través de medios electrónicos u otros.	En los puntos de venta, trabajo, hogar, etc

Elaboración: propia



#### 4.8 Marketing Mix.

Salica del Ecuador S.A., se ha orientado el desarrollo de técnicas de marketing mix para la ampliación del mercado de demanda de sus productos, estos están enfocados a las 4 P's que son: Producto, Precio, Plaza y Promoción

##### 3.7.1 Producto.-

###### Presentación:

Las presentaciones de las conservas de atún son lomos de atún de la especie Yellowfin en agua y aceite con peso neto de 180 gr y 100 gr en presentaciones unitarias y el formato 180g en paquete x 3.

###### Ilustración 24. Presentación de las conservas Campos

DESCRIPCIÓN	MARCA	PESO NETO	PESO ESCURRIDO	UNIDADES/CAJA
 Lomo de yellowfin en aceite 180 g x 3	Campos	180gr	120gr	16
 Lomo yellowfin en aceite 180 g	Campos	180gr	120gr	48
 Lomo yellowfin en agua 180 g	Campos	180gr	120gr	48
 Lomo yellowfin en aceite 1000 g.	Campos	1000gr	650gr	12

Fuente: Salica del Ecuador (2013)

## Etiqueta:

Las etiquetas son elaboradas en papel de 90g con brillo ultravioleta, las mismas ya cuentan con el etiquetado exigido por el Ministerio de Salud Pública.

El lote, la fecha de elaboración y vencimiento se imprime en la tapa con una máquina de Video Jet.

Dentro de la estrategia se propone que las etiquetas se incluya la leyenda de **“ALTO CONTENIDO EN PROTEINAS”** para incentivar el consumo de productos saludables, ya que el atún es una fuente natural de proteínas y rica en omega 3, también se propone incluir la ventaja diferenciadora, la etiqueta debe indicar **“LOMO DE ATÚN”**, este producto debe resaltar su calidad y diferenciarse de la competencia, al comunicar que es elaborado con puro lomo de atún y no contiene migas, salvo su margen de tolerancia del 0.05% que corresponde al mismo que genera el producto durante el proceso y que es relativamente inferior a los productos de la competencia.

## Ilustración 25. Etiqueta producto Campos



Fuente: Salica del Ecuador (2013)

## Calidad:

Las conservas de atún Campos cuentan con certificados sanitarios de gran reconocimiento a nivel internacional, como British Retail Consortium (BRC), International Food Standard (IFS), Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA) de Argentina, Dirección de Inocuidad de Productos de Origen Animal (DIPOA) de Brasil, Business Alliance for Secure Commerce (BASC) y cumple con todas las normativas nacionales sanitarias como el Plan Nacional de Control PNC el mismo que es verificado por el Instituto Nacional de Pesca (INP).

Los controles de calidad son exhaustivos para comprobar el peso escurrido y que se cumplan los parámetros establecidos. El ciclo de vida útil de la conserva es de 4 años a partir de su elaboración, es recomendable asegurar que estos se mantengan en buenas condiciones ya que de golpearse una lata puede tener algún daño en el cierre, dando lugar a que se genere microorganismos.

### **Branding:**

**Marca.-** La marca del producto es Campos, esta marca es reconocida en otros mercados como el Europeo.

**Eslogan.-** El eslogan define su característica diferenciadora que es el estar elaborado con 100% de lomo de atún.

Es por ello que su eslogan es “**Lomo de verdad**”

Es importante comunicar a los consumidores para que puedan conocer la ventaja diferenciadora con respecto a la competencia ya que es parte de la estrategia propuesta.

**Identidad Visual.-** incluye el logo, en este caso la marca Campos, el diseño, los colores y la tipografía refleja un producto atractivo a los consumidores, haciendo énfasis en el tipo de producto que ofrece.

La imagen en su conjunto refleja la frescura del producto y la marca, usando elementos visuales como los indicados en la Ilustración 19. En ésta, se puede observar la lata y su etiqueta descrita anteriormente, mostrando el producto en hielo, el fondo del mar y el atún nos dice que este producto es del “mar a la mesa”.

Propuesta de slogan “Lomo de Verdad” para comunicar ventaja diferenciadora.

#### Ilustración 26. Imagen del Atún Campos



Fuente : Salica del Ecuador (2013)

Elaboración : Propia

#### 3.7.2 Precios.

El precio de venta al público del atún Campos RO 180g. en aceite de soja es de \$ 1,45, un precio de venta superior a sus competidores como Nirsa, con su producto atún Real cuyo precio es de \$ 1,38, atún Van Camps \$ 1,37, las conservas de atún de Mi Comisariato \$1,14.

Sin embargo se debe recalcar que el precio va en función a la calidad del producto, es por ello que se debe destacar esta característica diferenciadora de 0% migas, esta desventaja en precio se puede convertir en una ventaja ya que un precio superior puede proyectar una imagen de mayor calidad.

Queda claro que las conservas de atún Campos no competirán sobre la base de precio sino haciendo énfasis en su calidad y las estrategias de servicio que busca favorecer esta diferenciación fundamental.

**Tabla 17. Cuadro comparativo de precios**

Cobertura	MARCA	FORMATO gr.	PVP
aceite	Van Camp's	184	1,37
	Real	180	1,38
	Isabel	175	1,39
	Campos	180	1,45
	Yeli		99
agua	Van Camp's	180	1,27
	Campos		1,35
	Real		1,27
aceite	Van Camp's	950	7,7
	Real		6,84
	Yeli	1000	5,45
	Campos		7,45
	Isabel		7,33

Fuente: Salica del Ecuador, 2014

Elaboración: Propia

### **Elaboración propia**

#### **3.7.3 Estrategia de Distribución**

Todos los productos que elabora Salica del Ecuador para el mercado local es venta Ex work, es decir que el precio de venta a sus distribuidores es con retiro directo en la planta ubicada en Posorja, los costos logísticos corren por cuenta de los distribuidores.

Los distribuidores tienen el acceso de ubicar el producto en el mercado HORECA, Minimercados y tiendas de barrio, respetando la zona asignada a cada uno.

Dentro de este plan, se propone ampliar la red de distribuidores a nivel nacional. Actualmente Salica del Ecuador realiza las ventas a los

distribuidores al contado, previo retiro; sin embargo se propone establecer líneas de crédito bajo garantías dependiendo del monto de compra.

Específicamente para el mercado de Playas, al distribuidor de la zona se propone la utilización de instrumentos financieros que garanticen el proceso de la comercialización y resguarde las obligaciones del distribuidor bajo la modalidad de las siguientes garantías:

- **Pagaré** : Es un documento que se firma con la promesa incondicional de parte de la suscriptora en pagar una suma determinada en un plazo definido, valores por concepto de una acuerdo comercial, sin embargo este documento tiene su desventaja que para hacerse efectivo la acción legal toma mucho tiempo.
- **Garantía Bancaria:** Este es un documento que se obtiene por medio de una entidad bancaria, el distribuidor puede solicitarla con el banco con el cual trabaja y maneja sus flujos, se maneja como un depósito de dinero por parte del suscriptor y pueden ser de cobro inmediato.
- **Póliza de seguros de garantía:** Se obtiene por medio de una compañía de seguros y garantiza el fiel cumplimiento por parte del afianzado por las obligaciones contraídas, este documento también es de cobro inmediato y el distribuidor debe pagar una prima a la compañía de seguros según el mercado y monto.

Para la proyección de ventas del año 2015 (ver tabla 31) se maneja un promedio mensual de \$ 10.450, y una venta estimada al año de \$125.408, es decir que la garantía debe ser sobre este valor con una vigencia de un año y puede ser renovable.

Las entregas o distribución a los Supermercados como Aki, Supermaxi, Tia , Super Tía y Avícola Fernández la realiza directamente el Fabricante; la empresa entrega el producto en los centro de distribución de cada uno de los autoservicios y ellos lo redistribuyen a sus cadenas en todo el País.

Como parte de la estrategia de distribución se propone a los Supermercados que tienen almacenes en la localidad de Playas y sectores aledaños como Posorja, que Salica del Ecuador realice las entregas en los puntos de venta directamente, de manera que se optimiza recursos y se evita la larga cadena de distribución al entregar productos desde Posorja a Guayaquil y sean los Supermercados que a su vez quienes abastezcan a los autoservicios de Playas, de manera que el cliente reduce sus inventarios, carga operativa, costos y tiempo por transporte.

La empresa Salica del Ecuador cuenta con un distribuidor local que tiene la cobertura de Posorja y Playas sin embargo este según información proporcionada por la empresa necesita potencializar y mejorar su cobertura, se propone a la empresa realizar una selección de distribuidores que pueda cumplir con las expectativas y este alineado a los objetivos de la empresa.

Para la selección de distribuidores se puede realizar una convocatoria a todas las empresas distribuidoras de productos de consumo masivo de la localidad para que puedan formar parte de esta red, para ello es indispensable puedan cumplir con los siguientes requisitos:

- Capacidad de Almacenamiento.
- Camiones: mínimo uno para la distribución.
- Garantía según monto de compra.
- Contar con una cuenta corriente
- Capital de trabajo mínimo de \$5.000
- Garantizar la distribución exclusiva del mismo tipo de producto.
- Respetar la zona asignada.

Los distribuidores serán debidamente capacitados, no sólo con las características sobre la elaboración del producto, sino también sobre otros

indicadores básicos que permitirán un mejor control del negocio. Esto bajo una estrategia de desarrollo de distribuidores como aliados estratégicos.

La capacitación se realizará con personal propio de la empresa de las áreas de producción, calidad, bodega y ventas una vez se haya definido el distribuidor.

**Tabla 18. Capacitación a distribuidores**

<b>TEMAS</b>	<b>HORAS</b>	<b>DPTO. RESPONSABLE</b>
PROCESO PRODUCTIVO	2	PRODUCCIÓN
NORMAS DE CALIDAD BPM Y CERTIFICACIONES	2	CALIDAD
MANEJO DE INVENTARIO	1	BODEGA
TÉCNICAS DE CIERRE DE VENTA	1	COMERCIALIZACIÓN
LOGÍSTICA Y COBERTURA	2	COMERCIALIZACIÓN
<b>TOTAL HORAS</b>	<b>8</b>	

Elaboración: propia

#### **3.7.4 Promoción.**

El objetivo de la estrategia de marketing, al utilizar las actividades de promoción, es cambiar la forma y posicionar la gama de productos que elabora la empresa Salica del Ecuador S.A. a un nuevo modelo de demanda en las líneas de atún Campos. Por medio de varias actividades de promoción.

Según información proporcionada por la empresa Salica del Ecuador se detalla los puntos de venta que tienen registrados y se usa esta información para aplicar las promociones.



**Tabla 19. Detalles de puntos de venta.**

TIPO	CANTIDAD	NOMBRES	UBICACIÓN
SUPERMERCADOS GRANDES	4	MI COMISARIATO	PLAYAS
		SUPER TIA	PLAYAS
		TIA	POSORJA
		AKI	PLAYAS
SUPERMERCADOS MEDIANOS	14	SUPERMERCADO GUALLI I	PLAYAS
		SUPERMERCADO GUALLI II	PLAYAS
		SUPERMERCADO GUALLI III	POSORJA
		EL ÉXITO	PLAYAS
		GENESIS I	PLAYAS
		GENESIS II	POSORJA
		COMERCIAL JP I	PLAYAS
		COMERCIAL JP II	POSORJA
		SU COMERCIAL	PLAYAS
		SUPERMERCADO CHINO	POSORJA
		COMERCIAL M & M	PLAYAS
		COMERCIAL M & M	POSORJA
		COMERCIAL ATUPAÑA	PLAYAS
		SUPERMERCADO LA ECONOMIA	PLAYAS
MINIMARKETS	50	N/A	
TIENDAS	200	N/A	
<b>TOTAL PUNTOS DE VENTA</b>	<b>268</b>		

Fuente: Salica del Ecuador, 2014

Elaboración: Propia

### 3.7.5 Estrategias Push y Pull

#### Estrategias de Presión (PUSH).

Son aquellas acciones que están orientadas a la comunicación y promoción sobre los intermediarios, de forma que se incite a referenciar la marca y estimule a adquirir grandes cantidades de producto para darle el espacio y asignación a la venta adecuada e incitar a su vez a los consumidores a adquirir el producto.

El fin es causar o incentivar la cooperación del distribuidor a base de incentivos y condiciones de venta que la empresa pueda ofrecerle de manera que sus acciones están encaminadas a empujar el producto para su venta. (Villacorta, 2010).

La estrategia PUSH tiene el objetivo de motivar a los distribuidores y puntos de venta a empujar efectivamente los productos hacia el consumidor. Dentro de las actividades a desarrollar la estrategia Push, se propone apoyar con material POP, impulsaciones con degustaciones en puntos de venta actividades que se detallan más adelante (ver tabla 25), en la cual se indica la fecha de inicio, tiempo de duración, la actividad a realizar, el método de selección y el incentivo a entregar.

#### **Estrategias de Aspiración (PULL).**

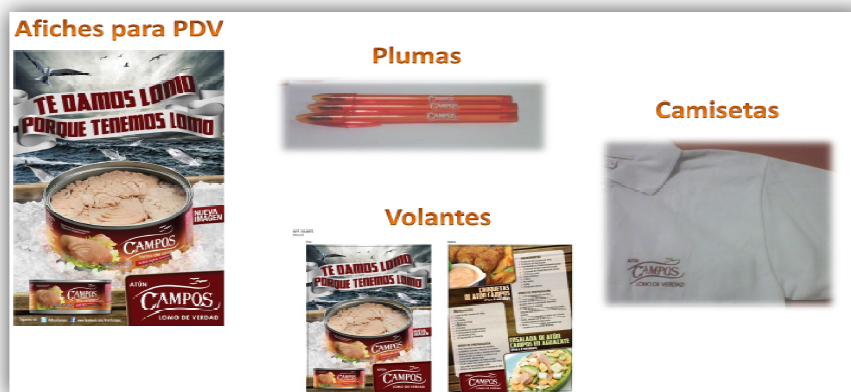
En esta estrategia se concentran todos los esfuerzos de comunicación y promoción sobre el consumidor final, el objetivo es crear en los consumidores actitudes positivas de consumo del producto, de manera que incentive la compra e inclusive exija la marca al punto de venta. Este último se verá forzado a tener el producto disponible.

Esta estrategia implica un presupuesto mayor que la estrategia de presión. (Villacorta, 2010), las actividades a desarrollar para esta estrategia están enfocadas al cliente final, se propone la utilización de medios masivos de comunicación como publicidad en radio, televisión y redes sociales, este último tiene una modalidad de concursos con premios para incentivar la compra e interactuar con los consumidores finales, tal como se detalla en la tabla 23.

#### **Uso de Material POP y promocional**

Como refuerzo al punto de venta se elaborarán, afiches, plumas, camisetas con el logotipo de Campos y recetarios con platos sólo elaborados con atún.

### Ilustración 27. Material promocional



Fuente: Salica del Ecuador (2013)

**Tabla 20. Presupuesto material POP**

MATERIAL POP	UNIDADES	COSTO	TOTAL	PROVEEDOR
PLUMAS	1000	\$ 0.32	\$ 320	SLANDY CORP
CAMISETAS	100	\$ 6.50	\$ 650	CONF. DON LUIS
HABLADORES	1000	\$ 0.10	\$ 96	LITOTEC
AFICHES	1000	\$ 0.12	\$ 120	GRAFIMPAC
TOTAL			\$ 1186	

**Elaboración propia**

#### **Medios de comunicación.**

Se utilizarán los medios de comunicación local. Para radio se encuentra la emisora Radio Costa y para televisión, TV Pacific.

#### **Radio:**

Según los costos establecidos con la radio local emisora Radio Costa 105.3 FM, se podrá establecer la frecuencia con las que se promocionará el atún, la misma que sería de la siguiente forma.

**Tabla 21. Costo publicidad por radio**

RADIO RADIO COSTA  
 PRODUCTO A  
 PROMOCIONAR: ATUN CAMPOS  
 TIEMPO DE EXPOSICIÓN: 35 SEGUNDOS

PROGRAMACIÓN	DÍA	HORARIO	COSTO UNITARIO	FRECUENCIA TOTAL DE CUÑAS X DIA	TOTAL TRANSMISIÓN MES	TOTAL MENSUAL
VARIADA	LUNES A DOMINGO	08:00 - 10:00	\$ 5	4	120	\$ 600
		12:00 - 16:00	\$ 5	4	120	\$ 600
		17:00 - 20:00	\$ 5	2	60	\$ 300
				<b>10</b>	<b>300</b>	<b>\$ 1,500</b>

Elaboración propia

**Televisión:**

En cuanto a la publicidad por televisión local se realizará de la siguiente manera.

**Tabla 22. Costo publicidad por televisión local**

CANAL TELEVISIVO: TV PACIFIC CANAL 24 ( PLAYAS)  
 PRODUCTO A  
 PROMOCIONAR: ATUN CAMPOS  
 TIEMPO DE EXPOSICIÓN: 25 SEGUNDOS

PROGRAMACIÓN	DÍA	HORARIO	COSTO UNITARIO	TOTAL DÍAS TRANSMISIÓN MES	TOTAL MENSUAL
NOTICIEROS/ PROGRAMACION FAMILIAR	LUNES A SÁBADO	15:00	\$ 55	24	\$ 1,320
NOTICIEROS/ PROGRAMACION FAMILIAR	DOMINGO	12:00	\$ 95	4	\$ 380
CINE/ NOTICIEROS	DOMINGO	20:00	\$ 110	4	\$ 440
				<b>32</b>	<b>\$ 2,140</b>

Elaboración propia

Fuente: Tv Pacific, dpto. de publicidad y ventas, 2014

## Social media:

### Página Web

Iniciaremos creando la página web de Salica del Ecuador, ya que actualmente no cuenta con un portal en este medio que le permita promocionarse a bajo costo y a mayor cantidad de usuarios. Este sitio web proporcionará información de la empresa, de su proceso, sus productos a nivel internacional, combinando gráficos, textos, audio, video de una manera interactiva y dinámica.

### Redes sociales

Se fortalecerá las redes sociales de Facebook y Twitter para promocionar la marca Campos y esta será la plataforma que nos permitirá interactuar con los consumidores potenciales donde se realizarán concursos y se entregarán como premios el material POP.

**Tabla 23. Actividades para redes sociales**

FECHA INICIO	TIEMPO DE DURACION	MEDIO	ACTIVIDAD	METODO DE SELECCIÓN	INCENTIVO
FEBRERO	2 SEMANAS	FACEBOOK TWITTER	SUBIR UNA RECETA Y FOTO UTILIZANDO ATUN CAMPOS	FOTO CON MAS LIKES O RETWITTER	CAMISETA Y 12 LATAS DE PRODUCTO
MARZO	2 SEMANAS	FACEBOOK TWITTER	SUBIR FOTOS CON TEMA: SOL, MAR, ARENA Y CAMPOS	FOTO CON MAS LIKES O RETWITTER	CAMISETA Y 12 LATAS DE PRODUCTO
ABRIL	2 SEMANAS	FACEBOOK TWITTER	FOTO ORIGINAL CON ATUN CAMPOS	FOTO CON MAS LIKES O RETWITTER	CAMISETA Y 12 LATAS DE PRODUCTO
MAYO	2 SEMANAS	FACEBOOK TWITTER	SUBIR FOTO CON TEMA: A CLASES CON CAMPOS, LA FOTO DEBE SER EL LUNCH A LA ESCUELA CON ATUN	FOTO CON MAS LIKES O RETWITTER	PARA EL GANADOR CAMISETA, 6 PLUMAS Y 12 LATAS DE PRODUCTO
JUNIO	2 SEMANAS	FACEBOOK TWITTER	SUBIR FOTO CON TEMA: PAPA CAMPOS, LA FOTO DEBE SER CELEBRANDO EL DIA DEL PADRE CON ATUN	FOTO CON MAS LIKES O RETWITTER	PARA EL GANADOR CAMISETA, Y 12 LATAS DE PRODUCTO

JULIO	2 SEMANAS	FACEBOOK TWITTER	SUBIR FOTO CON TEMA: MI CLASE CON CAMPOS, DONDE EL ESTUDIANTE PODRA SUBIR UNA FOTO CON SUS COMPANEROS DE CLASE	FOTO CON MAS LIKES O RETWITTER	PARA EL GANADOR CAMISETAS, 1 LATA DE ATUN Y PLUMAS PARA TODOS LOS QUE INTEGRAN LA FOTO DEBEN SER DEL MISMO CURSO
AGOSTO	2 SEMANAS	FACEBOOK TWITTER	SUBIR FOTO CON TEMA: RECICLANDO CON CAMPOS, DONDE SE DARA OTRO USO AL ENVASE UNA VEZ UTILIZADO	FOTO CON MAS LIKES O RETWITTER	PARA EL GANADOR CAMISETA, Y 12 LATAS DE PRODUCTO
SEPTIEMBRE	2 SEMANAS	FACEBOOK TWITTER	SUBIR FOTO CON TEMA:	FOTO CON MAS LIKES O RETWITTER	PARA EL GANADOR CAMISETA, Y 12 LATAS DE PRODUCTO
OCTUBRE	2 SEMANAS	FACEBOOK TWITTER	SUBIR UNA RECETA Y FOTO UTILIZANDO ATUN CAMPOS	FOTO CON MAS LIKES O RETWITTER	PARA EL GANADOR CAMISETA, Y 12 LATAS DE PRODUCTO
NOVIEMBRE	2 SEMANAS	FACEBOOK TWITTER	SUBIR FOTO CON TEMA: HALLOWEN CON CAMPOS TU DISFRAZ MAS CREATIVO DONDE USES CAMPOS	FOTO CON MAS LIKES O RETWITTER	PARA EL GANADOR CAMISETA, Y 12 LATAS DE PRODUCTO
DICIEMBRE	2 SEMANAS	FACEBOOK TWITTER	SUBIR FOTO CON TEMA: NAVIDAD CAMPOS, LA FOTO DEBE SER CELEBRANDO NAVIDAD CON TU FAMILIA Y CAMPOS	FOTO CON MAS LIKES O RETWITTER	PARA EL GANADOR CAMISETAS PARA TODA LA FAMILIA, Y 12 LATAS DE PRODUCTO

### Elaboración propia

En la tabla 23, se detallan todas las actividades a realizar en las redes sociales como estrategias pull, las mismas que se desarrollarán durante todo el año a partir del mes de febrero del 2015, se indica el tiempo de duración, el medio que se utilizará será Facebook y Twitter, las actividades, los métodos de selección y el premio o incentivo a entregar.

## Degustaciones:

La propuesta para las degustaciones del producto atún Campos se ha previsto la contratación de 2 impulsadoras, las mismas que rotarían en los supermercados grandes y medianos, donde deben laborar durante los 3 meses al año (2015 proyectado); 7 horas diarias al lado de las perchas asignadas para la empresa Salica del Ecuador S.A.

El sector donde está enfocado el proyecto cuenta con 4 supermercados grandes (Aki, Mi Comisariato, Super Tía y Tía) por su tamaño y afluencia de compradores las degustaciones se realizarán dos semanas en cada punto por ser supermercados grandes.

Los otros puntos de ventas donde se realizarán las degustaciones serán en los supermercados medianos, según información proporcionada por la empresa Salica del Ecuador existen un total de 14 puntos de ventas en esta categoría, 9 puntos de venta ubicados en Playas y 5 ubicados en Posorja de los cuales por su tamaño se asigna la cantidad de activaciones que va a tener.

Tabla 24. Calendario de actividades de degustación

TIPO	CANTIDAD	NOMBRES	UBICACIÓN	TIEMPO PARA DEGUSTACIONES Y PROMOCIONES EN PTOS. VTA.	DÍAS ASIGNADOS	
SUPERMERCADOS GRANDES	4	MI COMISARIATO	PLAYAS	2 SEMANAS EN CADA PUNTO DE VENTA ( 5 DÍAS LABORABLES)	DEL 4 AL 8 DE FEBRERO	DEL 4 AL 8 DE MARZO
		SUPER TIA	PLAYAS		DEL 4 AL 8 DE FEBRERO	DEL 4 AL 8 DE MARZO
		TIA	POSORJA		DEL 11 AL 15 DE FEBRERO	DEL 11 AL 15 DE MARZO
		AKI	PLAYAS		DEL 11 AL 15 DE FEBRERO	DEL 11 AL 15 DE MARZO
SUPERMERCADOS MEDIANOS	14	SUPERMERCADO GUALLI I	PLAYAS	4 DÍAS	DEL 20 AL 21 DE MARZO	DEL 16 AL 17 DE ABRIL
		SUPERMERCADO GUALLI II	PLAYAS	4 DÍAS	DEL 20 AL 21 DE MARZO	DEL 16 AL 17 DE ABRIL
		SUPERMERCADO GUALLI III	POSORJA	4 DÍAS	DEL 28 AL 29 DE MARZO	DEL 18 AL 19 DE ABRIL
		EL ÉXITO	PLAYAS	4 DÍAS	DEL 28 AL 29 DE MARZO	DEL 18 AL 19 DE ABRIL
		GENESIS I	PLAYAS	4 DÍAS	DEL 2 AL 3 DE ABRIL	DEL 21 AL 22 DE ABRIL
		GENESIS II	POSORJA	4 DÍAS	DEL 2 AL 3 DE ABRIL	DEL 21 AL 22 DE ABRIL
		COMERCIAL JP I	PLAYAS	4 DÍAS	DEL 4 AL 5 DE ABRIL	DEL 23 AL 24 DE ABRIL
		SU COMERCIAL	PLAYAS	4 DÍAS	DEL 4 AL 5 DE ABRIL	DEL 23 AL 24 DE ABRIL
		SUPERMERCADO CHINO	POSORJA	4 DÍAS	DEL 9 AL 10 DE ABRIL	DEL 25 AL 26 DE ABRIL
		COMERCIAL M & M	PLAYAS	4 DÍAS	DEL 11 AL 12 DE ABRIL	DEL 25 AL 26 DE ABRIL
		COMERCIAL ATUPAÑA	PLAYAS	2 DÍAS	14 DE ABRIL	30 DE ABRIL
		SUPERMERCADO LA ECONOMIA	PLAYAS	2 DÍAS	14 DE ABRIL	30 DE ABRIL
		COMERCIAL JP II	POSORJA	1 DÍA	15 DE ABRIL	N/A
		COMERCIAL M & M	POSORJA	1 DÍA	15 DE ABRIL	N/A

Fuente: Salica del Ecuador, 2014

Elaboración: propia

Se presenta un presupuesto de mano de obra directa; en él están considerados todas las reformas y alzas salariales que se dieron desde Enero del 2014, a través del Ministerio de Relaciones Laborales, que determinan un alza de 22 dólares el salario unificado, así como también se incluye los costos por uniforme, producto que se va a ofrecer. Para esto se considera un máximo de 5 latas diarias por cada impulsadora.

Como parte de la promoción cada impulsadora que atraiga a un cliente nuevo y compre atún campos se le entregará un recetario y un bolígrafo campos, esto será mientras duren las degustaciones que están planificadas para tres meses.

En la siguiente tabla se detalla la actividad a desarrollar, el tiempo de duración, la metodología y los incentivos o premios a entregar.

**Tabla 25. Actividades para degustaciones**

FECHA INICIO	TIEMPO DE DURACION	MEDIO	ACTIVIDAD	METODO DE SELECCIÓN	INCENTIVO
FEBRERO	4 SEMANAS	DEGUSTACIONES	ENTREGA DE RECETARIO Y BOLIGRAFOS	CADA CLIENTE QUE DESPUES DE LA DEGUSTACION COMPRE AUN CAMPOS	RECETARIO Y BOLIGRAFOS
MARZO	4 SEMANAS	DEGUSTACIONES	ENTREGA DE RECETARIO Y BOLIGRAFOS	CADA CLIENTE QUE DESPUES DE LA DEGUSTACION COMPRE AUN CAMPOS	RECETARIO Y BOLIGRAFOS
ABRIL	4 SEMANAS	DEGUSTACIONES	ENTREGA DE RECETARIO Y BOLIGRAFOS	CADA CLIENTE QUE DESPUES DE LA DEGUSTACION COMPRE ATUN CAMPOS	RECETARIO Y BOLIGRAFOS

**Elaboración propia**

**Tabla 26. Costos por degustación**

DENOMINACION	Nº	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	TOTAL X TIEMPO PROMOCION
IMPULSADORA(INCLUYE BENEFICIOS DE LEY)	2	\$ 377	\$ 754	\$ 2,262
UNIFORME	2	\$ 35	\$ 70	\$ 70
PRODUCTO/ CAJA PARA DEGUSTAR	4	\$ 38.85	\$ 155.40	\$ 466.20
STAND	2	\$ 60	\$ 120	\$ 120
	10		\$ 1,099	\$ 2,918

**Elaboración propia**



### Ilustración 28. Degustaciones en supermercados Tia y Aki



Fuente: Salica del Ecuador (2013)

Estas estrategias promocionales, no solamente aumentará la demanda local del producto, sino que es el inicio para que los productos Campos puedan posicionarse en la mente de los consumidores. El grado en que se altera el modelo de demanda del producto determina la efectividad de la campaña de promoción.

Las actividades de promoción de ventas pueden por sí mismas añadir valor a un producto y puede crear en la mente del consumidor una imagen que apunte a motivar la compra del producto.

#### **4.8 Estrategias de Merchandising**

El Merchandising es una serie de técnicas y actividades que estimulan la acción de compra de un producto en el punto de venta; ésta no sólo se basa en explotar las condiciones físicas del producto sino también su ubicación y su colocación durante el tiempo necesario permitiendo aumentar la rotación y por ende la rentabilidad del punto de venta.

## **Elementos del Merchandising**

Con el fin de captar el interés del consumidor el Merchandising debe apoyarse de los siguientes elementos:

**Locación**, es el lugar donde va a estar ubicado el producto en este caso los supermercados o autoservicios tienen un sector destinado a las conservas, es en este lugar donde ubicaremos el atún Campos.

**Abastecimiento**, es importante tener presente el punto de venta nunca debe quedar desabastecido, por ello se deben controlar las existencias del producto, en este caso el encargado del autoservicio debe manejar la rotación del producto y este a su vez notificar cuando llegue a su stock mínimo, para que el responsable de compras pueda solicitar al distribuidor su reposición inmediata.

**Conocer la rotación**, indicará el número de veces que un artículo se renueva su fórmula es, el costo de venta dividido para las existencias medias  $RO = CV/EM$  (Tejero, 2007).

**Almacenaje**, es el espacio físico donde se dispondrá el producto Campos hasta su ubicación en la percha, con el fin de que exista un constante aprovisionamiento del producto a medida que este se venda.

**Exposición de productos**, este es uno de los puntos neurálgicos en los elementos del Merchandising ya que no solamente pone en escena al producto sino de toda su exhibición en conjunto, sus colores, imágenes, etc., de manera que genere mayor impacto visual.

El tipo de exhibición más acorde para las conservas de atún Campos es el de repetición esta ayuda a que los clientes potenciales puedan visualizar el producto en la percha, esta repetición de conservas de atún tanto horizontal como vertical crea un bloque de producto.

### **Ilustración 29. Tipo de exhibición de repetición o bloque**



#### **Elaboración propia**

#### **El Merchandising como ventaja competitiva para el posicionamiento de los productos Campos.**

En los últimos años la proliferación de cadenas de supermercados se ha dado de manera significativa en las urbes de mayor impacto comercial y económico del país, como son: Guayaquil, Quito, Cuenca, Riobamba, Ambato, y en los principales balnearios de la zona costera, Playas, Salinas, Libertad, Esmeraldas, donde la presencia de supermercados, centros comerciales y autoservicios, han dado un gran empuje a todos los productos de consumo masivo, cumpliendo de esta forma los esquemas del mercado tradicional que se manejaba a través de mercados de consumo masivo, despensas y tiendas de barrio.

El utilizar las herramientas del Merchandising de la mejor manera permitirá tener una ventaja competitiva en las perchas, así como también incrementar la rotación y las ventas.

#### **La disposición del producto:**

Se debe considerar acordar con los supermercados, autoservicios u otros lugares donde se exhiban los productos, que se permita colocarlos en las cabeceras de góndola en la sección de conservas, a una cara, junto a los competidores más fuertes como Real y Van Camp's de manera que esté en

un punto estratégico al igual que las zonas calientes para que el producto tenga una gran rotación.

#### **División vertical del escaparate**

**Ilustración 30. División vertical del escaparate**



**Elaboración propia**

#### **División horizontal del escaparate**

**Ilustración 31. División Horizontal del escaparate**



**Elaboración propia**

#### **4.9 Programación de actividades**

Se desarrolla un cronograma de actividades programadas según el plan de marketing el cual indica las acciones a realizar para posicionar el atún Campos.

**Tabla 27. Cronograma de actividades**

SALICA DEL ECUADOR S.A.							
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE MARKETING PARA POSICIONAR EL ATUN CAMPOS EN PLAYAS							
2015							
PROYECTO		RESULTADO ESPERADO	PRESUPUESTO	FECHA INICIO	FECHA FIN	LÍDER DE PROYECTO	
PLAN DE MARKETING PARA POSICIONAR EL ATUN CAMPOS EN PLAYAS		POSICIONAR ATUN CAMPOS COMO UN PRODUCTO DE	\$ 15.274	05/01/2015	31/12/2015	Gerente de Comercialización	
Nro.	SUBPROYECTOS/ ACTIVIDADES	RESULTADO ESPERADO	PRESUPUESTO	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	RESPONSABLE	
<b>1</b>	<b>Distribución</b>	<b>Ampliar la red de distribuidores a nivel nacional</b>	<b>\$ 250</b>	<b>05/01/2015</b>	<b>13/02/2015</b>		
1	1	Captar nuevos distribuidores	\$ 250	05/01/2015	30/01/2015	Jefe Nacional de ventas	
1	1	1	Anuncios en la prensa	\$ 250	05/01/2015	09/01/2015	Asistente comercial
1	1	2	Entrevista a posibles distribuidores		12/01/2015	16/01/2015	Jefe Nacional de ventas y Gerente de Comercialización
1	1	3	Análisis de referencias		19/01/2015	23/01/2015	Asistente comercial
1	1	4	Selección y definición de distribuidores		26/01/2015	30/01/2015	Gerente de Comercialización
1	2	Capacitación distribuidores	\$ 0	02/02/2015	13/02/2015	Jefe Nacional de Ventas	
1	2	1	Selección de capacitadores		02/02/2015	04/02/2015	Jefe Nacional de ventas -

		internos					Jefe Financiero	
1	2	2	Selección de temas y preparación de material			04/02/2015	06/02/2015	
1	2	3	Ejecución de capacitaciones			09/02/2015	13/02/2015	
<b>2</b>			<b>Promoción</b>	<b>Dar a conocer la marca campos como la conserva de atún de calidad y gran aporte proteínico</b>	<b>\$ 12.106</b>	<b>05/01/2015</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>Gerente de Comercialización</b>
2	1		Material POP		\$ 1.186	05/01/2015	04/02/2015	Jefe Nacional de ventas
2	1	1	Revisión de necesidades y aprobación de artes			05/01/2015	16/01/2015	Gerente de Comercialización
2	1	2	Elaboración de material POP		\$ 1.186	19/01/2015	30/01/2015	Asistente Comercial
2	1	3	Entrega de material a distribuidores			02/02/2015	04/02/2015	Asistente Comercial
2	2		Medios de comunicación		\$ 10.920	12/01/2015	31/12/2015	Jefe Nacional de ventas
2	2	1	Selección de medios y análisis de presupuesto			12/01/2015	23/01/2015	Jefe Nacional de ventas
2	2	2	Trans. de publicidad por tv		\$ 6.420	02/02/2015	30/04/2015	Jefe Nacional de ventas
2	2	3	Transmisión de publicidad por radio		\$ 4.500	02/02/2015	30/04/2015	Jefe Nacional de ventas
2	2	4	Elaboración de la pág. Web		\$ 400	02/02/2015	20/02/2015	Jefe Nacional de ventas
2	2	5	Ejecución de promoción por redes sociales			02/02/2015	31/12/2015	Jefe Nacional de ventas
2	3		Degustaciones		\$ 2.918	12/01/2015	30/04/2015	Jefe Nacional de ventas
2	3	1	Elaboración de stands		\$ 120	12/01/2015	23/01/2015	Asistente Comercial
2	3	2	Contratación de impulsadoras		\$ 2.262	02/02/2015	30/04/2015	Jefe Nacional de ventas

2	3	3	Elaboración de uniformes		\$ 70	26/01/2015	30/01/2015	Asistente Comercial
2	3	4	Elaboración de turnos y distribución para puntos de venta			26/01/2015	30/01/2015	Jefe Nacional de ventas
2	3	5	Ejecución de degustaciones y entrega de producto		\$ 466	02/02/2015	30/04/2015	Asistente Comercial
<b>3</b>			<b>Merchandising</b>	<b>Estimular la compra en el punto de venta</b>	<b>\$ 0</b>	<b>02/02/2015</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>Jefe Nacional de ventas</b>
3	1		Puntos de venta					Jefe Nacional de ventas
3	1	1	Selección de los puntos de venta			02/02/2015	09/02/2015	Jefe Nacional de ventas
3	1	2	desarrollo de Merchandising			13/02/2015	31/12/2015	Jefe Nacional de ventas

**Elaboración propia**

**Tabla 28. Cuadro de seguimiento de actividades y control**

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE MARKETING PARA POSICIONAR EL ATUN CAMPOS EN PLAYAS																	
2015																	
PROYECTO		RESPONSABLE		FECHA INICIO	FECHA FIN	Objetivo: controlar mensualmente las actividades a desarrollar y gestionar las desviaciones de los indicadores											
		JEFE DE VENTAS NACIONAL		05/01/2015	31/12/2015												
Nro.	SUBPROYECTOS / ACTIVIDADES	INDICADOR	META	Fecha de inicio	Fecha de Final	CUMPLIMIENTO											
						Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
1	DISTRIBUCIÓN			05/01/2015	13/02/2015	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
1 1	CAPTAR NUEVOS DISTRIBUIDORES	# DE DISTRIBUIDORES	2 DIST.	05/01/2015	30/01/2015	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
1 2	CAPACITACIÓN DISTRIBUIDORES	# DE DISTRIBUIDORES CAPACITADOS	2 DIST.	02/02/2015	13/02/2015	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
2	PROMOCIÓN			05/01/2015	31/12/2015	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	



2 1	MATERIAL POP	# DE PUNTOS DE VTA CON POP	80%	05/01/2015	04/02/2015	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
2 2	MEDIOS DE COMUNICACIÓN	# DE PERSONAS A LAS QUE HA LLEGADO	70%	12/01/2015	31/12/2015	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
2 3	DEGUSTACIONE S	EFFECTIVIDAD DE DEGUSTACIONES (INCREMENTO DE VTA.	60%	12/01/2015	30/04/2015	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
<b>3</b>	<b>MERCHANDISING</b>			<b>02/02/2015</b>	<b>31/12/2015</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
3 1	PUNTOS DE VENTA	# DE PTO DE VTA QUE APLICAN MERCHANDISING	80%	02/02/2015	31/12/2015	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Elaboración propia

## CONCLUSIONES CAPITULO IV

A pesar de no poder competir con precios bajos, se puede transformar este punto en una fortaleza al manejar una mejor relación precio-calidad: el factor más importante y diferenciador es que el producto Campos es 0% migas y 100% lomo de atún.

Para la distribución es necesario motivar a los distribuidores a incrementar su rotación. La capacitación y conocimiento sobre las características del producto reforzarán las ventas así como también los indicadores financieros que permitirán medir, controlar y mejorar este proceso.

El principal responsable del movimiento y promoción de los productos es el fabricante. La campaña promocional de Salica Del Ecuador, aportará significativamente a posicionarse en la mente del consumidor como un producto de calidad para el consumo diario familiar, aplicando acciones en el punto de venta que fortalezcan la marca, generando presencia y activaciones que ayuden a alcanzar los objetivos planteados.

El medio en el que más se debe apoyar son las redes social, ya que éstas pueden llegar a muchas personas optimizando recursos como tiempo y dinero; también permitirá a Salica Del Ecuador interactuar con sus clientes e ir monitoreando la aceptación del producto.

Es importante recalcar que se debe trabajar mucho en la estrategia de incrementar la frecuencia de consumo, que poco a poco se pueda ir cambiando la mentalidad del consumidor de que es muy limitada la preparación de alimentos con atún.

**CAPÍTULO V**  
**ANALISIS FINANCIERO**

## **5.1 Introducción**

En este capítulo se analizará los objetivos financieros que se persiguen para posicionar la marca de atún Campos en el sector de General Villamil Playas y lugares aledaños, se identificará el presupuesto de marketing para ejecutar el plan, así como también el retorno de la inversión de marketing, el flujo de caja proyectado y el estado de resultados.

El análisis financiero es la parte medular de todo proyecto puesto que indicará si es rentable o no y si es posible lograr los objetivos planteados.

Para este proyecto, Salica del Ecuador cuenta con los recursos necesarios tanto en su infraestructura como capital propio para la ejecución del mismo.

## **5.2 Objetivo del estudio económico**

Establecer los costos requeridos para la ejecución del plan de marketing, así como también conocer la inversión, el retorno del mismo y el lucro a obtener.

## **5.3 Proyección de ventas**

Según el histórico de ventas proporcionado por la empresa Salica Del Ecuador sobre las ventas realizadas en General Villamil Playas, en el año 2013 hubo un incremento de ventas de un 30%, con respecto al año 2012.

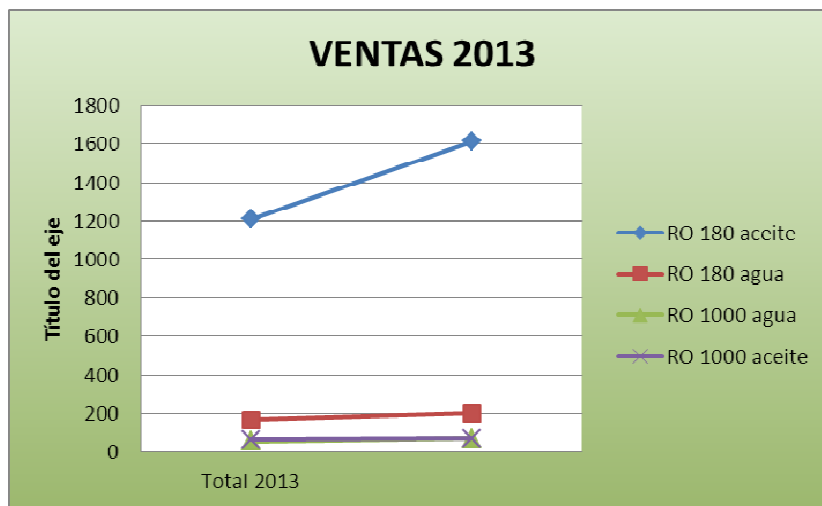
En estos dos años se evidencia que los meses en los que se incrementa la demanda de consumo de atún, son de enero a abril, siendo estos meses el 32% del total de ventas anuales, según el Gerente Comercial de la empresa se considera estos meses como de temporada alta para la zona de Playas, por la afluencia turística que recibe el cantón.

En los meses de mayo a julio hay un pequeño decrecimiento en las ventas, esto puede ser afectado por la época escolar donde el turismo baja en la

zona, sin embargo a partir del mes de agosto hasta septiembre se ve un repunte de las ventas por la temporada turística de la sierra, donde el cantón Playas recibe una importante afluencia de consumidores potenciales.

Con estos antecedentes, se realiza la proyección de ventas para los siguientes 5 años, considerando la estacionalidad, es decir aquellos meses donde la demanda es mayor y meses en los que decrece, esta información será la base de la proyección de las ventas según datos históricos del periodo anterior inmediato. (Ver tabla 29)

### Ilustración 32. Ventas 2013 por formato



Fuente: Salica del Ecuador, 2014

Elaboración: Propia

**Tabla 29. Histórico de ventas**

	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE		TOTAL CAJAS AÑO	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
RO 180 agua	93	122	99	126	103	136	109	145	100	136	96	129	89	123	94	129	97	134	105	138	109	144	115	151	1,209	1,613
RO 180 aceite	15	14	14	17	14	16	15	17	13	16	12	16	12	15	13	16	15	17	13	18	15	18	16	19	167	199
RO 1000 agua	4	4	4	5	5	6	5	6	5	6	4	6	4	5	4	6	5	6	4	6	5	7	5	7	54	70
RO 1000 aceite	5	5	5	6	6	6	5	6	5	6	5	5	5	5	5	5	5	6	6	7	6	6	6	6	64	69
<b>TOTAL CAJAS</b>	<b>117</b>	<b>145</b>	<b>122</b>	<b>154</b>	<b>128</b>	<b>164</b>	<b>134</b>	<b>174</b>	<b>123</b>	<b>164</b>	<b>117</b>	<b>156</b>	<b>110</b>	<b>148</b>	<b>116</b>	<b>156</b>	<b>122</b>	<b>163</b>	<b>128</b>	<b>169</b>	<b>135</b>	<b>175</b>	<b>142</b>	<b>183</b>	<b>1,494</b>	<b>1,951</b>
% MES VS VTA ANUAL	7.83%	7.43%	8.17%	7.89%	8.57%	8.41%	8.97%	8.92%	8.23%	8.41%	7.83%	8.00%	7.36%	7.59%	7.76%	8.00%	8.17%	8.35%	8.57%	8.66%	9.04%	8.97%	9.50%	9.38%		
AUMENTO % VTAS.		2%	4%	6%	5%	6%	5%	6%	-8%	-6%	-5%	-5%	-6%	-5%	5%	5%	5%	4%	5%	4%	5%	4%	5%	5%		

Fuente: Salica del Ecuador ( 2012-2013)  
Elaboración propia

Con la información histórica de ventas se realiza una proyección para los años 2015 al 2020 aplicando regresión lineal o mínimos cuadrados que es un método estadístico y matemático que es posible aplicar porque se cuenta con datos históricos de ventas de años anteriores y con las variables dependientes como son las ventas e independientes como el tiempo.

Regresión lineal :  $Y = a + bx$   
 $N\sum xy - \sum x \sum y$

$$b = \frac{N\sum xy - \sum x \sum y}{N\sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$a = \frac{\sum y - b \sum x}{N}$$

Con formato: Fuente: 12 pto, Inglés (Estados Unidos)

Con formato: Fuente: 12 pto, Inglés (Estados Unidos)

Con formato: Fuente: 12 pto, Inglés (Estados Unidos)

**Tabla 30. Cálculo de regresión lineal RO180 aceite**

RO 180 aceite					
	X	Y	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	(X) (Y)
<b>Total 2012</b>	1	1,209	1	1,461,681	1,209
<b>Total 2013</b>	2	1,613	4	2,601,769	3,226
<b>Total 2014</b>	3	2,017	9	4,068,289	6,051
	<b>6</b>	<b>4,839</b>	<b>14</b>	<b>8,131,739</b>	<b>10,486</b>

$$b = \frac{3(10.486) - (6)(4.839)}{3(14) - 6^2}$$

$$b = \frac{31.458 - 29.034}{42 - 36}$$

$$b = 404$$

$$a = \frac{4,839 - 404(6)}{3}$$

$$a = 805$$

y(4)	2421
y(5)	2825
y(6)	3229
y(7)	3633
y(8)	4037
y(9)	4441

Tabla 31. Cálculo de regresión lineal RO180 agua

RO 180 agua					
	X	Y	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	(X) (Y)
<b>Total 2012</b>	1	167	1	27,889	167
<b>Total 2013</b>	2	199	4	39,601	398
<b>Total 2014</b>	3	231	9	53,361	693
	<b>6</b>	<b>597</b>	<b>14</b>	<b>120,851</b>	<b>1,258</b>

$$b = \frac{3(1.258) - (6)(597)}{3(14) - 6^2}$$

$$b = \frac{3,774 - 3,582}{42 - 36}$$

$$b = \frac{32}{6}$$

$$a = \frac{597 - 32(6)}{3}$$

y(4)	263
y(5)	295
y(6)	327
y(7)	359
y(8)	391
y(9)	423

Tabla 32. Cálculo regresión lineal RO1000 agua

RO 1000 agua					
	X	Y	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	(X) (Y)
<b>Total 2012</b>	1	54	1	2,916	54
<b>Total 2013</b>	2	70	4	4,900	140
<b>Total 2014</b>	3	86	9	7,396	258
	<b>6</b>	<b>210</b>	<b>14</b>	<b>15,212</b>	<b>452</b>

$$b = \frac{3(452) - (6)(210)}{3(14) - 6^2}$$

$$b = \frac{1,356 - 1,260}{42 - 36}$$

$$b = \frac{16}{6}$$

$$a = \frac{210 - 16(6)}{3}$$



y(4) 102  
 y(5) 118  
 y(6) 134  
 y(7) 150  
 y(8) 166  
 y(9) 182

RO 1000 aceite					
	X	Y	X <sup>2</sup>	Y <sup>2</sup>	(X) (Y)
<b>Total 2012</b>	1	64	1	4,096	64
<b>Total 2013</b>	2	69	4	4,761	138
<b>Total 2014</b>	3	74	9	5,476	222
	<b>6</b>	<b>207</b>	<b>14</b>	<b>14,333</b>	<b>424</b>

$$b = \frac{3(424) - (6)(207)}{3(14) - 6^2}$$

$$b = \frac{1,272 - 1,242}{42 - 36}$$

$$a = \frac{207 - 5(6)}{3}$$

$$a = 59$$

y(4) 79  
 y(5) 219  
 y(6) 251  
 y(7) 283  
 y(8) 315  
 y(9) 347

**Tabla 33. Proyección ventas hasta el año 2020 en cajas**

	x	Y				TOTAL CAJAS
		RO 180 aceite	RO 180 agua	RO 1000 agua	RO 1000 aceite	
Total 2012	1	1209	167	54	64	1494
Total 2013	2	1613	199	70	69	1951
Total 2014	3	2017	231	86	74	2408
Total 2015	4	2421	263	102	79	<b>2865</b>
Total 2016	5	2825	295	118	84	3322
Total 2017	6	3229	327	134	89	3779
Total 2018	7	3633	359	150	94	4236
Total 2019	8	4037	391	166	99	4693
Total 2020	9	4441	423	182	104	5150
<b>TOTAL</b>		25425	2655	1062	756	29898

Elaboración propia

Una vez obtenido los resultado, se realiza el desglose mensual de la proyección de ventas del año 2015, de 2865 cajas y considerando la estacionalidad se da un peso a cada mes, el cual se calcula entre la venta mes Vs. La venta anual de los años anteriores.

**Tabla 34. Proyección de ventas mensual año 2015 en cajas y dólares**

PROYECCION DE VENTAS 2015

VENTAS

Producto	Precio vta	enero		febrero		marzo		abril		mayo		junio		julio		agosto		septiembre		octubre		noviembre		diciembre		Total anual	
		Cajas	Dolares	Cajas	Dolares	Cajas	Dolares	Cajas	Dolares	Cajas	Dolares	Cajas	Dolares	Cajas	Dolares	Cajas	Dolares	Cajas	Dolares	Cajas	Dolares	Cajas	Dolares	Cajas	Dolares	Cajas	Dolares
RO 180 aceite	\$ 51.80	178	9,220	189	9,790	201	10,412	214	11,085	201	10,412	196	10,153	189	9,790	198	10,256	203	10,515	209	10,826	217	11,241	226	11,707	2,421	125,408
RO 180 agua	\$ 46.12	19	876	21	969	22	1,015	24	1,107	22	1,015	21	969	20	922	21	969	22	1,015	23	1,061	24	1,107	24	1,107	263	12,130
RO 1000 agua	\$ 53.10	7	372	7	372	8	425	8	425	7	372	5	266	3	159	4	212	6	319	7	372	8	425	9	478	79	4,195
RO 1000 aceite	\$ 56.42	9	508	9	508	10	564	10	564	9	508	7	395	5	282	6	339	8	451	9	508	10	564	10	564	102	5,755
<b>TOTALES</b>		213	\$10,976	226	\$11,638	241	\$12,415	256	\$13,181	239	\$12,306	229	\$11,782	217	\$11,154	229	\$11,776	239	\$12,300	248	\$12,766	257	\$13,336	270	\$13,856	2,865	\$147,487
% incremento Vta				6%		7%		6%		-6%		-4%		-5%		5%		4%		4%		4%		5%			

7.43%      7.89%      8.41%      8.92%      8.41%      8.00%      7.59%      8.00%      8.35%      8.66%      8.97%      9.38%

COSTO DE VENTAS

Producto	Costo vta	enero		febrero		marzo		abril		mayo		junio		julio		agosto		septiembre		octubre		noviembre		diciembre		Total anual	
		Cajas	Dolares	Cajas	Dolares	Cajas	Dolares	Cajas	Dolares	Cajas	Dolares	Cajas	Dolares	Cajas	Dolares	Cajas	Dolares	Cajas	Dolares	Cajas	Dolares	Cajas	Dolares	Cajas	Dolares	Cajas	Dolares
RO 180 aceite	\$ 38.85	178	6,915	189	7,343	201	7,809	214	8,314	201	7,809	196	7,615	189	7,343	198	7,692	203	7,887	209	8,120	217	8,430	226	8,780	2,421	94,056
RO 180 agua	\$ 34.59	19	657	21	726	22	761	24	830	22	761	21	726	20	692	21	726	22	761	23	796	24	830	24	830	263	9,097
RO 1000 agua	\$ 39.83	7	279	7	279	8	319	8	319	7	279	5	199	3	119	4	159	6	239	7	279	8	319	9	358	79	3,146
RO 1000 aceite	\$ 42.32	9	381	9	381	10	423	10	423	9	381	7	296	5	212	6	254	8	339	9	381	10	423	10	423	102	4,316
<b>TOTALES</b>		213	\$8,232.12	226	\$8,728.65	241	\$9,311.58	256	\$9,885.81	239	\$9,229.44	229	\$8,836.32	217	\$8,365.50	229	\$8,831.88	239	\$9,225.00	248	\$9,574.83	259	\$10,002.36	269	\$10,391.84	2,865	\$110,615.33

Utilidad Bruta			2,744		2,910		3,104		3,295		3,076		2,945		2,789		2,944		3,075		3,192		3,334		3,464		36,872
----------------	--	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	-------	--	--------

Elaboración propia

Para los siguientes años del 2016 al 2020 en el costo de venta y precio de venta se considera la inflación acumulada de 4.78 % en base al promedio de los dos últimos años y según cifras del Banco Central del Ecuador (2014)

**Tabla 35. Proyección costo de ventas**

INFLACIÓN 2013	5.22%
INFLACIÓN 2014	4.34%
INFLACIÓN ACUMULADA PROMEDIO	4.78%

Costo de Ventas vs. Precio	2015		2016		2017		2018		2019		2020	
	COSTO	VTA	COSTO	VTA	COSTO	VTA	COSTO	VTA	COSTO	VTA	COSTO	VTA
<b>CAJAS</b>												
RO 180 aceite	94,056	125,408	114,997	153,330	137,726	183,635	162,365	216,486	189,044	252,059	217,903	290,538
RO 180 agua	9,097	12,130	10,692	14,256	12,418	16,557	14,285	19,047	16,302	21,736	18,479	24,639
RO 1000 aceite	4,063	5,416	4,925	6,565	5,860	7,812	6,873	9,163	7,970	10,625	9,155	12,206
RO 1000 agua	3,343	4,457	3,725	4,966	4,135	5,513	4,576	6,101	5,050	6,733	5,559	7,411
<b>TOTAL</b>	<b>110,559</b>	<b>147,411</b>	<b>134,339</b>	<b>179,117</b>	<b>160,139</b>	<b>213,517</b>	<b>188,099</b>	<b>250,797</b>	<b>218,366</b>	<b>291,152</b>	<b>251,096</b>	<b>334,793</b>

Elaboración propia

#### 5.4 Presupuesto de marketing

Comentario [BD(1):

El presupuesto de marketing abarca la inversión que se tendrá durante la etapa de preparación y los 3 meses siguientes de puesta en marcha de la estrategia.

Este plan incluye los rubros por captación de nuevos distribuidores el 1.24 % del total del presupuesto, el material POP representa el 5.9% es decir un valor total de \$1.186, el valor a invertir en degustaciones es el 15.78%, un mayor peso en este porcentaje es el costo de las impulsadoras, pero el rubro más alto del presupuesto es la campaña publicitaria que lleva el 77% del presupuesto total es decir \$10.920 por cuñas publicitarias en los diferentes medios.

**Tabla 36. Presupuesto de marketing**

MARKETING MIX PRESUPUESTO AÑO 2015 PROMOCIÓN			
#	DESCRIPCIÓN	VALOR	%
<b>1</b>	<b>MATERIAL POP</b>		
1.1	Plumas	320	2%
1.2	Camisetas	650	4%
1.3	Habladores	96	1%
1.4	Afiches	120	1%
<b>2</b>	<b>CAMPAÑAS PUBLICITARIAS</b>		
2.1	Transmisión de publicidad por tv	6,420	42%
2.2	transmisión de publicidad por radio	4,500	29%
<b>3</b>	<b>DEGUSTACIONES</b>		
3.1	Impulsadoras	2,262	15%
3.2	stands	120	1%
3.3	uniformes	70	0%
3.4	producto a entregar	466	3%
<b>Presupuesto Promoción</b>		<b>15,024</b>	
PLAZA			
#	DESCRIPCIÓN	VALOR	%
<b>4</b>	<b>Captación de nuevos distribuidores</b>		
4.1	Anuncio en prensa	250	2%
<b>Presupuesto Plaza</b>		<b>250</b>	
<b>Plan de Posicionamiento de Marca de Atún Campos para General Villamil Playas</b>		<b>\$ 15,274.20</b>	

Elaboración propia

**Tabla 37. Presupuesto de marketing mensualizado**

	PRESUPUESTO DE MARKETING 1 PERIODO			
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
<b>Gastos</b>				
Distribución	\$ 250	\$ -	\$ -	\$ -
Promoción	1,376	\$ 4,549	\$ 4,549	4,549
<b>Total</b>				
<b>Gastos</b>	<b>\$ 1,626</b>	<b>4,549</b>	<b>4,549</b>	<b>4,549</b>
				<b>\$ 15,274.20</b>

Elaboración propia

## 5.5 Flujo de Caja Proyectado

Elaborar un flujo de caja proyectado ayudará a conocer los ingresos y egresos de dinero que la empresa tendrá durante el año 2015, este importante indicador muestra la liquidez de la empresa para este proyecto.

El flujo de caja que se ha elaborado es positivo, pues éste parte con un saldo inicial, pero el factor más importante es el mantener la política de venta de la empresa que es “contado”; esto realmente ayuda a la empresa a tener un flujo continuo, que logra cubrir los rubros necesarios mensualmente.

A lo largo del periodo podemos observar que en los meses de febrero a abril tenemos un saldo en negativo, debido a que en estos meses tenemos el gasto de marketing, sin embargo en los meses de mayo a junio ya tenemos un saldo positivo por la reducción de los gastos.

A pesar que el saldo es positivo en este trimestre, es bajo pero está justificado por que en estos meses hay un decrecimiento de los ingresos por ventas, por ser meses donde baja la demanda.

A partir del mes de Agosto el flujo de caja se va incrementando hasta el mes de Diciembre, siguiendo la tendencia de crecimiento en ventas.

**Comentario [BD(2)]:** Luego de colocar el cuadro se debe hacer una breve descripción de los comportamientos a lo largo del tiempo. Ej: en el mes de diciembre se nota un aumento en ventas y disminución de gastos debido a .....

**Tabla 38. Flujo de caja proyectado**

**FLUJO DE CAJA  
DE ENERO A DICIEMBRE 2015**

	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre
<b>Saldo inicial caja/bancos</b>	<b>5,000</b>	<b>13,142</b>	<b>10,523</b>	<b>8,185</b>	<b>6,030</b>	<b>6,974</b>	<b>8,051</b>	<b>8,893</b>	<b>10,827</b>	<b>12,820</b>	<b>14,886</b>	<b>17,172</b>
Proyeccion de ventas mensual	10,976	11,638	12,415	13,181	12,306	11,782	11,154	11,776	12,300	12,766	13,336	13,856
<b>Total Ingreso</b>	<b>10,976</b>	<b>11,638</b>	<b>12,415</b>	<b>13,181</b>	<b>12,306</b>	<b>11,782</b>	<b>11,154</b>	<b>11,776</b>	<b>12,300</b>	<b>12,766</b>	<b>13,336</b>	<b>13,856</b>
<b>Costo de ventas</b>												
Materias primas y otros	-	8,232	8,729	9,312	9,886	9,229	8,836	8,366	8,832	9,225	9,575	10,002
<b>Total costo de ventas</b>	<b>-</b>	<b>8,232</b>	<b>8,729</b>	<b>9,312</b>	<b>9,886</b>	<b>9,229</b>	<b>8,836</b>	<b>8,366</b>	<b>8,832</b>	<b>9,225</b>	<b>9,575</b>	<b>10,002</b>
<b>Gastos de Marketing</b>												
Distribucion	250											
Promocion	1,376	4,549	4,549	4,549	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Gastos de Marketing</b>	<b>1,626</b>	<b>4,549</b>	<b>4,549</b>	<b>4,549</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Gastos Administrativos</b>												
Sueldos	1,173	1,173	1,173	1,173	1,173	1,173	1,173	1,173	1,173	1,173	1,173	1,173
Aporte al IESS		268	268	268	268	268	268	268	268	268	268	268
Utiles de oficina	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
<b>Total Gastos No Operacionales</b>	<b>1,208</b>	<b>1,476</b>	<b>1,476</b>	<b>1,476</b>	<b>1,476</b>	<b>1,476</b>	<b>1,476</b>	<b>1,476</b>	<b>1,476</b>	<b>1,476</b>	<b>1,476</b>	<b>1,476</b>
<b>Total salidas</b>	<b>2,834</b>	<b>14,257</b>	<b>14,754</b>	<b>15,337</b>	<b>11,361</b>	<b>10,705</b>	<b>10,312</b>	<b>9,841</b>	<b>10,308</b>	<b>10,701</b>	<b>11,050</b>	<b>11,478</b>
<b>Flujo neto del mes</b>	<b>8,142</b>	<b>-2,619</b>	<b>-2,338</b>	<b>-2,156</b>	<b>944</b>	<b>1,077</b>	<b>842</b>	<b>1,935</b>	<b>1,992</b>	<b>2,066</b>	<b>2,286</b>	<b>2,378</b>
<b>Total flujo de caja</b>	<b>13,142</b>	<b>10,523</b>	<b>8,185</b>	<b>6,030</b>	<b>6,974</b>	<b>8,051</b>	<b>8,893</b>	<b>10,827</b>	<b>12,820</b>	<b>14,886</b>	<b>17,172</b>	<b>19,549</b>

Elaboración propia

## 5.6 Marketing ROI

El marketing Roi, o por sus siglas en inglés Return of investment (retorno de la inversión ) es un indicador financiero que nos permite conocer el retorno de la inversión de marketing que se realizará en este proyecto, para determinarlo se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{ROI del Marketing} = \frac{\text{Ingresos generados} - \text{Inversión en marketing}}{\text{Inversión en marketing}}$$

ROI del Marketing =

Código de campo cambiado

Tabla 39.ROI de Marketing

CONCEPTO	
INGRESOS POR VENTAS INCREMENTALES	147,487
COSTES VARIABLES INCREMENTALES	110,615
CONTRIBUCION MARGINAL AL BENEFICIO	36,872
MARGEN DE CONTRIBUCION	25%
COSTES DE CAMPAÑA DE MARKETING	15,274
BENEFICIO NETO GENERADO POR LA CAMPAÑA	21,598
MARKETING ROI	1.41

Elaboración: Propia

El marketing Roi para este proyecto es de 1.41 esto significa que por cada dólar invertido en publicidad y promoción se genera .41, este indicador nos muestra la efectividad de la inversión.

Se ha invertido \$ 15.274 en el plan de Marketing, con un ROI de 1,41 significa que el beneficio obtenido es positivo ya que obtuvimos \$ 21.598, se considera positivo un ROI cuando es  $\geq$  al 50%.



## 5.7 Estado de Resultados

El Estado de resultados, es un documento contable en el que se detalla las transacciones tanto de ingresos brutos como gastos con el fin de evaluar si la empresa es rentable y tiene la capacidad de generar utilidades.

El Estado de resultados se ha proyectado a 5 años, cada año se considera un incremento del 4.78% como inflación promedio según datos del Banco central del Ecuador de los últimos dos años, en el año 2015 genera una utilidad de \$1.053 deducido impuestos, sin embargo en los siguientes años se va incrementando la utilidad debido al crecimiento proyectado de ventas, a más volumen de venta genera más utilidad.

Se considera el plan de Marketing proyectado a los 5 años, hasta el 2020 donde se considera que cada año este aporta para que el atún campos se vaya posicionando en el mercado.

**Comentario [BD(3):** Proyectelo a 5 años, esperando un progreso con un plan de marketing

Tabla 40. Estado de resultados

<b>ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES (PROYECTADO)</b>						
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b><u>INGRESOS</u></b>						
INGRESO POR VENTAS	147,487	179,117	213,517	250,797	291,152	334,793
COSTOS DE VENTAS	110,615	134,339	160,139	188,099	218,366	251,096
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>36,872</b>	<b>44,778</b>	<b>53,378</b>	<b>62,698</b>	<b>72,786</b>	<b>83,696</b>
<b><u>GASTOS OPERATIVOS</u></b>						
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	20,248	21,215.77	22,229.88	23,292.47	24,405.85	25,572.45
GASTOS DE MERCADEO (PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN)	15,274	16,004.31	16,769.31	17,570.89	18,410.77	19,290.81
OTROS INGRESOS Y EGRESOS	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>35,522</b>	<b>37,220</b>	<b>38,999</b>	<b>40,863</b>	<b>42,817</b>	<b>44,863</b>
<b>UTILIDAD EN OPERACIÓN</b>	<b>1,350</b>	<b>7,558</b>	<b>14,379</b>	<b>21,834</b>	<b>29,970</b>	<b>38,833</b>
IMPUESTO A LA RENTA 22%	<b>297</b>	<b>1,663</b>	<b>3,163</b>	<b>4,804</b>	<b>6,593</b>	<b>8,543</b>
<b>UTILIDAD NETA Y RESULTADO INTEGRAL DEL AÑO</b>	<b>1,053</b>	<b>5,895</b>	<b>11,215</b>	<b>17,031</b>	<b>23,376</b>	<b>30,290</b>

Elaboración propia

## 5.8 . Gastos Administrativos

Los gastos administrativos se ven reflejados en el Estado de resultados y para el año 2015 es de \$ 20.248 donde el rubro de sueldos corresponde el 97% de este valor, la diferencia corresponde a suministros y otros gastos

**Tabla 41. Resumen gastos administrativos**

### RESUMEN GASTOS ADMINISTRATIVOS

	MENSUAL	ANUAL
SUELDOS	1,652.33	19,827.92
SUMINISTROS DE OFICINA	35.00	420.00
DEPRECIACION	-	-
	<b>1,687.33</b>	<b>20,247.92</b>

#### Elaboración propia

El cálculo de la nómina está únicamente enfocado al personal que se requiere para este proyecto

**Tabla 42. Resumen Nómina**

Resumen de nómina								
Cargo	Dias	Sueldo	Transporte	Decimo tercer sueldo	Decimo cuarto sueldo	Vacaciones	Aporte patronal 12,15%	Total costo nomina
JEFE NACIONAL DE VENTAS	30	900.00	25.00	75.00	28.33	37.50	109.35	1,175.18
ASISTENTE	30	340.00	25.00	28.33	28.33	14.17	41.31	477.14
		1,240.00	50.00	103.33	56.67	51.67	150.66	1,652.33

#### Elaboración propia

## CONCLUSIONES CAPITULO V

En este capítulo se presenta todos los aspectos económicos del proyecto, la inversión a realizar de marketing da un buen resultado durante el año 2015 y bajo este mismo esquema se puede replicar a otros años, se ha hecho la proyección hasta el año 2020, es importante recalcar los recursos que posee Salica del Ecuador en cuanto a infraestructura y capital, no necesita una fuente externa de financiamiento para desarrollar este plan de posicionamiento de Atún Campos en el sector de General Villamil Playas y lugares aledaños.

Un factor importante a considerar es que la política de venta de Salica del Ecuador es de contado, previo al retiro del producto que por una parte es beneficioso para el flujo de caja, a pesar que este podría limitar la capacidad de compra de los clientes, sin embargo para el año 2015 se puede evaluar a los clientes de manera que en otros años, si este da las garantías necesarias se le puede otorgar créditos.

**Comentario [BD(4):** Luego de esto, se debe incluir en un apartado adicional, las conclusiones del proyecto (las cuales deben responder a los objetivos específicos del mismo) y las recomendaciones.

## CONCLUSIONES DEL PROYECTO

Una vez realizado el presente proyecto, y con la información necesaria obtenida, se llega a las siguientes conclusiones:

- Es factible la aplicación de este proyecto en la localidad de General Villamil Playas, por el potencial de demanda que tiene, al ser una zona turística el mismo que se puede evidenciar en la proyección de ventas a largo plazo realizado.
- Las iniciativas del Gobierno en impulsar el consumo de productos nacionales así como también de productos saludables se consideraron como una oportunidad en el FODA y se aprovecha en el etiquetado del producto donde se incluye además de la información nutricional, una leyenda que dice “Alto contenido en proteínas”.
- Se establecieron las preferencias y hábitos de consumo en la investigación de mercado realizada, así como también la percepción sobre la marca, la cual evidenció la poca presencia o reconocimiento de la marca en la zona donde se aplicará el plan de marketing y enfoca sus recursos y esfuerzos para posicionarse en la mente del consumidor.
- La estrategia de crecimiento y desarrollo permitirá llegar a otros sectores aledaños a General Villamil Playas, lo cual incrementa el número de consumidores potenciales y el trabajar con el distribuidor reforzará las alianzas estratégicas que permitirán tener mayor cobertura.

## RECOMENDACIONES

Se establece las siguientes recomendaciones a la empresa Salica del Ecuador para contribuir con el crecimiento de mercado y el posicionamiento del producto Campos.

- Creación de una página web para dar a conocer la empresa, sus procesos y sus fortalezas como certificados y reconocimientos de calidad a nivel mundial.
- Aprovechar eficazmente los medios y plataformas tecnológicas como las redes sociales Facebook o Twitter que son medios de comunicación de bajo costo pero de gran alcance e impacto, este no sólo permitirá dar a conocer el producto, sino que crea vínculos con el consumidor y fideliza a sus clientes, de igual manera estos medios pueden ser útiles para segmentar el mercado y conocer las preferencias de los consumidores.
- Se recomienda cambios en su política de venta con créditos a los distribuidores que le permitan incrementar su volumen de compra, estos créditos pueden ser bien analizados y respaldado con instituciones como COFACE u otra entidad que ofrece servicios de seguro de crédito minimizando el riesgo y potencializando las posibilidades de incrementar las ventas, en este proyecto se propone alternativas para garantizar los pagos mediante documentos como pagarés, garantías bancarias y pólizas de seguros.

## BIBLIOGRAFÍA

Estrategias de Posicionamiento. (21 de Octubre de 2013). Obtenido de [www.gerence.com](http://www.gerence.com)

Marketing. Posicionamiento. (20 de Octubre de 2013). Obtenido de [www.gerence.com](http://www.gerence.com): [www.gerence.com](http://www.gerence.com)

Amstrong, P. K. (2006). Marketing decimo cuarta edición. Mexico: Pearson educación.

Banco Central del Ecuador, B. (diciembre de 2013). [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec). Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>

Benassini, M. (2001). Introducción a la investigación de mercados: un enfoque para america latina (segunda ed.). México: Pearson educación.

Buskirk, R. R. (2010). Principios y Práctica de Marketing. EE.UU.

CEIPA. (15 de 03 de 2014). <http://www.ceipa.com.ec>. Obtenido de <http://www.ceipa.com.ec/esp/asociados.php>

CIAT, C. I. (2012). Registros Estadísticos de la Comisión Interamericana del Atún Tropical.

Dinediciones. (2013). Ranking 2013. Principales empresas e instituciones financieras del país. Revista Gestión, 72.

Dvoskin, R. (2004). Fundamentos de marketing teoría y experiencia . Argentina: Ediciones Granica S.A.

Ecuador Pesquero, R. (febrero de 2013). principales exportadores de atún en conservas. Ecuador Pesquero, 44.

FAO. (2012). FAO Food and agriculture organization. Obtenido de WWW. FAO.org: <http://www.fao.org/docrep/003/v5321s/v5321s06.htm>

Foro Económico Mundial. (6 de Septiembre de 2013). Estadísticas. Obtenido de [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec).

Grupo Albacora. (25 de 03 de 2014). [www.albacora.es](http://www.albacora.es). Obtenido de [http://www.albacora.es/historia\\_es\\_1\\_2\\_274.html](http://www.albacora.es/historia_es_1_2_274.html)

INEC. (2010). Censo de Población y Vivienda. Guayaquil.

Kotler Philip y Gary Armstrong. (2001). Marketing. México: Pearson Educación.

Kotler, P. (2005). Las preguntas mas frecuentes sobre marketing. Bogota: Norma.

Kotler, P. (2010). Dirección de Mercadotecnia, Análisis, Planeación y Control. EE.UU.: Norma.

L.Soriano, C. (1990). El Marketing mix: Concepto, Estrategia y Aplicaciones. Madrid: MAPCAL.

Ministerio Coord. de Producción Empleo y Competitividad, M. (12 de septiembre de 2013). [www.produccion.gob.ec](http://www.produccion.gob.ec). Obtenido de <http://www.produccion.gob.ec/se-socializa-estrategia-de-cambio-de-matriz-productiva-en-la-zona-5/>

Ministerio Coordinador de Desarrollo Social. (25 de abril de 2014). Ministerio coordinador de Desarrollo Social. Obtenido de Ministerio coordinador de Desarrollo Social: <http://www.desarrollosocial.gob.ec/programa-accion-nutricion/>

Ministerio del Ambiente. (2013). Decreto No. 486 Expedir las normas para la regulación de la pesca incidental del recurso tiburón.

O'Shaughnessy, J. (1998). Marketing Competitivo un enfoque estratégico. Madrid: Ediciones Diaz Santos.



Philip Kotler - Gary Armstrong. (2003). Fundamentos del Marketing. México: Pearson education.

Philip Kotler y Kevin Lane Keller. (2006). Dirección de Marketing. México: Pearson educación.

Prefectura de Guayas. (11 de Noviembre de 2012). General Villamil Playas Información General. Obtenido de [www.guayas.gob.ec/cantones/playas](http://www.guayas.gob.ec/cantones/playas)

Prefectura del Guayas. (03 de enero de 2011). <http://www.guayas.gob.ec>. Obtenido de <http://www.guayas.gob.ec>: <http://www.guayas.gob.ec/noticias/la-afluencia-de-turistas-a-playas-rebaso-todas-las-expectativas>

ProEcuador. (2013). Análisis del Sector Pesca. Ecuador: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones.

Revista Panamericana de la Salud. (2012). Obesidad. Revista Panamericana de la Salud, 4.

Salica del Ecuador. (2013). Departamento de Estadísticas. Exportaciones. Ecuador.

Salica del Ecuador, F. M. (14 de Noviembre de 2013). Historia. (G. Andrade, Entrevistador) Obtenido de [www.salica-america.com/historia](http://www.salica-america.com/historia)

Sanz, M. M. (2010). Introducción a la investigación de mercado. Madrid: ESIC editorial.

Shiffman Leon G. y Kanuk Leslie. (2005). Comportamiento del Consumidor. México: Pearson Educación.

Tejero, J. A. (2007). Logística integral 3 edición. Madrid: ESIC Editorial.

Telégrafo, E. (11 de febrero de 2014). Economía Diario el Telegrafo. Obtenido de El telegrafo web site:

<http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/ventas-no-petroleras-fueron-de-10-849-millones-en-2013.html>

V. d. (2 de octubre de 2013). viceministerio de acuicultura y pesca. Obtenido de <http://www.viceministerioap.gob.ec/subpesca1651-concluyo-veda-del-atun.html>

W. Cham Kim - R.Mauborgne. (2005). La estrategia del océano azul. En W. C. R.Mauborgne, La estrategia del océano azul (pág. 5). Bogotá: Norma.

Zarco, A. J. (2004). Dirección de productos y marcas. Barcelona: Editorial UOC.

Friedman, M. y. (2000). *Libertad de elegir*. Estados Unidos: First Harvest.

García, A. E. (2013). *Estrategias Empresariales*. Bogotá: Bilineata.

O'Shaughnessy, J. (2006). *Marketing competitivo, un enfoque estratégico*. España: Diaz de Santos S.A.

Pesquero, E. (2014). 17% es el promedio actual de crecimiento de la pesca. *Ecuador Pesquero*, 22.

Phillip Kotler, G. A. (2001). *Marketing*. Mexico: Pearson, Prentice Hall.

Sanfuentes, A. (2000). *Manual de Economía*. Chile: Andres Bello.

Seller, R. (2002). *Dirección de marketing teoría y practica*. España: Editorial Club universitario.

Soriano. (1994). marketing mix, conceptos, estrategias y aplicaciones. En *marketing mix, conceptos y estrategias* (pág. 12). España: Díaz de Santos.

Vargas, G. (2006). *Introducción a la economía* . Mexico: Pearson, Prentice Hall.

Villacorta, M. (2010). *Introducción al MArketing Estrategico*. California: creative commons.