

**Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**  
**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**  
**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN**  
**COMERCIO EXTERIOR**

**TEMA**

**“ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO DIRIGIDO A  
CONSOLIDADORAS QUE EMBARCAN MIGAS DE ATÚN HACIA EL  
MERCADO BRASILEÑO.”**

**Tutor**

**MSc. HÉCTOR LEONARDO DUARTE SUÁREZ**

**Autor**

**LORENA LIZBETH ARIAS ESTRELLA**

**Guayaquil, 2017**

## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS

**TÍTULO:**

“ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO DIRIGIDO A CONSOLIDADORAS QUE EMBARCAN MIGAS DE ATÚN HACIA EL MERCADO BRASILEÑO”.

**AUTOR:**

LORENA LIZBETH ARIAS ESTRELLA

**REVISOR:**

MSc. HÉCTOR LEONARDO DUARTE SUÁREZ

**INSTITUCIÓN:** UNIVERSIDAD LAICA  
VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

**FACULTAD:** CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**CARRERA:** INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR

**FECHA DE PUBLICACIÓN:**

**Nº DE PÁGS.:** 136

**ÁREA TEMÁTICA:** COMERCIO EXTERIOR

**PALABRAS CLAVES:** Migas de Atún, Consolidadoras Ecuatorianas, Transporte Internacional, Exportación, Brasil.

**RESUMEN**

El mercado de migas de atún es una industria atractiva, especialmente para las consolidadoras ecuatorianas cuyos negocios de transporte internacional son con exportadores nacionales que envían su carga a Brasil, por ello desarrollar estrategias que permitan mejorar su posicionamiento es relevante para impulsar su desarrollo y productividad. El presente trabajo busca analizar la situación en la que se encuentran las consolidadoras de carga en el Ecuador, sus mecanismos de funcionamiento y las estrategias que emplean para mantenerse y liderar dentro del mercado de envío de migas de atún hacia Brasil.

Con base a lo obtenido del análisis se plantean estrategias que permiten promover sus actividades y mejorará su posicionamiento. Se emplea la investigación documental y de campo, cuyo enfoque es descriptivo y los métodos empleados son el analítico y sintético. Esta metodología permite la implementación de formularios estructurados a las consolidadoras embarcadoras de migas de atún en el país, lo que se complementó con la información recolectada mediante la observación directa.

Por lo tanto se plantea como propuesta el diseño de un Plan de Posicionamiento del servicio ofrecido por consolidadoras ecuatorianas, cuya actividad es el transporte de migas de atún con destino Brasil. La propuesta contiene entre otros puntos relevantes estrategias de acuerdo al Comercio Exterior y la correspondiente segmentación del mercado, además de las acciones para ejecutar dichas estrategias.

<b>N° DE REGISTRO(en base de datos):</b>		<b>N° DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			
<b>ADJUNTO PDF</b>	<b>SI</b> <input checked="" type="checkbox"/>	<b>NO</b> <input type="checkbox"/>	
<b>CONTACTO CON AUTORES:</b> LORENA LIZBETH ARIAS ESTRELLA	<b>Teléfono:</b> 0989163770	<b>E-mail:</b> lorena_lizbeth93@hotmail.com	
<b>CONTACTO DE LA INSTITUCIÓN</b>	<b>DECANO, FACULTAD DE ADMINISTRACION:</b> DARWIN DANIEL ORDOÑEZ ITURRALDE CI. 1202086664 Teléfono 2596500 Ext. 201 dordonezy@ulvr.ec  <b>DIRECTORA</b> MSc. BETTY ADELAIDA AGUILAR ECHEVERRÍA C.I. 0912907722 Teléfono 2596500 Ext. 264 baguilare@ulvr.edu.ec		

Quito: Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de octubre 624 y Carrión, Edificio Prometeo, teléfonos 2569898/ 9. Fax: (593 2) 2509054

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES**

La estudiante egresada Lorena Lizbeth Arias Estrella, declara bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente a la suscrita y se responsabiliza con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar las “ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO DIRIGIDO A CONSOLIDADORAS QUE EMBARCAN MIGAS DE ATÚN HACIA EL MERCADO BRASILEÑO.”

Autor:

---

**Lorena Lizbeth Arias Estrella**  
**C.I. 0930787510**

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO DIRIGIDO A CONSOLIDADORAS QUE EMBARCAN MIGAS DE ATÚN HACIA EL MERCADO BRASILEÑO, nombrado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO DIRIGIDO A CONSOLIDADORAS QUE EMBARCAN MIGAS DE ATÚN HACIA EL MERCADO BRASILEÑO, presentado por la estudiante LORENA LIZBETH ARIAS ESTRELLA como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR encontrándose apto para su sustentación.

Firma:

---

MSc. Héctor Leonardo Duarte Suárez

C.I. 0912937836

## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** TESIS LORENA ARIAS ESTRELLA TERMINADA.docx (D28804362)  
**Submitted:** 2017-05-27 01:06:00  
**Submitted By:** hsozorangas@ulvr.edu.ec  
**Significance:** 8 %

### Sources included in the report:

Comercio Exterior revisado 18-18 (1).docx (D15072604)  
Tesis Legere Final V2, FINAL PARA UNRUNK.docx (D26822573)  
TESIS PEDRO OCTAVIO CALDERN PREZ.docx (D12544344)  
TESIS MAESTRIA. PEDRO CALDERN PREZ.docx (D12355602)  
TESIS YULIANA TORRES.docx (D11352038)  
Tesis - Eliana Palma 2(1).docx (D15522848)  
<http://pyme.lavoztx.com/algunos-ejemplos-de-estrategias-de-servicios-4096.html>  
<http://www.aulafacil.com/articulos/buen-marketing/t2637/la-importancia-de-los-objetivos-en-marketing>

### Instances where selected sources appear:

103

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mi familia, a mi padre Luis Arias y mi madre Magdalena Estrella, a mis hermanas Luisa Arias y Lissette Arias por siempre haberme brindado su fuerza y apoyo incondicional.

Agradezco a mi tutor el MSc Héctor Duarte por la guía y asesoramiento en el desarrollo de mi tesis.

Agradezco al MSc Herman Sozoranga por su ayuda incondicional desde el inicio de este proyecto.

Agradezco a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil y al personal docente de la carrera de Comercio Exterior por todos los conocimientos impartidos que me han ayudado hasta el día de hoy personal y profesionalmente.

Gracias a todos por haberme alentado y motivado para alcanzar mis metas.

Lorena Lizbeth Arias Estrella

## **DEDICATORÍA**

La concepción de este proyecto está dedicada a mis padres, pilares fundamentales en mi vida, su tenacidad y lucha insaciable han hecho de ellos el gran ejemplo a seguir y destacar, no solo para mí, sino para mis hermanas.

Lorena Lizbeth Arias Estrella



## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>2</b>
1. <i>EL PROBLEMA</i> .....	2
1.1. TEMA.....	2
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
1.5.1. Objetivo General.....	7
1.5.2. Objetivos Específicos.....	7
1.6. JUSTIFICACIÓN.....	8
1.7. DELIMITACIÓN O ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
1.8. IDEA A DEFENDER.....	10
1.9. IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES.....	10
1.9.1. Variable Independiente.....	10
1.9.2. Variable Dependiente.....	10
1.10. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	11
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>12</b>
2. <i>MARCO TEÓRICO</i> .....	12
2.1. MARKETING.....	12
2.1.1. Objetivos del Marketing.....	13
2.1.2. Estrategias de Marketing.....	16
2.2. CARGA.....	20
2.2.1. Carga Consolidada.....	21
2.3. CONSOLIDADORAS DE CARGA INTERNACIONAL.....	21
2.4. EXPORTACIÓN.....	22
2.4.1. Tipos de Exportación.....	23
2.5. PLAN DE MARKETING.....	24
2.5.1. Plan de Marketing Internacional.....	26
2.6. MARCO REFERENCIAL.....	27
2.7. MARCO LEGAL.....	34

2.7.1. ORGANISMOS REGULADORES .....	34
2.7.2. LA CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR 2008	39
2.7.3. RESOLUCIONES CIAT 2011 – 2013 PARA LA CONSERVACIÓN DE ATÚN EN EL OCÉANO PACÍFICO ORIENTAL (OPO).....	40
2.7.4. ACUERDOS MINISTERIALES DE LA SUBSECRETARÍA DE RECURSOS PESQUEROS DEL ECUADOR .....	41
2.8. MARCO METODOLÓGICO .....	43
2.8.1. NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	43
2.8.2. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
2.8.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	43
2.9. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN. ....	44
2.9.1. Método Analítico.....	44
2.9.2. Método sintético. ....	44
2.10. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN. ....	45
2.10.1. Observación directa .....	45
2.10.2. Encuesta. ....	45
2.11. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	45
2.11.1. Población.....	45
2.11.2. Muestra. ....	46
2.12. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	47
2.13. CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	57
2.13.1. De la observación directa.....	57
2.13.2. De la encuesta .....	57
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>59</b>
3. <i>DIAGNÓSTICO SITUACIONAL</i> .....	59
3.1. REVISIÓN DE ASPECTOS INTERVINIENTES.....	59
3.1.1. El Atún.....	59
3.1.2. Migas de Atún .....	59
3.1.3. Seguridad Portuaria .....	59
3.1.4. Barreras a la exportación. ....	60
3.1.5. Descripción del Mercado Mundial y Ecuatoriano del Atún.....	62
3.1.6. Consumo Mundial .....	63
3.1.7. Producción Mundial .....	66

3.1.8. Mercado Ecuatoriano.....	67
3.1.9. Caracterización de la Industria Ecuatoriana Productora y Exportadora de Atún     70	
3.1.10. Empresas de transporte de carga en Ecuador.....	75
3.1.1. Perfil de Atún en Brasil .....	75
3.2. PRINCIPALES POLÍTICAS COMERCIALES .....	78
3.2.1. Esquemas de Integración vigentes a nivel internacional.....	79
3.3. COMUNIDAD ANDINA (CAN) .....	80
3.4. PROCESO PARA EXPORTADORES .....	82
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>86</b>
4. <i>PROPUESTA</i> .....	86
4.1. TEMA DE LA PROPUESTA .....	86
4.2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA .....	86
4.2.1. Objetivo General .....	86
4.2.2. Objetivos Específicos .....	86
4.3. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA .....	87
4.4. ESTRUCTURA DEL PLAN DE POSICIONAMIENTO .....	88
4.4.1. Introducción.....	88
4.4.2. Información General del Servicio .....	89
4.4.3. Estrategias de Posicionamiento .....	89
4.4.4. Plan de Medios .....	115
4.4.5. Costos a Considerar .....	116
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>117</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>119</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>121</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>133</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Principales países compradores de atún ecuatoriano .....	2
Tabla 2 Delimitación de investigación .....	9
Tabla 3 Operacionalización de las variables.....	11
Tabla 4 Tipos de Carga.....	20
Tabla 5 Fases del Plan de Marketing .....	25
Tabla 6 Fidelidad de clientes .....	47
Tabla 7 Nivel de competencia.....	48
Tabla 8 Ingreso al mercado.....	49
Tabla 9 Logística.....	50
Tabla 10 Precio .....	51
Tabla 11 Personal suficiente y capacitado. ....	52
Tabla 12 Procesos Óptimos .....	53
Tabla 13 Alianzas Estratégicas .....	54
Tabla 14 Costeo .....	55
Tabla 15 Análisis Estadísticos .....	56
Tabla 16 Ranking de empresas Consolidadoras de carga 2016, por toneladas enviadas de Migas de atún exportadas hacia Brasil.....	75
Tabla 17 Principales destinos de atún en conservas y derivados.....	76
Tabla 18 Principales marcas comerciales que importan atún en Brasil.....	77
Tabla 19 Regímenes Especiales Aduaneros .....	79
Tabla 20 Ocupaciones de la OMC .....	80
Tabla 21 Órganos e instituciones que conforman el Parlamento Andino.....	81
Tabla 22 Aspectos a considerar en el Servicio de Consolidación .....	90
Tabla 23 Incoterms para transporte según modalidad .....	92

Tabla 24 Aspectos a considerar para los precios .....	98
Tabla 25 Modalidades y formas de pago .....	99
Tabla 26 Precios aproximados ofertados en el mercado.....	99
Tabla 27 Precios estimados generados por la aplicación de estrategias .....	100
Tabla 28 Exportaciones pesqueras a Brasil .....	103
Tabla 29 Segmentación de Mercado.....	107
Tabla 30 Estrategias para posicionamiento.....	109
Tabla 31 Matriz de evaluación de posicionamiento .....	114
Tabla 32 Plan de Medios.....	115
Tabla 33 Costos Plan de Medios.....	116
Tabla 34 Presupuesto Anual Plan de Medios .....	116

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Diagrama de Ishikawa – Causas y Efectos .....	5
Figura 2 Estructura del COMEX .....	37
Figura 3 Organismos que conforman el COMEX .....	37
Figura 4 Fidelidad de clientes .....	47
Figura 5 Nivel de competencia .....	48
Figura 6 Ingreso al Mercado .....	49
Figura 7 Logística .....	50
Figura 8 Precio .....	51
Figura 9 Personal suficiente y capacitado.....	52
Figura 10 Procesos Óptimos .....	53
Figura 11 Alianzas Estratégicas.....	54
Figura 12 Costeo .....	55
Figura 13 Análisis Estadístico .....	56
Figura 14 Arancel Aplicado a Ecuador en las Exportaciones del Sector Pesca por sus principales Socios Comerciales .....	62
Figura 15 Capturas de atún rojo en el Atlántico Norte y el Mediterráneo en Toneladas .....	64
Figura 16 Capturas de Atún en los principales países .....	65
Figura 17 Importaciones de atún por país 2013.....	65
Figura 18 Principales productores de conservas de atún (1000 TM).....	66
Figura 19 Presentaciones del atún en Ecuador .....	67
Figura 20 Diversificación de las Exportaciones Pesqueras de Ecuador .....	68
Figura 21 Variación de las Exportaciones de Atún Ecuatoriano .....	69
Figura 22 Principales Industrias Atuneras en el Ecuador .....	70
Figura 23 Hechos Históricos de la Industria Atunera Ecuatoriana [parte 1] .....	71

Figura 24 Hechos Históricos de la Industria Atunera Ecuatoriana [parte 2] .....	72
Figura 25 Capturas anuales de atún registrado a bordo de barcos cerqueros clase seis .....	72
Figura 26 Zonas de captura de atún para la Industria Ecuatoriana 2012 .....	73
Figura 27 Principales Industrias Atuneras en el Ecuador .....	74
Figura 28 Participación de mercado de principales marcas de conserva de atún en Brasil.....	78
Figura 29 Organismos que intervienen en una operación de exportación .....	85
Figura 30 Descripción de la Propuesta .....	87
Figura 31 Incoterms Vigentes .....	96
Figura 32 Proceso de Consolidación.....	97
Figura 33 Origen de las Importaciones Brasileñas de Conservas de Atún.....	101
Figura 34 Consumo Per Cápita de Atún en Brasil.....	101
Figura 35 Exportaciones Sector Pesca enero-diciembre.....	103
Figura 36 Exportaciones atunes en conserva .....	104

## INTRODUCCIÓN

El mercado de migas de atún es una industria atractiva, especialmente para las consolidadoras ecuatorianas cuyos negocios de transporte internacional son con exportadores nacionales que envían su carga a Brasil, por ello desarrollar estrategias que permitan mejorar su posicionamiento es relevante para impulsar su desarrollo y productividad. El presente trabajo busca analizar la situación en la que se encuentran las consolidadoras de carga en el Ecuador, sus mecanismos de funcionamiento y las estrategias que emplean para mantenerse y liderar dentro del mercado de envío de migas de atún hacia Brasil.

Con base a lo obtenido del análisis se plantean estrategias que permiten promover sus actividades y mejorará su posicionamiento. Se emplea la investigación documental y de campo, cuyo enfoque es descriptivo y los métodos empleados son el analítico y sintético. Esta metodología permite la implementación de formularios estructurados a las consolidadoras embarcadoras de migas de atún en el país, lo que se complementó con la información recolectada mediante la observación directa.

Por lo tanto se plantea como propuesta el diseño de un Plan de Posicionamiento del servicio ofrecido por consolidadoras ecuatorianas, cuya actividad es el transporte de migas de atún con destino Brasil. La propuesta contiene entre otros puntos relevantes estrategias de acuerdo al Comercio Exterior y la correspondiente segmentación del mercado, además de las acciones para ejecutar dichas estrategias.

**PALABRAS CLAVE:** Migas de Atún, Consolidadoras Ecuatorianas, Transporte Internacional, Exportación, Brasil.



# CAPÍTULO I

## 1. EL PROBLEMA

### 1.1.TEMA

Estrategias de Posicionamiento dirigido a Consolidadoras que embarcan Migas de Atún hacia el mercado brasileño.

### 1.2.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El sector atunero ecuatoriano se ha caracterizado por tener una tendencia a exportar su producto a los grandes centros de consumo mundial, los principales países competidores del Ecuador en esta rama son: Japón, Tailandia, España e Indonesia. Por ello es preciso considerar las variables que se presentan para generar una mayor competitividad, especialmente a determinados países, donde el producto aún no tiene una demanda como la estimada frente a los índices de consumo en sus habitantes.

Los principales destinos del atún ecuatoriano son los siguientes:

**Tabla 1 Principales países compradores de atún ecuatoriano**

<b>País</b>	<b>FOB (Miles USD) (2015)</b>
Unión Europea	423094,58
Venezuela	375652,4
Estados unidos	87907,84
Colombia	68420,88

Fuente: (Ministerio de comercio exterior, 2016).

Elaborado por: Lorena Arias

Como se muestra en la tabla 1, la Unión Europea es el principal país consumidor del atún ecuatoriano, aunque estas cifras presentadas tienden a la alza con el tratado Multipartes firmado entre Ecuador y la Unión Europea en noviembre del 2016, lo que facilita la entrada

de atún ecuatoriano. Con arancel 0%, Venezuela es el país latinoamericano, que más adquiere atún ecuatoriano, ya que incrementaron sus pedidos en un 70% con respecto al año 2014, Estados Unidos sigue siendo un gran socio comercial a pesar de que el atún ecuatoriano ha perdido fuerza en el mercado norteamericano al no contar con un tratado de libre comercio entre ambas naciones.

A pesar que en la actualidad Brasil no se encuentra entre los principales países a los que se exporta atún ecuatoriano, es tomando en consideración por su gran tamaño y demanda de productos, hasta el año 2015 Brasil le compraba a Ecuador aproximadamente 43809,48 toneladas en atún. (Proecuador, 2015)

El consumo per cápita de atún en Brasil se encuentra en 9 kg, pero presenta una variación considerable entre sus sectores internos, por ejemplo en la zona noreste el consumo supera los 17 kg, mientras que los sectores de menor ingesta de atún son las zonas centro-oeste y sur con 1,6 kg, de acuerdo a los datos presentados por PRO ECUADOR (2015). La cifra recomendada por la Organización Mundial de la Salud es de 12 kg.

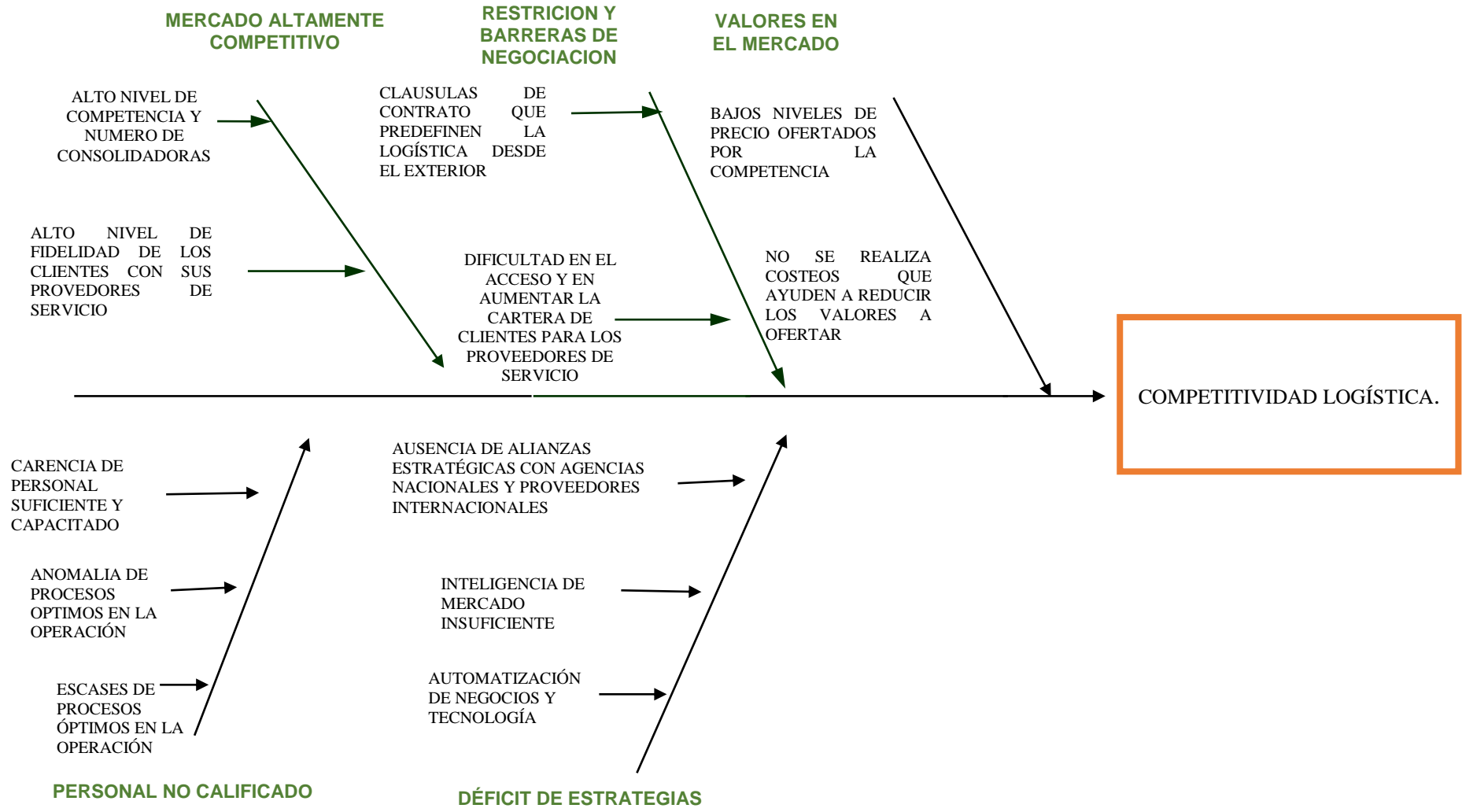
De acuerdo al informe del Perfil del Atún en Brasil, expuesto PRO ECUADOR (2015), dentro de la lista de preferencias de este producto se encuentra el “Atún Ecuatoriano solido al natural CPC Lata 120g y Las migas de atún”. Y uno de los principales aspectos para intensificar la ingesta de este, es el auge de la alimentación saludable, que se ha constituido en un aspecto relevante para sustituir el consumo de carnes y pollo por el pescado y en mayor nivel por el atún. Adicional, las Migas de atún son utilizadas en el sector industrial para la elaboración de alimentos para gatos.

Los establecimientos donde mayor ente se emplea el atún son gimnasios, y restaurantes de comida japonesa, los mismos que según estadísticas presentan un posible crecimiento en años próximos, lo que por ende demandaría en mayor nivel el consumo del

atún. Dentro del mercado brasilero el país con mayor cuota de mercado es Ecuador, aunque no es muy marcada la diferencia (PRO ECUADOR, 2015) (pp.13-14).

Debido al volumen de mercancía exportada, ha aumentado el número de embarcadores consolidadoras de carga marítima en el Ecuador, quienes compiten por ser el líder embarcador de migas de atún hacia el mercado brasileño, pero al existir carencia de estrategias para ser el principal embarcador de este producto, se considera que la oportunidad de liderarlo no es aprovechada.

Es decir existe la plaza, el producto y un precio acorde a los requerimientos, pero falta la promoción idónea para que la oportunidad de ser un potencial exportador con destino Brasil se incremente, se evidencia que la falta de innovación en estrategias de venta y promoción están causando un posicionamiento muy bajo, considerando que en el vecino país de Brasil existen zonas que aún faltan por abarcar y posicionar el producto ecuatoriano (PRO ECUADOR, 2015) (p.16).



**Figura 1 Diagrama de Ishikawa – Causas y Efectos**

Elaborado por: Lorena Arias

Tal como se detalla en la figura 1, los principales problemas a nivel de mercado, se centran en la alta competencia que existe por parte de las consolidadoras y la alta fidelidad, que tienen los clientes brasileños, con las empresas proveedoras del producto es decir raramente escogen a la competencia, para comprar sus productos en este caso las migas de atún.

Las restricciones y barreras de negociación, son otro inconveniente con el que se encuentran los empresarios, al momento de exportar, especialmente por las diferentes barreras arancelarias que se aplican en el Brasil.

Este proyecto se enfoca en la creación de estrategias para acaparar el mercado consolidador que embarca migas de atún hacia Brasil y ser el principal embarcador de este producto a nivel nacional.

### **1.3.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo establecer estrategias de posicionamiento dirigidas a las consolidadoras que embarcan migas de atún hacia el mercado brasileño?

### **1.4.SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- ¿Qué tipo de acciones se deben considerar para conocer los indicadores relativos al tema de estudio y planteamiento de propuesta?
- ¿Cómo analizar el volumen de carga exportada de migas de atún hacia el mercado brasileño en periodos mensuales?
- ¿Cuáles serían las dificultades para superar a la competencia y acaparar el mercado nacional que embarca migas de atún a Brasil?

- ¿Cómo crear estrategias que permitan captar el mercado embarcador de migas de atún en el Ecuador?
- ¿Qué alianzas estratégicas se establecerían con agencias de carga en Brasil para asegurar el embarque de migas de atún en el Ecuador?

## **1.5.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### ***1.5.1. Objetivo General***

Diseñar estrategias de ventas del servicio de transporte internacional para una empresa consolidadora mediante el análisis del mercado embarcador actual.

### ***1.5.2. Objetivos Específicos.***

- Recopilar la información de los factores que inciden en el mercado local y mercado destino frente a indicadores que inciden en el adecuado posicionamiento de empresas consolidadoras.
- Analizar el volumen de carga exportada a Brasil durante los últimos tres años, a través de las estadísticas de los canales de producción y comercialización.
- Evaluar las toneladas de envío de migas de atún que tiene la competencia actual hacia el mercado Brasileño.
- Describir el mercado que actualmente embarca migas de atún en el Ecuador hacia Brasil para lograr captar este producto a embarcar mediante estrategias en origen y destino que permitan asegurar el negocio de la consolidación.

- Desarrollar estrategias comerciales para el servicio de consolidación de carga en Ecuador, con la implementación de servicios adicionales que aporten para ganar posicionamiento en el mercado de envío de migas de atún.

## **1.6.JUSTIFICACIÓN**

La consolidación de cargas marítimas en Ecuador es un negocio competitivo que requiere de constancia y compromiso para lograr las metas que se desea alcanzar, es por eso que se necesita asegurar los cupos de carga a exportar para incrementar el volumen de exportación a nivel nacional y liderar en el mercado empresarial.

Si se considera que el mercado atunero crece de una manera muy significativa, hace que su consumo sea masivo y demuestra que es altamente aprovechable, los grandes productores se centran en la comercialización de cortes finos de atún, mientras que los cortes denominados “Migas de Atún” son recientemente valorados, y su comercialización es inminente, por lo que liderar la consolidación de este producto es una buena alternativa para el ingreso económico y crecimiento de una consolidadoras.

Es necesario aprovechar e incursionar este plan para satisfacer las necesidades de los consumidores y al mismo tiempo mejorar el sector pesquero del país, por ende se deben plantear acciones que permitan impulsar la producción, incrementar las fuentes de trabajo y fomentar la exportación de productos industrializados.

## 1.7.DELIMITACIÓN O ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

Tabla 2 Delimitación de investigación

Campo	<i>Comercio Exterior – Consolidación y Transporte</i>
<i>Área</i>	Transporte
<i>Aspecto</i>	Mercado de Consolidadoras que embarcan Migas de Atún al mercado brasileño.
<i>Tema</i>	Estrategias de Posicionamiento dirigido a Consolidadoras que embarcan Migas de Atún hacia el mercado brasileño.
<i>Problema</i>	Crear estrategias dirigidas a Consolidadoras que embarcan Migas de Atún a nivel nacional hacia el mercado brasileño y ser el principal embarcador de este producto.
<i>Proveedor</i>	Agencia Exportadora Ecuador
<i>Cliente</i>	Agencia Importadora Brasil
<i>Tiempo</i>	Año 2017
<i>Lugar</i>	Guayaquil – Ecuador

Elaborado por: Lorena Arias

En la tabla 2 se muestran detalles específicos del presente proyecto, los mismos que se constituyen como aspectos que delimitan el proceso, sin embargo es preciso establecer lo siguiente:

- El proyecto será aplicado únicamente a consolidadores embarcadores de migas de atún.
- El plan se enfocará solo en la consolidación del subproducto atunero, que son las migas de atún y se buscará posicionar a la empresa consolidadora a nivel nacional.



## **1.8.IDEA A DEFENDER**

Con la creación de este proyecto se pretende acordar convenios con el agente internacional de carga aliado en Brasil, re-negociando las tarifas en destino, para ofrecer al embarcador una tarifa de flete marítimo ajustada a su presupuesto.

Además se estima brindar el mejor soporte para la seguridad de la carga, inspeccionando las unidades vacías antes de que se retiren del depósito para que sean llenadas por el exportador de Migas de Atún.

Con los beneficios estipulados anteriormente, se espera obtener la confianza y fidelidad de los exportadores, acaparando la consolidación de los embarques programados y proyectados.

## **1.9.IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES**

### ***1.9.1. Variable Independiente***

- Posicionamiento de consolidadoras de migas de atún ecuatorianas en Brasil

### ***1.9.2. Variable Dependiente***

- Factores de competitividad en las empresas consolidadoras ecuatorianas de exportación de migas de atún hacia el mercado brasileño.

## 1.10. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tabla 3 Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERATIVA	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	INSTRUMENTOS
<b>INDEPENDIENTE:</b> Factores de competitividad en las consolidadoras ecuatorianas de exportación de migas de atún hacia el mercado brasileño.	Inteligencia de mercado	Analizar la competencias existente en el área de miga de atún	Empresas competidoras	Número de empresas competidoras	¿Es necesario analizar la competencia, para establecer qué estrategia tomar?	Diagnóstico
			Mercado potencial	Número de clientes fieles		Diagnóstico
	Barreras arancelarias	Estudiar las diferentes barreras y aranceles impuestas a la miga de atún	Impuestos y aranceles	Cantidad de impuestos creados	¿Estudiar la cantidad de impuestos creados en Brasil y cómo afecta esto a la exportación de miga de atún ecuatoriano hacia ese país?	Diagnóstico
	Precios del producto	Conocer el precio y las variaciones que inciden en el mismo a la hora de vender la miga de 5 y 7,5gr	Competencias	Determinación del precio por la competencia	¿La competencia determinara el precio de la miga de atún ecuatoriano?	Diagnóstico
Costeos			Disminuir las fallas en los costeos	Diagnóstico		
<b>DEPENDIENTE:</b> Posicionamiento de consolidadoras de migas de atún ecuatorianas en Brasil	Estrategias de posicionamiento	Establecer las diferentes estrategias y acuerdos para entrar al mercado brasileño	Información Oportuna	La información acerca de alianzas y estrategias debe ser oportuna	¿La obtención de información oportuna ayudara a establecer más y mejores estrategias para ingresar al mercado brasileño	Diagnóstico

Elaborado por: Lorena Arias

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1.MARKETING**

La palabra Marketing hace referencia al conjunto de actividades con características estratégicas que se deben llevar a cabo según las fases de planificación, organización y finalmente ejecución. Esto siempre en la búsqueda de mayores beneficios para una empresa, de tal manera que se pueda gestionar las decisiones empresariales en función de las necesidades y requerimiento de sus clientes. De esta forma lo conceptualizan Miguel & Fernández (2013).

Desde otra perspectiva los autores Rivera & Garcillán (2012) el Marketing es parte fundamental en el gestión de una empresa, puesto que permite potenciar la comercialización de determinado producto o servicio, y en base a esto cita a Kloter (2000) quien expone: “El Marketing es un proceso social a través del cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios que otros valoran” (p.22).

Por lo tanto, y además corroborando lo expuesto por Thompson (2012) se comprende que el Marketing permite incorporar procesos y herramientas para crear, comunicar y entregar valor a los clientes. Este autor expone que de acuerdo a la American Marketing Association (A.M.A. de Estados Unidos) esta herramienta permite “administrar las relaciones con los clientes en formas que beneficien a la organización y sus grupos de interés” (parr.9).

### ***2.1.1. Objetivos del Marketing***

El Marketing direccionado como herramienta de gestión empresarial tiene su enfoque en diferentes objetivos y a la vez tan relacionados por ser básicos en la rentabilidad y desarrollo de las organizaciones, de estos se debe determinar a cuál se requiere y según esto direccionar sus estrategias, para que de forma posterior y la correspondiente planificación se las pueda poner en práctica, tal como lo expone Monferrer (2013). Estos ayudan a que se seleccionen de forma jerarquizada las prioridades de la empresa y las metas en tiempos aproximados.

No obstante de acuerdo a lo expuesto por Durán (2014) dichos objetivos son específicos en relatividad a las secciones de la organización, empresa o negocio. Es por ello que expone los objetivos a plantearse, las metas a alcanzar y sus mecanismos se debe integrar al área de mayor incidencia como el área de Comunicación Externa para captar, el de Ventas y Comercial posicionar y el de Servicio al Cliente para fidelizar.

De acuerdo a lo expuesto por ESIC Business & Marketing School (2013) existen cuatro tipos de objetivos que permitirán conseguir metas establecidas mediante las estrategias específicas, por ende se detalla que objetivos se relacionan íntimamente con las áreas de la empresa que se desea potenciar, por ende son: “ventas, posicionamiento, rentabilidad y cuota de mercado” (p.1).

#### ***2.1.1.1. Marketing de Relaciones***

Sarmiento (2015) detalla que en cualquier tipo de definición del Marketing se expone la relevancia del vínculo con los socios [sean estos clientes, proveedores, etc.], por ende es preciso establecer un Marketing Relacional [de relaciones]. Este tipo de Marketing que trasciende del tradicional, toma su importancia por la gestión que se realiza con los socios y

la atención a sus requerimientos, por ende cita a Egan (2011) quien lo define como “el proceso de gestión responsable de identificar, anticipar y satisfacer las necesidades del cliente rentable” (p.46).

El marketing relacional desde el punto de vista de Harwood y Garry (2006) citados por Sarmiento (2015), son un factor clave a nivel interno y externo de la empresa, debido a que se plantea la necesidad de establecer lazos firmes y relaciones permanentes que permitan satisfacer efectivamente las necesidades del cliente [en realidad beneficios mutuos entre empresa y cliente/socio] y co-crear valor a través de la interacción constante. Para ello es preciso considerar fases de identificación, establecimiento, desarrollo, mantenimiento y finalización de estos lazos, de acuerdo a indicadores de calidad de servicio, valor de la relación, confianza, compromiso, entre otros.

#### ***2.1.1.2. Marketing Internacional***

El marketing internacional es aquel que se basa por tener relaciones con clientes o proveedores de otro país. La finalidad de esta variación del marketing es motivar y promover el comercio internacional “de forma tal que sus productos [o servicios de determinada empresa] puedan mantenerse en el entorno competitivo de la globalización” así lo exponen Lerma & Márquez (2012) (p.17).

De acuerdo a lo detallado por Cerviño (2014) el marketing internacional consiste en “analizar y presentar los instrumentos y estrategias de análisis, selección, penetración y consolidación de mercados internacionales, profundizando en las estrategias y políticas que las empresas pueden desarrollar para no sólo exportar sus productos y servicios, sino también consolidar sus marcas en el mercado global” (p.12).

Con base a lo ya expuesto y en virtud a lo definido por Hermida & Iglesias (2015) el marketing internacional surge como respuesta a las nuevas necesidades que se presentan a

nivel de los consumidores y del mercado en sí, por ende muchas organizaciones se proyectan de manera internacional, y es ahí donde interviene esta herramienta, en la expansión comercial de las actividades y sectores productivos de un país. Esto además posibilita el uso de potencial que está al alcance, tanto a nivel social como económico (p.16).

### ***2.1.1.3. Marketing de Servicios***

El marketing de servicios surge debido a que el proceso de interacción entre las empresas de bienes y las de servicios se desarrolla de forma muy diferenciada. Existía un tipo de marketing para las primeras pero no uno que permite promover las segundas, por ello según expone Grande (2014) “los productos son resultado de la combinación de bienes y servicios” (p.20), por ello mientras más peso tenga el servicio en el consumidor es mayor su enfoque en las empresas.

En la misma línea se encuentra lo definido por Rivera & Garcillán (2012) frente a la importancia que este marketing de servicios tiene en los mercados actuales “por tanto, se sugiere que los directivos trabajen de manera más activa este tipo de marketing porque permitirán que sus empresas puedan triunfar debido a que pueden ofrecer su producto/servicio de manera rápida, innovadora y diferencial” (p.195).

En síntesis el marketing de servicios es una herramienta que surge en virtud de la importancia que tiene para el consumidor adquirir bienes, productos y servicios en sí pero con un ambiente confiable y garantizado, es por ello que Lerma & Márquez (2012) lo definen como la herramienta de transformación de las empresas para ajustarse a los cambios en los mercados, de tipo social, político, económico y de preferencias (p.405), y expone indicadores que lo convierten en relevante para el éxito empresarial: “incremento de ingresos, cambios en los estilos de vida, esperanza de vida más larga, aumento de la competencia, liberalización

sectorial, diferenciación de los servicios, demanda de calidad de servicios, seguridad en los servicios, avance tecnológico” (p.406).

### ***2.1.2. Estrategias de Marketing***

Las estrategias son acciones que se deben emprender con el objetivo de alcanzar determinados objetivos que se relacionan directamente con el marketing como tal. De esta forma lo exponen Rodríguez y otros (2012) al detallar que estas “establecen el modo en cómo se pretende alcanzar dichos objetivos [de marketing en una empresa]” (p.62).

Estas acciones definen de qué forma se han de conseguir los objetivos planteados dentro de la empresa. Para ello se precisa identificar y priorizar los aspectos que tengan mayor potencial y rentabilidad, seleccionar el mercado meta, definir el posicionamiento que se pretende obtener de los clientes y trabajar de forma planificada y estructurada las diferentes variables que forman el marketing a emplear, tal como lo plantea Espinoza (2015).

En la misma perspectiva Dvoskin (2004) citado por Piccione (2012) expone que “pensar una estrategia implica la necesidad de entender el entorno para conseguir un determinado objetivo” (p.17). No obstante para determinar el tipo de estrategias a desarrollar se debe realizar una investigación de mercado que permitirá diagnosticar las necesidades de información para conseguir lo planteado, seleccionar las variables que intervienen en el proceso, y controlar la representatividad de la empresa. Tal como lo detallan Rivera & Garcillán (2012) (p.193).

Es por esto que la importancia de las estrategias de marketing según Alemán & Rodríguez (2012) radica en que al ser un conjunto de acciones o ideas que se pretenden conseguir, se las incluye mayoritariamente como parte del plan de marketing de una organización. Lo que ayudará al crecimiento de la empresa y además, permitirá integrar y

armonizar los objetivos específicos de rentabilidad y participación del mercado y su posicionamiento.

Sin embargo Alemán & Rodríguez (2012) exponen que para determinar la estrategia es relevante considerar el ciclo de vida del producto o de la marca. Por ello existe una clasificación básica planteada por Rodríguez y otros (2012) donde se las agrupa de acuerdo a tres campos principales: de desarrollo [liderazgo en costes, diferenciación y especialización], de crecimiento [penetración, desarrollo de mercados y desarrollo de productos] y competitivas [del líder, del retador, del seguidor, de nichos].

### ***2.1.2.1. Estrategias de ventas***

Este tipo de estrategias se han considerado como uno de los pilares más importantes de las empresas, donde la búsqueda de resultados se basa en crecer de forma económica o financiera [rentabilidad], debido a que ayudan a definir cuáles son las acciones que contribuirán en dicho crecimiento y a hacer partícipe de ellos a todos los componentes de la empresa, tal como lo plantea Madurga (2015).

“Es una de las principales palancas para generar valor económico y una fuente importante para influir en la generación de impacto social de la empresa” (Haneine, 2014) (p.1). Para lograr que este tipo de estrategias sean efectivas se debe considerar las interrogantes “¿Quién es mi mercado? ¿A través de qué canales puedo llegar a él? ¿Qué procesos de venta necesito para llegar a ese mercado?”, como lo expone Haneine (2014).

Para ello se debe realizar un análisis de la situación interna de la empresa, de la situación externa del mercado, y considerar dos puntos clave: organización y canales y segmentos a defender. En virtud a esto Crom & Crom (2013) detallan que no es simplemente vender, es crear un proceso, el mismo que se compone de: “preparación, comunicación



inicial, entrevistas, análisis de oportunidades, desarrollo y presentación de soluciones, evaluación del cliente y negociación, para finalmente establecer un compromiso y realizar un seguimiento” (pp.3, 4).

### ***2.1.2.2.Estrategias de Servicios***

Villaseca (2014) define a las estrategias de ventas como “el mecanismo mediante el cual las empresas pueden innovar en su misma posición de valor y la fuente de sus ingresos” (p.24). Esto debido a que no se precisa incrementar productos o bienes, sino que se basa en mejorar el servicio de atención al cliente antes, durante y posterior a la transacción. Lo que se traduce a una aproximación del cliente a la empresa y su posterior fidelización.

Se trata de lograr la diferenciación del producto o servicio que se oferta mediante una adecuada gestión y una grata experiencia en cada contacto con el cliente o consumidor, así lo detalla Cooper (2017):

Cuando proveen de un bien o servicios, las empresas deben estar dispuestas a aceptar las críticas y quejas, junto con los elogios. Las compañías florecen con la satisfacción del cliente, lo cual significa repetir las transacciones y difundirse de boca en boca. Con esto en mente, tiene mucho sentido hacer un uso consistente de las estrategias de servicio al cliente (Cooper, 2017).

Sin embargo desde la perspectiva de este tipo de estrategias se deben enfocar mucho en la relación entre los recursos humanos de una empresa con los proveedores y clientes de la misma, además (Ecole Garcon, 2015) expone que las estrategias de marketing orientadas a servicios se pueden describir de varias formas:

“Como un impulso estratégico al que aspira la alta gerencia. Como una serie de actividades funcionales desempeñadas por los responsables operativos (política del

producto, determinación de precios, entrega y comunicaciones). Y como una orientación impulsada por el cliente para toda la organización” (Ecole Garcon, 2015).

### ***2.1.2.3.Estrategias de Posicionamiento***

De acuerdo a lo expuesto por Ocaña (2012) esta se la conoce como estrategia empresarial, dentro de la cual se consideran fases o etapas como: competencias, posicionamiento, crecimiento, organizacional y funcional. Para el autor es primordial definir las competencias de la empresa [identidad, actitudes y aptitudes], es decir “luego de haber definido la forma con que va a competir la empresa, se sientan las bases para determinar cuál será la cuota o participación de mercado esperada a través de la Estrategia de Posicionamiento” (p.303).

Existen dos tipos de posicionamiento de acuerdo a lo detallado por Alemán & Rodríguez (2012): el posicionamiento frente al consumidor que se trata de establecer claramente la diferencia del producto o servicio que se oferta frente a los demás de la competencia para evitar infra posicionamiento, posicionamiento confuso o dudoso. Y el segundo es el posicionamiento frente a la competencia donde se pone mayor énfasis en las ventajas del producto o servicio para diferenciar la marca (p.90).

Sin embargo para García (2013) es importante que se considere dentro del desarrollo de estas estrategias empresariales un metodología que se ajuste a los objetivos y metas, por ello expone que “la metodología de posicionamiento se resume en cuatro puntos: identificar el mejor atributo del producto, conocer la posición de los competidores en función a ese atributo, decidir la estrategia en función de las ventajas competitivas [del atributo], y comunicar eficientemente” [las características del atributo] por los medios posibles [promoción, publicidad, etc.] (p.45).

## 2.2.CARGA

De acuerdo a lo expuesto por Mira & Soler (2015) “carga” es el “conjunto de mercancía que se transporta en un vehículo de transporte que se manipula mediante un elemento de manutención (carretilla, grúa, etc.)” (p.33). De acuerdo a lo expuesto por González (2014) la carga consta de embalajes y envases específicos que garantizan su conservación durante su transporte, su adecuada manipulación, previene posibles daños y permite un óptima agrupación.

Se menciona que “la carga tratada como una unidad y protegida con su envase y su embalaje es una mercancía que se ha generado para ser movilizada” (González, 2014) (p.25), sin embargo existen tipos de carga, cada uno con características de origen, envase y agrupación diferenciados.

**Tabla 4 Tipos de Carga**

<b>TIPO DE CARGA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<i>Fraccionada</i>	Unidades primarias y secundarias en presentaciones como cajas o embaladas.
<i>A Granel</i>	Sin envase, usualmente desordenada que se transporta en un contenedor que permite su agrupación [puede ser líquida o sólida].
<i>Peligrosas</i>	Son de cuidado especial y cuentan con normativa específica que las rige para prevenir daños colaterales [en caso de accidentes].
<i>Perecedera</i>	Es la que puede deteriorarse con facilidad a pesar de los envases y precauciones.
<i>Consolidada</i>	Formada por la agrupación de cargas dispersas
<i>Unitaria</i>	Es la agrupación por unidades

Fuente: Manipulación de cargas con puentes-grúa y polipastos. IEXD0108 (González, 2014) (p.27).

Elaborado por: Lorena Arias

### **2.2.1. Carga Consolidada**

De acuerdo a lo expuesto por Soler (2016) la carga consolidada es aquella mercancía que “junto con otras se acondicionan como púnica unidad física de manipulación y circulación” (p.46), es decir son de diferente tipo pero están el en mismo pilo [agrupadas sobre un pallet y en un contenedor].

Se llama carga consolidada al acoplamiento de mercancías que pueden provenir de varios consignatarios, estas se juntan con el fin de transportarlas de un puerto marítimo, terrestre o aéreo hacia otro puerto marítimo, terrestre o aéreo, la carga se transporta en contenedores o similares, siempre y cuando se encuentre amparadas por un mismo documento de embarque (PRO ECUADOR, 2015) (p.20)

Mira y Soler (2015) detallan que para agrupar o consolidar una carga existen mecanismos diversos como: contenerización [depositar, estibar y acondicionar bultos en un contenedor], flejado [unidad formada con varios bultos de diferentes productos sujetos por flejes o sobre plataformas], paletización [cajas de diferentes productos en un mismo pallet] y preeslingado [agrupación de bultos distintos sujetos con eslingas para manipulación mecánica].

### **2.3. CONSOLIDADORAS DE CARGA INTERNACIONAL**

Las consolidadoras son empresas que se encargan del transporte de mercancía de diferente origen en una unidad a diferentes destinos según su planificación, ruta o contrato. Estas pueden ser aéreas, terrestres o marítimas, tal como lo expone Lindao (2016).

Las consolidadoras de carga internacional son en efecto las empresas que bajo la autorización del SENA [Servicio Nacional de Aduana del Ecuador], brindan servicios de movimiento de carga internacional agrupando mercancías de los clientes en contenedores a

cualquier parte del planeta ya sea por medio marítimo, aéreo y terrestre. (Carrascal & Zamora, 2016)

## **2.4.EXPORTACIÓN**

Según la Aduana Nacional una exportación “es el régimen aduanero que permite la salida definitiva de mercancías en libre circulación, fuera del territorio aduanero ecuatoriano o a una Zona Especial de Desarrollo Económico”, con sujeción a las disposiciones establecidas en la normativa legal vigente de acuerdo a lo expuesto por la Comunidad de Comercio Exterior (2014).

De acuerdo a lo expuesto por el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones del Ecuador (PRO ECUADOR, 2015) “la exportación es la venta de bienes de un país a otro del que no es su origen y se dan con diversos tipos de productos, tradicionales y no tradicionales”. Esta acción radica en obtener ganancias vendiendo a otros países, productos o servicios que ellos necesitan o a su vez no cuentan con suficiente producción para satisfacer al mercado interno.

Según lo mencionado por Villadiego (2013) “los países exportan o venden los productos que se cultivan, procesan o producen en el país son los que poseen las condiciones geográficas o porque cuentan con las industrias necesarias para llevarlas a cabo” en compensación estos compran las materias primas y productos que se les dificulta producir.

La empresa exportadora por lo general diversifica riesgos, esto lo hace en base a los gustos y preferencias de los consumidores y a los productos que presentaron mayor demanda en el periodo anterior. Las empresas buscan exportar con el fin de seguir creciendo y abrirse nuevos mercados internacionales obteniendo mayores índices de rentabilidad.

#### ***2.4.1. Tipos de Exportación.***

##### ***Exportación directa.***

La empresa en este caso, se encarga del contacto con los clientes en el extranjero, de la logística y de la tramitación de la operación. La empresa entra en contacto con intermediarios o compradores finales en el otro país y se hace cargo de todos los trámites. Por tanto, destacamos que la propia empresa que ejerce la exportación, es la que tiene un importante control sobre el producto que se está exportando, ya que es la que enfrenta a todo el proceso. (Business 2olution Consumer, 2016)

Para ello, tendrá que contar con una infraestructura destinada a la realización de la misma, como expertos en comercio exterior. Se diferencia de la exportación indirecta, porque la misma empresa, se encarga de la promoción de su producto y posterior comercialización, esto a su vez les ayudara a tener un mayor control sobre las operaciones que se llevan a efecto.

##### ***Exportación indirecta***

Comerciar bienes a mercados internacionales a través de intermediarios u otra compañía. Se dan los productos a otra persona que los va a vender. En el segundo caso sería un producto propio que es parte de otro que se exporta, así lo detalla Diario Comex (2014)

Esta por lo general se la lleva a efecto a través de una comercializadora, que se encargue del proceso de exportación del producto.

## **2.5.PLAN DE MARKETING**

El plan de marketing es una herramienta que “facilita un conocimiento completo de los hechos... gracias al estudio previos del mercado, concede prioridad a los hechos objetivos” (Sainz de Vicuña, El plan estratégico en la práctica - 4ta Edición, 2015) (p.99). Es de esto que se determina que es relevante para asegurar la toma de decisiones con enfoque sistemático, permite establecer acciones coherentes para cada caso específico, descarta confusiones futuras o desviaciones en el proceso, permite un adecuado monitoreo de las acciones gracias a sus objetivos y metas concretas.

Carpintero L. (2014) expone que el plan de marketing es un proceso mediante el cual se estudian aspectos relevantes para logara satisfacer las necesidades de determinado sector del mercado, estos se constituyen en instrumentos claves para lograr los objetivos que desea la empresa para su desarrollo óptimo [producto/servicio, precio, comunicación, distribución].

Dichos instrumentos según Hoyos (2016) se han convertido en muy comunes en cuestión teórica pero muy complejos en la práctica, debido a la creciente demanda de innovación y propuestas de valor agregado que definen la decisión de compra de los clientes o consumidores.

De acuerdo a Sainz de Vicuña (2016) el plan de marketing “parte de un análisis y diagnóstico de la situación, para después definir los objetivos de marketing a alcanzar y las estrategias que se van a seguir para lograrlos” (p.92). Por ello es preciso contar con un orden al momento de planificar por ello se expone:

**Tabla 5 Fases del Plan de Marketing**

<b>FASE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b><i>Análisis</i></b>	“Consiste en obtener datos utilizando todas las fuentes de información disponibles sobre posibles mercados en los que vender el producto [o servicio]”. Es decir se ha de considerar los aspectos intervinientes como variables, indicadores y demás información que se ha de considerar de incidencia en el momento de implementar la planeación.
<b><i>Planificación</i></b>	En este punto se establecen los puntos clave que permitirán concretar las aspiraciones de la empresa, es decir se desarrolla un Plan de Marketing que permita aprovechar las oportunidades y enfrentar los obstáculos, para ello se debe incluir “un análisis de la situación, los objetivos y las metas que se quieren alcanzar”, además de estipular las acciones [estrategias y tácticas] que se han de seguir y los costes aproximados que se deban considerar.
<b><i>Instrumentación</i></b>	Es la aplicación de las partes del Plan que se han de ejecutar de forma coordinada y de acuerdo a lo establecido, “sobre las cuatro variables del Marketing [precio, producto, comunicación y distribución]”
<b><i>Control</i></b>	“Se deben vigilar las fuerzas del entorno, los competidores y la receptividad de los consumidores”, esta acción debe ser ejecutada de forma paralela a la instrumentación para poder afrontar imprevistos [interno y externos] en un tiempo adecuado.

Fuente: Plan e Informes de Marketing Internacional (Carpintero L. , 2014) (pp.1, 2).

Elaborado por: Lorena Arias



### ***2.5.1. Plan de Marketing Internacional***

El plan de marketing internacional surge de la planificación desarrollada para los mercados [plan de marketing por mercados], tal como lo afirma Sainz de Vicuña (2015), la finalidad es presentar acciones que aporten seguridad frente a posibles riesgos comerciales, que de hecho se encuentran inherentes en la mayor parte de estudios y planificaciones que sean del tipo comerciales.

Para determinar el tipo de plan de marketing o de negocios internacional es preciso que se conozca con anterioridad qué tipo de negociaciones tiene la empresa, por ejemplo Carpintero (2014) expone que se identifica claramente cuatro etapas: “exportación ocasional o pasiva, exportación experimental o activa, exportación regular o consolidación, establecimiento de subsidiarias comerciales, y establecimiento de subsidiarias de producción en el exterior” (p.9).

Aunque la tarea de Planificación Comercial es básicamente la misma para el Marketing Doméstico y el Internacional, resulta más complicada en el Marketing Internacional por la mayor complejidad de factores que intervienen. Además, aunque la empresa tenga una misma filosofía y estrategia en todos los mercados, la situación de cada país requerirá acciones de Marketing diferentes para conseguir los mismos resultados (Carpintero L. , 2014) (p.3).

La misma autora Carpintero L. (2014) enfoca de manera detallada que la planificación para ser ejecutada debe seguir un procedimiento como tal, que permitirá además de mayor organización de los procesos, optimizar tiempos y recursos en su desarrollo. Estas fases comprenden cuatro niveles al igual que en cualquier plan de marketing tradicional: “análisis, planificación, instrumentación y control” (pp.1, 2).

En la misma línea Hoyos (2016) expone que al desarrollar un plan de marketing internacional se debe pensar en estrategias que permitan obtener una planificación táctica, es decir que establece acciones para cada mercado aunque sea la misma empresa en diversos países [empresa global con planes locales].

## **2.6.MARCO REFERENCIAL**

Para la elaboración del presente trabajo de investigación se han tenido en cuenta los siguientes ensayos:

*PLAN ESTRATÉGICO PARA INCREMENTAR LA EXPORTACIÓN DE ATÚN EN LATA DE LA EMPRESA NIRSA S.A HACIA EL MERCADO ARGENTINO.*

El propósito de este trabajo de investigación, es elaborar un plan de exportación, para incrementar las exportaciones del atún en lata, de la empresa N.I.R.S.A hacia el mercado de Argentina, señalando la competencia, productos en demanda, logística y otras actividades necesarias para la exportación, las mismas, que hacen que el producto a exportar sea el apropiado, para llegar a un país como Argentina, esto debe ir de la mano con un estudio tecnológico financiero, de mercado y sanitario, el cual permitió reconocer que el plan de exportación, que se va a aplicar dará resultados. (Rosero Perez & Leon Manzaba, 2015)

Este trabajo de investigación se relaciona debido a que, a través de un estudio tecnológico, financiero, de mercado y sanitario, buscaran la mejor manera de que el producto cumpla con todos los requisitos indispensables para ingresar al exigente mercado argentino.

Es necesario recalcar que, al estudiar el mercado, nació la necesidad de elaborar un plan de exportación, este aportara en gran manera con la identificación de los beneficios y

posibles contras que se presenten, además, nos ayuda a considerar y cubrir ítems que nos proyectaran hacia un mejor comercio con los mercados internacionales.

Dentro de los ítems a considerar se recalcan los requisitos sanitarios, ya que estos son necesarios para una óptima manipulación del atún, asegurando de esta manera un producto fresco hacia su destino. Lo cual es un punto de gran exigencia en el mercado mundial.

Por otro lado, se enfatiza la alianza de productores de pequeñas y medianas empresas dedicadas al comercio de atún, con el fin de diseñar un plan estratégico que viabilice el incremento de las exportaciones y que aporte al desarrollo de la productividad, asegurando de esta manera el consumo externo como interno del producto, logrando como máxima recompensa una garantía en los consumidores, que permitirá expandir el bien hacia nuevos mercados.

Un plan de exportación en el largo plazo sería altamente rentable, según la información levantada por medio de entrevistas, ya que se puede percibir grandes beneficios. Hay que recalcar que esta afirmación viene de un estudio de factibilidad donde tanto la TIR con el VAN evidencian factibilidad de realizar la exportación.

#### *ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD Y SU INCIDENCIA EN EL POSICIONAMIENTO DEL MERCADO DE LA EMPRESA INDUPAC DE LA CIUDAD DE AMBATO.*

La presente investigación a desarrollarse en la empresa INDUPAC es de vital importancia, porque se pretende establecer varias estrategias de publicidad para mejorar el posicionamiento de la marca Escribe dentro del mercado nacional e internacional, mediante esta indagación se podrá llegar a brindar nuevas alternativas y estrategias de publicidad y promoción que permitirán incrementar las ventas y por ende la rentabilidad de la organización. Las estrategias de publicidad son de ayuda

para la empresa y clientes, puesto que esto permitirá una fácil comercialización del producto (Chito, 2014)

Este trabajo, se relaciona, ya que se basa en la implementación de estrategias publicitarias, para poder promocionar su producto y de esta manera mejorar tanto su eficiencia como eficacia y de esta manera expandirse en el mercado.

Existe un término que enfatiza lo mencionado, es “la comunicación comercial”, este alcanza todos los diversos instrumentos de marketing, cuya función principal es la de comunicar. Dentro de los diferentes métodos o instrumentos para llevar a cabo la mencionada comunicación se encuentran: la publicidad, la venta personal, las promociones y el marketing directo.

El objetivo principal de la comunicación social es establecer una excelente imagen corporativa, por otro lado, hacer conocer al público externo de la empresa los productos y/o servicios. Este tipo de actividad de comunicación están direccionadas a todas las personas que poseen una relación con la organización, ya sean estos como: distribuidores, prescriptores, medios de comunicación, consumidores y cualquier organismo social.

En conclusión, se puede decir que la publicidad tiene el poder de proponer oportunidades de cambios, a pesar que es una herramienta que lleva consigo costos económicos, pero su resultado es muy gratificante, ya que genera mayor fidelización y crea en la sociedad que utiliza el producto un impacto. Se trata de dar a conocer un producto definiendo sus características, posicionándolas en las mentes de los consumidores, utilizando de una manera eficaz los medios de comunicación, diseñando implementos publicitarios que sean atractivos al ojo del cliente, asegurando de esta manera a los mercados internacionales una mejor apreciación del producto.

*PLAN DE MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DEL ATÚN REAL EN  
ACEITE DE GIRASOL EN EL MERCADO DE SANTO DOMINGO*

La elaboración del presente plan de marketing, para el atún real en aceite de girasol, es una herramienta fundamental para la gestión de la regional de negocios industriales real, ubicada en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, la misma que necesita cumplir con todos los presupuestos de venta asignados, además se elaboró un estudio de mercado, para establecer las perspectivas que tienen los consumidores sobre el producto (Rey Zumba, 2014)

Está relacionado debido a que busca posicionar el atún real en aceite de girasol en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, luego de haber cumplido con una serie de requisitos y estudios de mercado para determinar la preferencia de las personas en dicha provincia.

Posesionarse en un mercado es también, crear en la sociedad, en otras palabras, en los consumidores del mercado meta establecida, una imagen óptima del producto, por ende, el posicionamiento se convierte en una forma de comunicación de la empresa, produciendo la percepción deseada en un especificado mercado. En otras palabras, el posicionamiento no siempre se refiere al producto, sino en la forma en que se fija un determinado producto en la mente del mercado estudiado, vale acotar, es muy importante ser el primero en cautivar la percepción del cliente.

Para lograr un eficaz posicionamiento se debe de: determinar en el producto el mejor atributo que posee, analizar la postura que mostraran los competidores en función del atributo determinado, considerar las ventajas comparativas para la decisión de una estrategia y considerar la herramienta de la publicidad para la comunicación del posicionamiento en el mercado.

Se debe considerar que, si se quiere obtener el esperado posicionamiento, este se tiene que apoyar en aspectos tangibles como: producto, precio, promociones y plazas, de esta forma se solidifica la estrategia de posicionamiento escogida.

El método del posicionamiento se conceptualiza en los ítems antes dichos, tales ítems otorgan una pauta para que las empresas puedan llevar a cabo un adecuado posicionamiento en la psiquis de los consumidores, de esta manera lograra mantenerse competitivo en el mercado y hasta encabezar el liderato del mismo, ya sea que se esté reposicionando o reposicionando a los competidores.

*ESTUDIO DE COMPETITIVIDAD DEL SUBSECTOR ATUNERO ECUATORIANO:  
BENCHMARKING CON LA INDUSTRIA ATUNERA DE TAILANDIA*

El presente documento muestra los resultados del Estudio de Competitividad. En este informe se presenta a la industria atunera ecuatoriana y su base competitiva actual; se realiza una estimación de las afectaciones de demanda y de competencia en las exportaciones atuneras del país, identificando los principales competidores por mercado y producto frente a los cuales Ecuador estaría perdiendo. (Anastacio, Velaszo, & Prieto, 2015)

Se relaciona debido al estudio de competitividad del subsector atunero ecuatoriano con la industria atunera Tailandia, analiza la situación de la cadena de valor y la posición competitiva en el mercado internacional y los factores que los diferencian.

El Ecuador en el año 2015 consiguió ubicarse en el segundo puesto a nivel mundial, en la preparación y conservas de atún, producto por el cual ha sido destinado a mercados que compiten con preferencias arancelarias, dentro de este mercado se enfatiza el Sudeste

Asiático, hay que recalcar que la competencia por costos es muy fuerte por parte de estos países.

Por otro lado, se puede notar una positiva evolución del crecimiento de la producción que posee mayor valor agregado, dentro de estos bienes mencionados, resaltan las conservas, que forman parte de la canasta exportadora industrial, presentando un notable incremento, esta situación es efecto de un notable esfuerzo del subsector a favor de la industrialización atunera.

Durante el periodo 2007 – 2014, la industria de atún ecuatoriano en términos generales ha presentado buenos resultados en el sector externo. Por otro lado, se puede notar que la vulnerabilidad ante los competidores va creciendo, en términos de demanda se ve una afectación en los mercados tradicionales donde se concentraba la oferta exportable, y esto se nota en gran manera cuando se presentan periodos donde los precios son bajos y toca enfrentarse a competidores con un costo de producción menor. Se debe considerar la notable competencia que presenta Tailandia ya que este exporto alrededor de \$2,4 billones de dólares en preparaciones y conservas de atún, ubicándose como líder mundial en el mercado, seguido de Ecuador, Filipinas; España, Indonesia, China, Mauricio, Seychelles, Vietnam y Papua Nueva Guinea.

La industria atunera ecuatoriana, ante las condiciones extremas que han determinado su entorno, ha sabido reaccionar positivamente, siempre con esfuerzo y desarrollando el emprendimiento, esto ha ayudado notablemente a la implementación de estrategias que faciliten la competitividad. Una de estas estrategias aplicada en la industria ecuatoriana ha sido la negociación de las preferencias arancelarias y por otro lado el acceso real al mercado. Además, se recalcan las implementaciones y negociaciones de medidas de ordenamiento pesquero.

*PLAN DE MARKETING PARA POSICIONAR LA CONSERVA DE ATÚN MARCA “CAMPOS”, DE SALICA DEL ECUADOR EN EL CANTÓN PLAYAS.*

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 macro entorno 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. (Andrade, 2014)

Está estrechamente relacionada, debido a la necesidad de implementar un plan de marketing, para de esta manera poder posicionar la conserva de atún marca campos, para el correcto posicionamiento en el cantón Playas.

Un producto se encuentra posicionado en el mercado, cuando el consumidor elige el producto basándose en importantes atributos, además, cuando el bien comienza a alojarse en la mente del consumidor en relación con los bienes producidos por los competidores. En el momento en que un consumidor va a comprar un producto, este recibe una gran cantidad de información sobre diferentes productos y servicios que podrían saturar su mente, ante esta situación el consumidor categoriza la producción antes de adquirirla en su mente. Si se ofrece valor al cliente, obtendremos una notable ventaja competitiva en otras palabras una ventaja sobre la competencia. Otra estrategia clave, se presenta cuando tenemos un nuevo producto que se va a lanzar en el mercado, por ende, este producto debería de posicionarse o reposicionarse en el mercado más apropiado.



## **2.7.MARCO LEGAL**

### **2.7.1. ORGANISMOS REGULADORES**

#### **2.7.1.1. Instituto Nacional de Pesca (INP)**

El INP es una institución de derecho público fue fundada el 5 de diciembre de 1960, por otro lado, es anexa al Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP); conforme lo establece el Art. 3 literal D de la Ley Constitutiva de su creación. Es una entidad del Estado cuya función es certificar la calidad de los productos acuícolas y pesqueros en todas sus diversas formas, como lo afirma el Art. 25 del reglamento General a la Ley de Pesca y Desarrollo Pesquero, sucediendo que las empresas pesqueras, para poder efectuar procesos de comercialización y exportación de productos pesqueros procesados deben adquirir los certificados sanitarios o de control de calidad otorgados por el Instituto Nacional de Pesca (la Resolución Administrativa INP-011-2010 publicada en el registro oficial 225 del 30 de junio del 2010 establece el Protocolo técnico para laboratorios autorizados por el INP), previo la comprobación de las medidas de higiene, calidad y normas correspondientes.

Los objetivos de la INP por un lado es la de efectuar investigaciones de carácter científico y tecnológico de los recursos bio-acuáticos, basada en el conocimiento del medio ambiente y de los organismos que lo habitan con el fin de examinar su potencial y lograr diversificar la producción, de esta esta manera se busca propender al desarrollo de la actividad pesquera y lograr su óptima utilización. Por otro lado, ofrece asistencia técnica y científica a actividades que se encuentren relacionadas con la investigación de los recursos bio-acuáticos y sus actividades afines.

Las Resoluciones y Recomendaciones propuestas por la CIAT (Resoluciones) para la conservación de los atunes en el Océano Pacifico Oriental (OPO), fueron adoptadas

por la flota atunera cerquera ecuatoriana en el período 2000-2013, así como las recomendaciones de la Subsecretaría de Recursos Pesqueros del Ecuador (Acuerdos Ministeriales). El presente informe analiza la información de atún registrada en las bitácoras de pesca del INP y observadores de la CIAT en aguas nacionales e internacionales en el período 2000-2013. (Pacheco J. , 2013).

#### ***2.7.1.2.Servicio Nacional de Aduana Del Ecuador (SENAE)***

El Servicio Nacional de Aduana Del Ecuador (SENAE) es el principal organismo del Sector Público que norma y regula el comercio exterior ecuatoriano, ente estatal encargado de regular las relaciones jurídicas entre el Estado y las personas que operan en el tráfico internacional de mercancías dentro del territorio aduanero en Ecuador.

De acuerdo a esta organización las migas de atún están consideradas dentro de las *preparaciones y conservas de pescado* que corresponde a la partida arancelaria 1604, no obstante se las registran en la subpartida 1604.20.00 que pertenece a *las demás preparaciones y conservas de pescado*. Esta disposición se encuentra en vigencia desde el 17 de diciembre del año 2008, donde se determina que en arancel advalorem es del 30%, el Fodinfra es del 0.50% y el IVA 12%, este producto no requiere ICE, ni porcentaje techo y/o específico.

#### ***2.7.1.3.Comité de Comercio Exterior (COMEX)***

Para el respaldo del comercio internacional se ha creado el COMEX (Comité de Comercio Exterior). Es un organismo, cuya función es de aprobar políticas públicas a nivel nacional, direccionado en materia de política comercial. Por otro lado, se encarga de regular de todo tipo de procesos y asuntos relacionados esta rama.

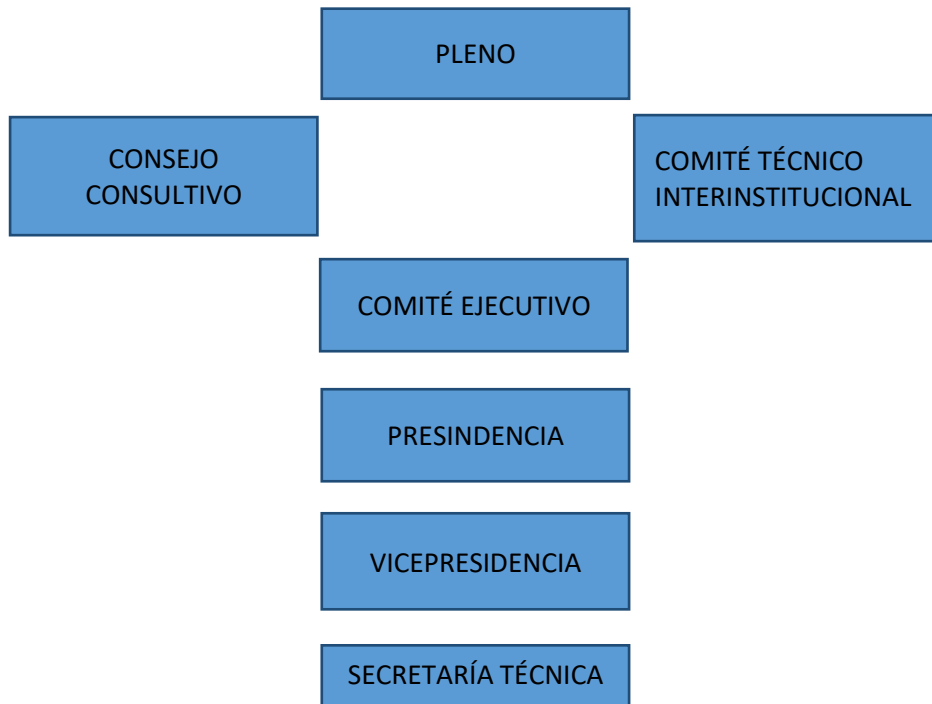
En el reglamento de funcionamiento del COMEX, Capítulo 2, Art. 5, establece que toda decisión que tome el COMEX enfocada en la rama de política comercial, debe de

alinearse con lo establecido en la Constitución de la República del Ecuador y en el Plan Nacional del Buen Vivir.

El Consejo Consultivo del COMEX, de acuerdo al Art. 35, del Reglamento de Funcionamiento del COMEX, establece sus objetivos: facilitar un ambiente donde se pueda discutir de manera ordenada todo tipo de propuestas e ideas en materias de política comercial, donde se recalca la participación del estado y de los ciudadanos. Además, se constituye como un mecanismo que le permita al Estado conocer las diversas preocupaciones y necesidades de la ciudadanía en temas de comercio exterior. Busca diseñar de una manera participativa y democrática políticas públicas enfocadas en el comercio exterior, con el de aportar al desarrollo del Ecuador.

Quienes tienen a cargo la aprobación de las políticas públicas nacionales en materia de política comercial. Para su funcionamiento se rige por las reglas del Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva y su Reglamento de Funcionamiento, pero sus competencias se encuentran definidas en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones y los Reglamentos a dicho Código. Las decisiones del COMEX deben proveer el ambiente idóneo para el desarrollo de las actividades productivas, el crecimiento económico y la consecuente generación de empleo en el país.

Para efecto explicativo se muestra la figura 2, donde se detallan de forma gráfica la estructura organizacional del COMEX, la misma que indica la jerarquización de los mandos y por ende rige su funcionamiento en general. Y en la figura 3 se emplea para indicar los principales organismos que conforman este Comité de Comercio Exterior a nivel nacional.



**Figura 2 Estructura del COMEX**

Fuente: (Comité del Comercio Exterior, 2014)  
 Elaborado por: Lorena Arias



**Figura 3 Organismos que conforman el COMEX**

Fuente: (Comité del Comercio Exterior, 2014)  
 Elaborado por: Lorena Arias

#### ***2.7.1.4. Corporación para la Promoción de Exportaciones e Inversiones (CORPEI)***

El CORPEI es un organismo técnico y profesional, que busca por medio de una gestión eficaz promocionar las exportaciones e inversiones de diversos bienes y servicios que sean ricos en valor agregado, aportando al país riqueza y empleo, contribuyendo al crecimiento tanto económico como sustentable.

Dentro de los servicios que presta el CORPEI se destacan las promociones de exportaciones por medio de ferias y misiones comerciales, además, cuenta con un Centro de Información Comercial y una Unidad de Promoción de Inversiones. Por otro lado, presta programas de asistencia, capacitaciones y Red de Consultores en Exportaciones, con un área financiera operativa.

#### ***2.7.1.5. Instituto de Promoción de las Exportaciones e Inversiones (PRO ECUADOR)***

Comité del Comercio Exterior (2014) También ha creado e Instituto de Promoción de las Exportaciones e Inversiones PRO ECUADOR, unidad promotora pública, adscrita a la Cancillería, encargada de: determinar las necesidades de los exportadores, con la finalidad de promover la oferta de productos tradicionales y no tradicionales, de los mercados, para incentivarla introducción de estrategias en el comercio internacional.

PRO ECUADOR promociona la oferta ecuatoriana exportable de bienes servicios, logrando de esta manera consolidar las actuales exportaciones y fomentando la diversificación de productos, exportadores y mercados, aportando a la desconcentración. A través de la inversión logra crear un nuevo encadenamiento productivo, tecnológico e innovador, con el fin de aportar a la diversificación de la oferta exportable. Por otro lado, se tiende a generar una nueva cultura exportadora rica en valor agregado.

Un punto de gran importancia en PRO ECUADOR, busca lograr la inserción de todos los productos nacionales en el comercio internacional, pero con especial participación de la producción de bienes y servicios de pequeñas y medianas empresas, y de los que conforman la economía popular y solidaria

## ***2.7.2. LA CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR 2008***

### **SECCIÓN SÉPTIMA - POLÍTICA COMERCIAL**

En el Art. 304 se define que la política comercial tendrá los siguientes objetivos: desarrollar, fortalecer y dinamizar los mercados internos a partir del objetivo estratégico establecido en el Plan Nacional de Desarrollo. Además, busca regular, promover y ejecutar las acciones correspondientes para impulsar la inserción estratégica del país en la economía mundial. También, fortalecer el aparato productivo y la producción nacionales. La política comercial contribuye a que se garanticen la soberanía alimentaria y energética, y se reduzcan las desigualdades internas. Impulsar el desarrollo de las economías de escala y del comercio justo. Evitar las prácticas monopólicas y oligopólicas, particularmente en el sector privado, y otras que afecten el funcionamiento de los mercados.

Por otro lado, en el Art. 306 especifica que el Estado promoverá las exportaciones ambientalmente responsables, con preferencia de aquellas que generen mayor empleo y valor agregado, y en particular las exportaciones de los pequeños y medianos productores y del sector artesanal. El Estado propiciará las importaciones necesarias para los objetivos del desarrollo y desincentivará aquellas que afecten negativamente a la producción nacional, a la población y a la naturaleza.

### **SECCIÓN QUINTA – INTERCAMBIOS ECONÓMICOS Y COMERCIO JUSTO**

337.- El Estado promoverá el desarrollo de infraestructura para el acopio, transformación, transporte y comercialización de productos para la satisfacción de las

necesidades básicas internas, así como para asegurar la participación de la economía ecuatoriana en el contexto regional y mundial a partir de una visión estratégica.

### ***2.7.3. RESOLUCIONES CIAT 2011 – 2013 PARA LA CONSERVACIÓN DE ATÚN EN EL OCÉANO PACÍFICO ORIENTAL (OPO)***

La Comisión Interamericana del Atún Tropical (CIAT) (Pacheco J. , 2013), consciente de su responsabilidad con respecto al estudio científico de los atunes y especies afines en su Área de Convención y de formular recomendaciones a sus Miembros y no Miembros Cooperantes con respecto a esos recursos en el período 2011-2013. Considerando, que la producción potencial del recurso puede ser reducida si el esfuerzo de pesca es excesivo; que la capacidad de las flotas de cerco que pescan atunes en el Área de la Convención sigue en aumento; acuerda aplicar en el Área de la Convención las medidas de conservación y ordenación para los atunes aleta amarilla y patudo establecidas a continuación:

1. Las presentes medidas son aplicables en los años 2011-2013 a todos los Buques de las CPC de cerco de clase de capacidad de la CIAT 4 a 6 (>182 toneladas métricas de capacidad de acarreo), y a todos sus buques de palangre de más de 24 metros de eslora total, que pesquen los atunes aleta amarilla, patudo y barrilete en el OPO.
2. Los buques cañeros, curricaneros, y de pesca deportiva, y los buques de cerco de clases de capacidad de la CIAT 1 a 3 (<182 toneladas métricas de capacidad de acarreo) no quedan sujetos a las presentes medidas.
3. Todos los buques de cerco abarcados por las presentes medidas deben cesar de pescar en el OPO durante un período de 62 días en 2011, 62 días en 2012, y 62 días en 2013. Estas vedas serán aplicadas en uno de los dos períodos en cada año de la forma siguiente:

2011–29 de julio hasta 28 de sept. O del 18 de nov. Hasta el 18 de enero de 2012. 2012–29 de julio hasta 28 de sept. O del 18 de nov. Hasta el 18 de enero de 2013. 2013–29 de julio hasta 28 de sept. O del 18 de nov. Hasta el 18 de enero de 2014.

4. No obstante, las disposiciones del párrafo 3, los buques de cerco de clase de capacidad de la CIAT 4 (entre 182 y 272 toneladas métricas de capacidad de acarreo) podrán realizar solamente un solo viaje de pesca de hasta 30 días de duración durante los períodos de veda especificados, siempre que lleven un observador del Programa de Observadores a Bordo del Acuerdo sobre el Programa Internacional para la Protección de los Delfines (APICD) a bordo.
5. La pesca de los atunes aleta amarilla, patudo y barrilete por buques cerqueros dentro de la zona de 96° y 110°O y entre 4°N y 3°S, será vedada desde las 0000 horas del 29 de septiembre hasta las 2400 horas del 29 de octubre.

#### ***2.7.4. ACUERDOS MINISTERIALES DE LA SUBSECRETARÍA DE RECURSOS PESQUEROS DEL ECUADOR***

- a) ATÚN: Acuerdo Ministerial SRP Nro. 147 (02-05-2014). (Pacheco J. , 2013)

Establecer una veda para el año 2014 a la pesca de atún de buques de red de cerco de las clase 4, 5 y 6 (de 182 toneladas métricas de capacidad de acarreo o más),n operando bajo jurisdicción de Ecuador en el Área del Océano Pacífico Orienta (OPO) comprendida entre el meridiano 150° O y el litoral del continente americano desde el paralelo 50° S, aplicable en uno de los dos períodos siguientes: Desde las 00:00 horas del 29 de julio hasta las 24:00 horas del 28 de septiembre de 2014: o desde las 00:00 horas del 18 de noviembre de 2014 hasta las 24:00horas del 18 de enero de 2015 (Anexo).



- b) TORTUGAS MARINAS:** Acuerdo Ministerial SRP 212 Nro. 581 (12-12- 1990).

Se considera a todas las especies existentes en aguas ecuatorianas protegidas por el estado. Prohibición indefinida de captura, procesamiento y comercialización interna y externa (Indefinida).

- c) BALLENA (Megaptera novaeangliae):** Acuerdo Ministerial SRP 196 Nro. 458 (14-06-1990).

Considérense protegidas por el estado, todas las especies de ballenas presentes en aguas territoriales, se prohíbe toda actividad que atente contra la vida de estos mamíferos marinos (Indefinida).

- d) DORADO (Coryphaena hippurus):** Acuerdo Ministerial SRP 031 Nro. 451 SRP (27-10-2004).

Prohibición de captura dirigida, transporte, posesión, procesamiento y comercialización de especies en talla inferior a 80 cm.

- e) TIBURÓN (Rhincodon typus, Cetorhinus maximus, Carcharodon carcharias, Pristis spp):** Decreto Ejecutivo 486 y 902 Nro. 137 (30-07-2007).

En caso de captura incidental de ejemplares vivos o muertos deberán ser regresados al mar (Permanente).

- f) MANTARRAYA:** Acuerdo Ministerial SRP 093 Nro. 273 SRP (07-09-2010).

Prohibición de pesca dirigida de las siguientes especies: Mantarraya gigante (Manta birostris); Mantarraya (Mobula japonica, M.thurstoni, M. munkiana y Mobula tarapacana) (Permanente).

**Licencias de importación.** - En el Ecuador se aplican licencias de importaciones para productos agropecuarios como parte de los controles sanitarios y fitosanitarios.

**Prohibición de importaciones.** - Solo se mantienen prohibición de importaciones para productos considerados peligrosos para la salud de las personas, así como de aquellos que internacionalmente son considerados como tal. Por ejemplo: sulfato de mercurio, tetra cloruro de carbono, llantas usadas, entre otros. (Comité del Comercio Exterior, 2014).

## **2.8.MARCO METODOLÓGICO**

### ***2.8.1. NIVEL DE INVESTIGACIÓN.***

El nivel de investigación de la presente tesis será descriptivo, debido a que los datos que serán tomados en cuenta son reales y se basan en los resultados y datos de las empresas ecuatorianas del ramo. Se emplea este debido a que permitirá detallar las situaciones que envuelven a la problemática para su posterior evaluación que permitirá obtener la relación implícita entre sus variables, tal como lo expone Baena (2014).

### ***2.8.2. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN***

Como ganar el mercado de consolidación de carga en cuanto al subproducto atunero, migas de atún, mediante el posicionamiento de estrategias en el mercado embarcador ecuatoriano.

### ***2.8.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN.***

Se tendrán en cuenta dos tipos de investigación para el presente trabajo y son:

#### ***2.8.3.1. Investigación documental.***

Se utilizó este tipo de investigación, debido a que observa y analiza los diferentes documentos, acerca de las exportaciones, los requisitos para el mismo y cómo hacerlo, con el fin de tener un conocimiento certero sobre la temática que se está investigando. Tal como lo

menciona Aquiahuatl (2015): la investigación documental permite un estudio de diversos sucesos en relación a una temática determinada, los mismos que se encuentran registrados en documentos anteriores, estos pueden ser de carácter económico, histórico, entre otros.

### ***2.8.3.2. Investigación de campo.***

La investigación de campo de acuerdo a Domínguez (2015) permite analizar una situación con la finalidad de tener un diagnóstico final que permita identificar las necesidades o problemática y en virtud a esto poner en práctica conocimientos afines para lograr una solución o mejora. Se empleó este tipo de investigación, debido a que se analizó, cual es el mercado potencial, los objetivos a largo plazo, el precio que están dispuestos a pagar los consumidores, por las migas de atún.

## **2.9. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.**

Los principales métodos que fueron utilizados en la presente investigación son:

### ***2.9.1. Método Analítico.***

Se procederá a analizar los elementos inmersos en la exportación de miga de atún y cada una de las barreras de exportación a ser consideradas en el presente trabajo investigativo, es por ello que se seleccionó al método analítico debido a que es el que permite estudiar un tema por medio del análisis individual de cada una de sus partes o componentes y tener una mejor comprensión de su relación e incidencia, tal como lo afirma del-Río (2013).

### ***2.9.2. Método sintético.***

Según Baena (2014) este método consiste en determinar de forma final cómo las partes de una problemática constituyen relativamente la situación, este permite reconstruir la perspectiva de acuerdo al resultado del método analítico, es decir es como la exposición resumida de los hallazgos, por ello en la presente investigación se analizaron todas las

variables relacionadas en el proceso de investigación y enmarcadas en el planteamiento del problema.

## **2.10. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.**

Las técnicas de investigación que fueron utilizadas en el presente estudio son: Observación directa y encuesta.

### ***2.10.1. Observación directa***

Se tomó en cuenta esta técnica de investigación, debido a que se interactúa directamente con el objeto de investigación, en este caso la miga de atún ecuatoriano en el mercado brasileño. En base a lo expuesto por Aquiahuatl (2015) esta técnica permite al investigador recopilar datos que no son posibles de registrar como el ambiente, las reacciones del grupo muestral, entre otros. Estos datos ayudarán a obtener un mejor análisis e interpretación de los resultados finales.

### ***2.10.2. Encuesta.***

Se procedió a realizar encuestas a los gerentes de las empresas consolidadoras que embarcan migas de atún. Se seleccionó esta técnica debido a que permite obtener resultados direccionados al tema de estudio y proporcionan información cuantificable, tal como lo expone Domínguez (2015), en este caso se empleó un formulario de preguntas cerradas que se aplicará al grupo muestral (Ver **Anexo 1**).

## **2.11. POBLACIÓN Y MUESTRA**

### ***2.11.1. Población***

La población estimada para la siguiente población es finita, es decir se labora con un grupo limitado; en este caso estará constituida por 123 consolidadoras por lo que no es necesario aplicar un muestreo.

### 2.11.2. Muestra.

La muestra es un agregado de elementos seleccionados aleatoriamente de la población seleccionados para el análisis de acuerdo a un plan.

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2}{Z^2} + pq}$$

Datos: n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población = 123

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza se utilizó 95% según la tabla estadística de distribución normal, el índice para este porcentaje es = 1,96.

p = posibilidad de que ocurra un evento, se utilizó 50% = (0.5)

q = posibilidad de no ocurrencia de un evento, se utilizó 50% = (0.5)

E = precisión o error, se utilizó 5% = (0,05)

Para establecer la muestra como representación de las consolidadoras de cargas autorizadas por el Servicio Aduanero Ecuatoriana, se desatascan los datos de la siguiente manera:

$$n = \frac{(123)(0.5)(0.5)}{\frac{(123-1)(0.05)^2}{(1.96)^2} + (0.5)(0.5)}$$

$$n = 93.5$$

$$n = 94$$

## 2.12. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA

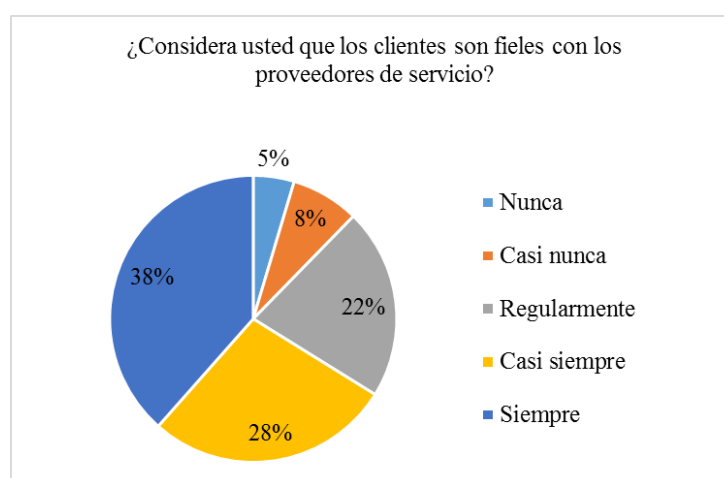
Se empleó el formulario de encuesta para recolectar la información, los mismos que serán sintetizados en el apartado posterior (2.13.) donde se incluyen las apreciaciones obtenidas mediante la observación directa en este proceso. Para su efecto se exponen los datos obtenidos:

1 ¿Considera usted que los clientes son fieles con los proveedores de servicio?

**Tabla 6 Fidelidad de clientes**

	<i>Cantidad</i>	<i>Porcentaje</i>
Nunca	4	4%
Casi nunca	8	9%
Regularmente	20	21%
Casi siempre	26	28%
Siempre	36	38%
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Lorena Arias



**Figura 4 Fidelidad de clientes**

Elaborado por: Lorena Arias

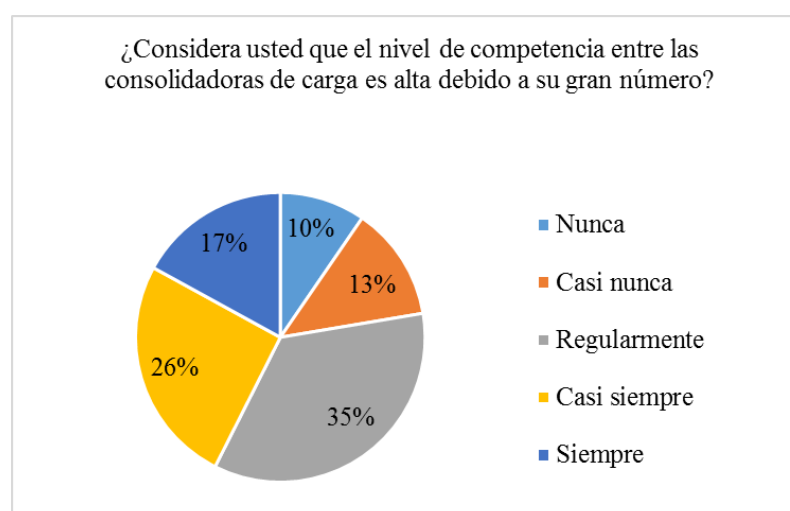
Los clientes, es decir los exportadores de las migas de atún son una parte vital del negocio, es por ello que las consolidadoras, es decir los intermediarios, buscan un sinnúmero de estrategias para captar el favoritismo de los exportadores y que usen sus servicios, esto porque según la encuesta el 38% de los exportadores son fieles, pero el mercado que quieren alcanzar es el 34% entre los que no son fieles o lo son ocasionalmente.

2 ¿Considera usted que el nivel de competencia entre las consolidadoras de carga es alta debido a su gran número?

**Tabla 7 Nivel de competencia**

<i>Variables</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Porcentaje</i>
Nunca	9	10%
Casi nunca	12	13%
Regularmente	33	35%
Casi siempre	24	26%
Siempre	16	17%
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Lorena Arias



**Figura 5 Nivel de competencia**

Elaborado por: Lorena Arias

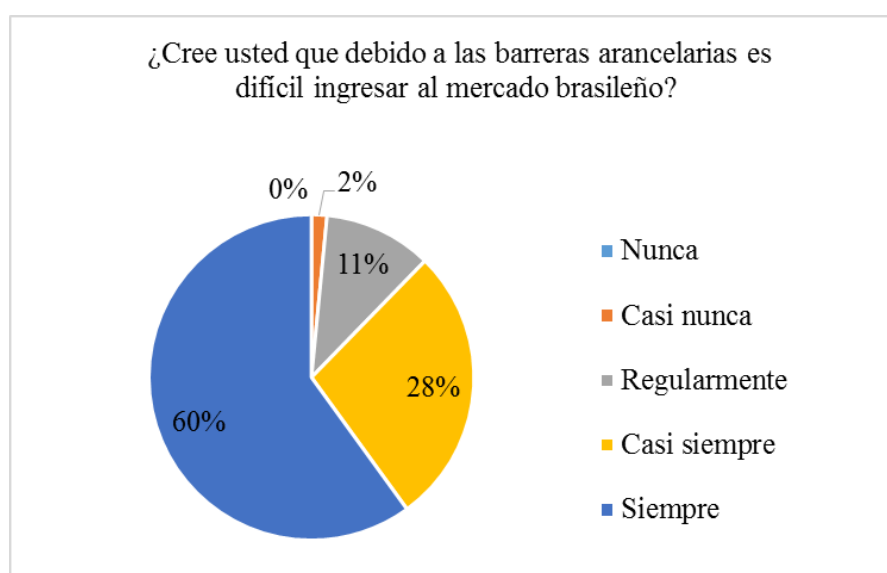
Es de conocimiento popular, que entre las consolidadoras de carga existe una sana competencia, para hacerse de más clientes, en la encuesta se consultó si esto se debe a su número y el 35% de los encuestados dijo que esta era la causa regularmente y solo el 10% dijo que este no era el motivo de la competencia.

3 ¿Cree usted que debido a las barreras arancelarias es difícil ingresar al mercado brasileño?

**Tabla 8 Ingreso al mercado**

<i>Variables</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Porcentaje</i>
Nunca	0	0%
Casi nunca	2	2%
Regularmente	10	11%
Casi siempre	26	28%
Siempre	56	60%
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Lorena Arias



**Figura 6 Ingreso al Mercado**

Elaborado por: Lorena Arias

Ingresar a un mercado que exporta productos similares al nuestro no siempre es fácil, además la alta competencia de consolidadoras locales con ventaja en el medio hace más complicado el ingreso, pero uno de los mayores obstáculos, son las barreras arancelarias y esto lo confirman el 60% de los gerentes de las Consolidadoras de migas de atún.

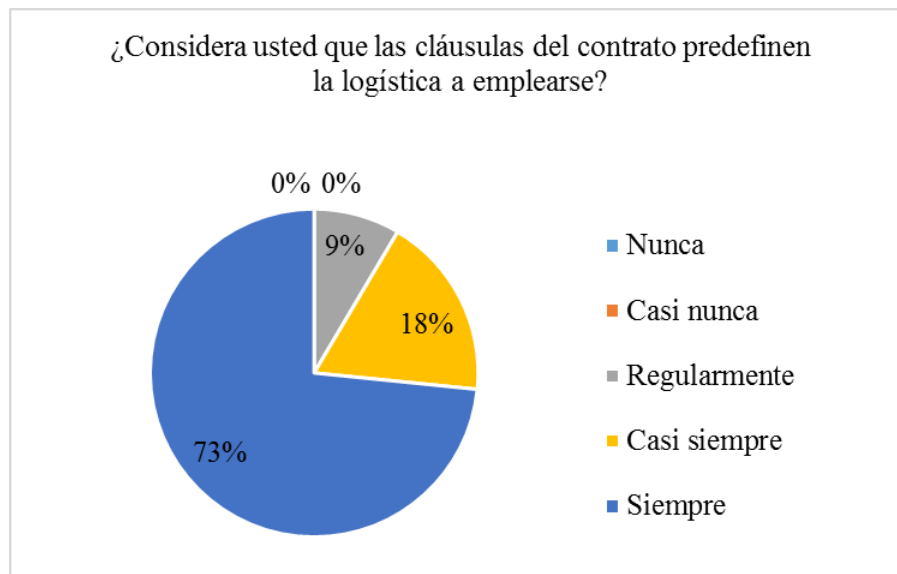


#### 4 ¿Considera usted que las cláusulas del contrato predefinen la logística a emplearse?

**Tabla 9 Logística**

<i>Variables</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Porcentaje</i>
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
Regularmente	8	9%
Casi siempre	17	18%
Siempre	69	73%
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Lorena Arias



**Figura 7 Logística**

Elaborado por: Lorena Arias

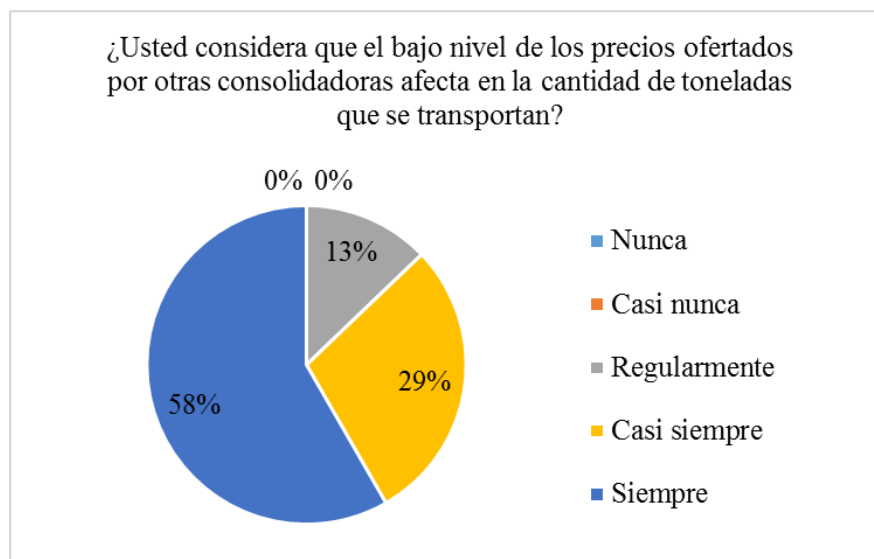
Las cláusulas del contrato son fundamentales a la hora de cerrar un contrato y por lo general estas definen la logística a seguirse así lo confirman el 73% de los gerentes encuestados de las consolidadoras y el 18% manifiesta que casi siempre se lo hace.

5 ¿Usted considera que el bajo nivel de los precios ofertados por otras consolidadoras afecta en la cantidad de toneladas que se transportan?

**Tabla 10 Precio**

<i>Variables</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Porcentaje</i>
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
Regularmente	12	13%
Casi siempre	27	29%
Siempre	55	58%
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Lorena Arias



**Figura 8 Precio**

Elaborado por: Lorena Arias

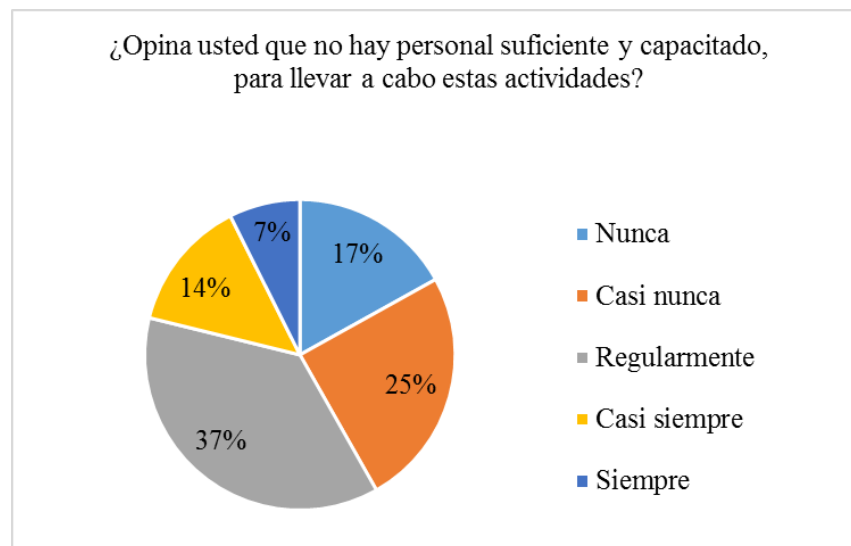
El bajo nivel de los precios, ofertados por otras consolidadoras es decir competencia desleal, afecta de manera considerable las toneladas que otras consolidadoras pueden transportar en cada embarque y esto lo corroboran el 58% los encuestados al decir que esto afecta siempre.

6 ¿Opina usted que no hay personal suficiente y capacitado, para llevar a cabo estas actividades?

**Tabla 11 Personal suficiente y capacitado.**

<i>Variables</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Porcentaje</i>
Nunca	16	17%
Casi nunca	23	25%
Regularmente	35	37%
Casi siempre	13	14%
Siempre	7	7%
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Lorena Arias



**Figura 9 Personal suficiente y capacitado**

Elaborado por: Lorena Arias

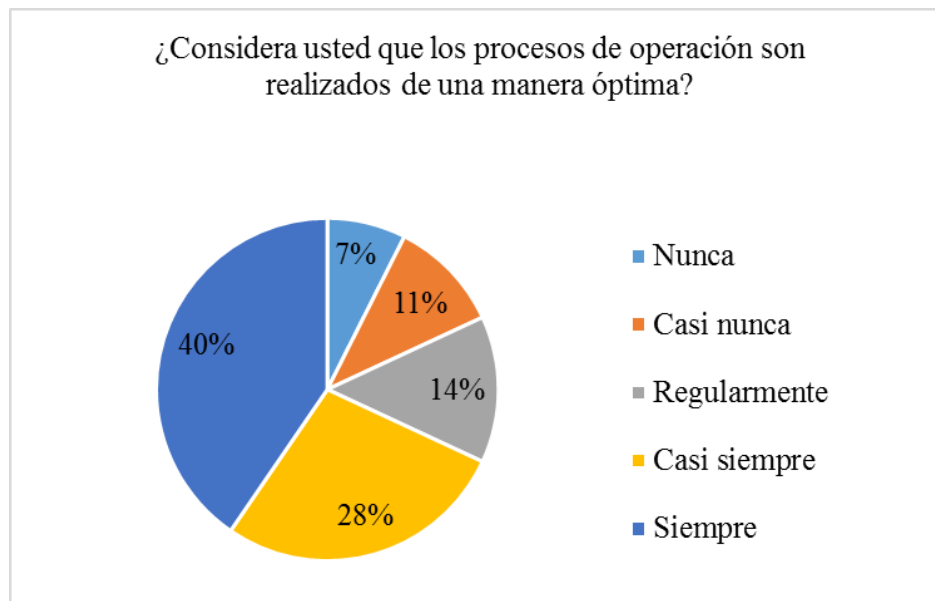
Contar con un personal capacitado, es indispensable para que el negocio de las consolidadoras siga funcionando correctamente y cada vez puedan ganar más espacio en el mercado, en esta ocasión se consultó si no existe personal suficiente y capacitado para llevar a cabo la logística en las consolidadoras pero esto solo lo manifiesta el 7% contrario al 37% que opina que se da de manera regular.

7 ¿Considera usted que los procesos de operación son realizados de una manera óptima?

**Tabla 12 Procesos Óptimos**

<i>Variables</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Porcentaje</i>
Nunca	7	7%
Casi nunca	10	11%
Regularmente	13	14%
Casi siempre	26	28%
Siempre	38	40%
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Lorena Arias



**Figura 10 Procesos Óptimos**

Elaborado por: Lorena Arias

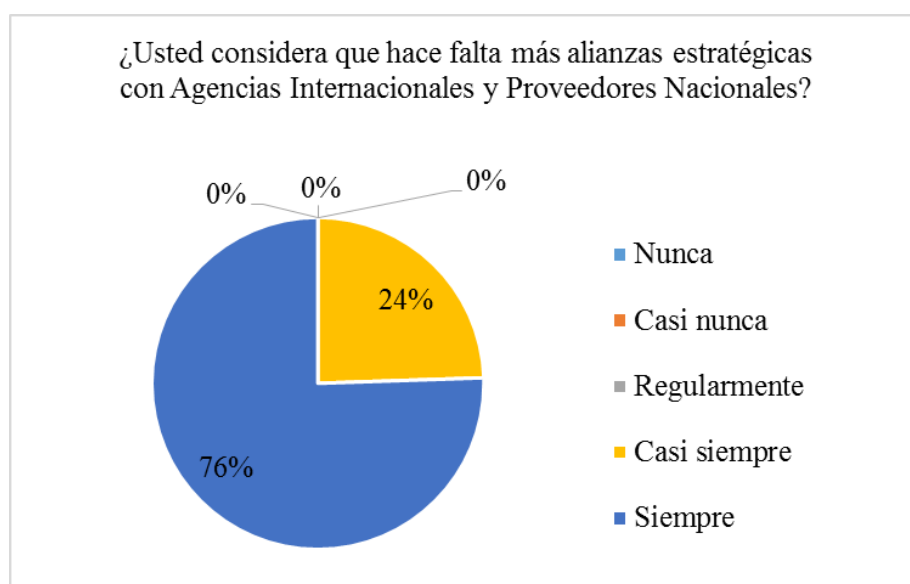
La manera en que se llevan los procesos, es fundamental para el buen funcionamiento de las consolidadoras de carga en lo que respecta a migas de atún, esto lo afirman el 68% de los gerentes encuestados [siempre y casi siempre].

8 ¿Usted considera que hace falta más alianzas estratégicas con Agencias Internacionales y Proveedores Nacionales?

**Tabla 13 Alianzas Estratégicas**

<i>Variables</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Porcentaje</i>
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
Regularmente	0	0%
Casi siempre	23	24%
Siempre	71	76%
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Lorena Arias



**Figura 11 Alianzas Estratégicas**

Elaborado por: Lorena Arias

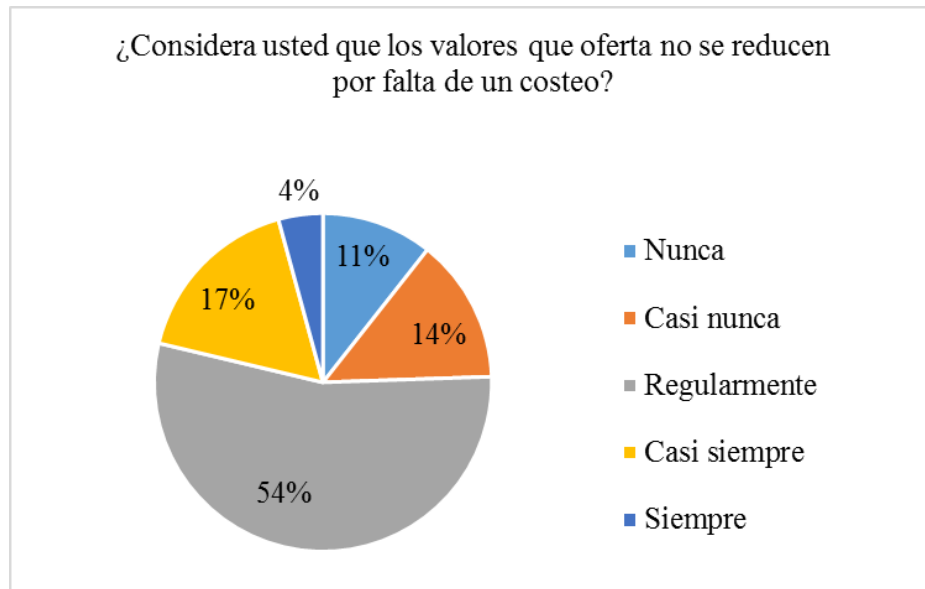
Es bien conocido, que para sobresalir en un nuevo mercado en este caso el brasileño, no se lo puede hacerlo solos, por más autosuficiente que se considere la consolidadoras y debido a esto se considera necesario la firma de alianzas estratégicas con agencias nacionales y con proveedores nacionales, esto lo considera de vital importancia el 76% de los encuestados.

9 ¿Considera usted que los valores que oferta no se reducen por falta de un costeo?

**Tabla 14 Costeo**

<i>Variables</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Porcentaje</i>
Nunca	10	11%
Casi nunca	13	14%
Regularmente	51	54%
Casi siempre	16	17%
Siempre	4	4%
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Lorena Arias



**Figura 12 Costeo**

Elaborado por: Lorena Arias

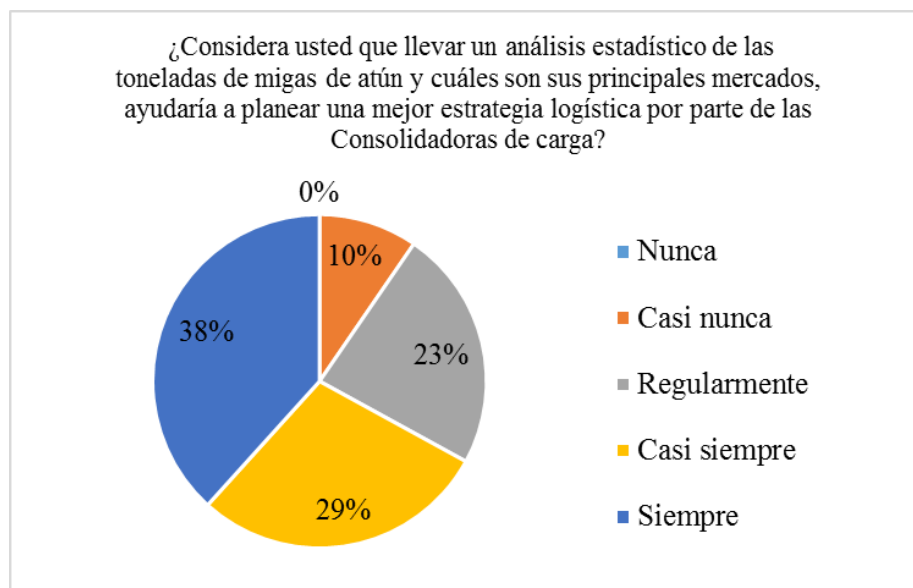
La encuesta realizada dice que el 54% de los gerentes encuestados opina que la falta de un elaborado costeo impide que se bajen los precios de los procesos de manera regular, mientras que el 11% manifiesta que esto no afecta nunca.

10 ¿Considera usted que llevar un análisis estadísticos de las toneladas de migas de atún y cuáles son sus principales mercados ayudaría a planear una mejor estrategia logística por parte de los consolidadoras de carga?

**Tabla 15 Análisis Estadísticos**

<i>Variables</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Porcentaje</i>
Nunca	0	0%
Casi nunca	9	10%
Regularmente	22	23%
Casi siempre	27	29%
Siempre	36	38%
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Lorena Arias



**Figura 13 Análisis Estadístico**

Elaborado por: Lorena Arias

Tener a la mano un análisis estadístico, de la cantidad de toneladas de migas de atún, ingresadas a los mercados brasileños ayudara a planear una mejor estrategia logística de parte de las consolidadoras de carga es real y certera en un 38%, según los gerentes encuestados.

## **2.13. CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DE RESULTADOS**

### ***2.13.1. De la observación directa***

- Los encargados de las empresas consolidadoras que fueron encuestados mostraron apertura total frente a temas de investigación que ayuden a potenciar su actividad.
- Se notó que en algunos casos no existe un departamento o personal encargado de hacer un seguimiento a las relaciones comerciales existentes.
- El personal de algunas empresas consolidadoras muestra un poco de incertidumbre al momento de realizar una investigación de campo en su espacio laboral.
- Los encargados de las empresas no siempre tienen presentes los datos estadísticos de su actividad y sector, información que debe ser consultada con el equipo financiero o área afín.

### ***2.13.2. De la encuesta***

- Generalmente es un sector que cuenta con un alto índice de fidelidad por parte de los clientes, esto debido a la calidad de servicios ofrecidos.
- Existe un gran número de empresas que ofrecen lo mismo y de la misma forma, por ello su competitividad no es muy marcada, a excepción de aquellas que captan constantemente nuevos clientes.
- Uno de los principales obstáculos para potenciar a las empresas ecuatorianas consolidadoras de migas de atún en mercado brasileño son las disposiciones



legales del destino, es decir estas barreras limitan un poco el potencial existente.

- Un grave problema detectado es que en el sector por el gran número de competidores, existen quienes con la finalidad de subsistir dañan el mercado debido a que ofrecen costes muy bajos, lo que impacta de forma negativa.
- La mayor parte de los gestores de negocios no cuentan con una capacitación actualizada o constante sobre las técnicas a emplear y los indicadores del mercado.
- Se evidencia un bajo índice de alianzas estratégicas, lo que podría mejorar notablemente la situación de las consolidadoras y generaría una optimización de recursos en su cadena de valor.
- En este sector productivo es importante tanto el costeo del servicio como mantener un informe estadístico de la evolución de la actividad y el sector en general, tanto a nivel nacional como en el destino de la mercancía.

## CAPÍTULO III

### 3. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

#### 3.1. REVISIÓN DE ASPECTOS INTERVINIENTES

##### 3.1.1. *El Atún*

Peces del género Thunnus, su comercio es uno de los de mayor volumen a nivel mundial, generó un movimiento por un valor de 5.740.795 de dólares, en 2011. El atún se comercializa en diferentes presentaciones de productos, ya sean estos frescos, congelados, cocidos o en conserva, y diferentes también según la forma como se corte su carne, así por ejemplo tenemos las migas de atún, trozos de lomo, ventrescas o el famoso lomo de atún (corte entero y circular) que empacado en lata constituye el mayor producto comercializado de atún.

##### 3.1.2. *Migas de Atún*

Una forma de presentación del atún, dado que partículas de carne en el atún cocido se encuentran adheridas a los huesos del pescado, para extraerlas se necesita realizar una extracción mecánica, y se obtiene la carne de atún con un corte grueso es decir no tiene las mismas dimensiones uniformes muy pequeñas y no forman una pasta, a esto se lo conoce como Migas de Atún.

##### 3.1.3. *Seguridad Portuaria*

La seguridad portuaria busca establecer un entorno donde el comercio marítimo se lleve a cabo en las terminales marítimas bajo condiciones de seguridad para las mercancías y clientela implicada, evitando cualquier acto ilícito como terrorismo, robo puedan alterar el flujo de la logística. (Romero, 2015)

#### ***3.1.4. Barreras a la exportación.***

Las barreras son unos instrumentos proteccionistas que los gobiernos de distintos países utilizan, especialmente, para restringir o incluso impedir el acceso de las mercancías al país, con el fin de resguardar a la población en materia de salud, para así garantizar la calidad e inocuidad de los alimentos; proteger la industria local, especialmente aquéllas que son pocos competitivos respecto el exterior pero que se quieren mantener; apoyar al exportador nacional permitiéndole competir de manera igualitaria en los mercados internacionales; resguardar la seguridad pública regulando o prohibiendo el ingreso de productos que signifiquen un peligro; permitir la recaudación de ingresos para los programas o proyectos de gobierno; e incentivar la producción nacional. (Mondragon, 2016)

Se denominan barreras, a aquellas medidas proteccionistas, que usan los países para proteger los productos que se fabrican en el país con relación a otros, que en ocasiones suelen costar menos, debido a varios factores entre ellos la devaluación de la moneda.

##### ***3.1.4.1. Barreras arancelarias***

Las barreras arancelarias son tarifas oficiales que se fijan y cobran a los importadores y exportadores en las aduanas de un país, por la entrada o salida de las mercancías. En el caso de Ecuador no se cobra ninguna tarifa para cualquier producto que sea exportado, es decir por la salida del territorio nacional. (PRO ECUADOR, 2016).

Son tarifas oficiales, que se cobran por la entrada o salida de algún producto, el gobierno ha dispuesto que no se cobre por la salida de ningún producto.

#### ***3.1.4.2. Barreras no arancelarias.***

Se refiere a las disposiciones gubernamentales que obstruyen el ingreso libre de mercancías a un país determinado, poniendo requisitos de ingreso a los productos o servicios como: determinadas reglas o ciertas características. (PRO ECUADOR, 2016)

Son aquellas disposiciones internas que toma cada gobierno para obstaculizar el libre ingreso de productos al país.

Principales barreras no arancelarias.

- Determinación o fijación de valores
- Medidas compensatorias
- Exigencia de porcentaje de contenido nacional
- Mercancías de prohibida importación
- Inspección previa al embarque
- Licencias automáticas
- Medidas cambiarias
- Valores referenciales
- Medidas financieras
- Requisitos de calidad
- Etiquetado de la mercancía
- Requerimientos sanitarios
- Restricciones voluntarias de exportación
- Medidas antidumping
- Autorizaciones previas.

<b>Subpartida 1604.14.10</b>	
<b>País</b>	<b>Arancel Preferencial</b>
Venezuela	0.00%
España	0.00%
Estados Unidos	7.64%
Países Bajos	0.00%

**Figura 14 Arancel Aplicado a Ecuador en las Exportaciones del Sector Pesca por sus principales Socios Comerciales**

Fuente: Market Access Map, Centro de Comercio Internacional (CCI).

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR.

### ***3.1.5. Descripción del Mercado Mundial y Ecuatoriano del Atún***

El crecimiento del consumo del atún se dio en el período después de la segunda guerra mundial, debido a que el atún es un producto asequible y rico en proteínas. A través del tiempo, el crecimiento de la industria del atún generó un importante avance en la tecnología para la pesca y de esta manera se ha podido capturar mayores cantidades de atún para el consumo mundial.

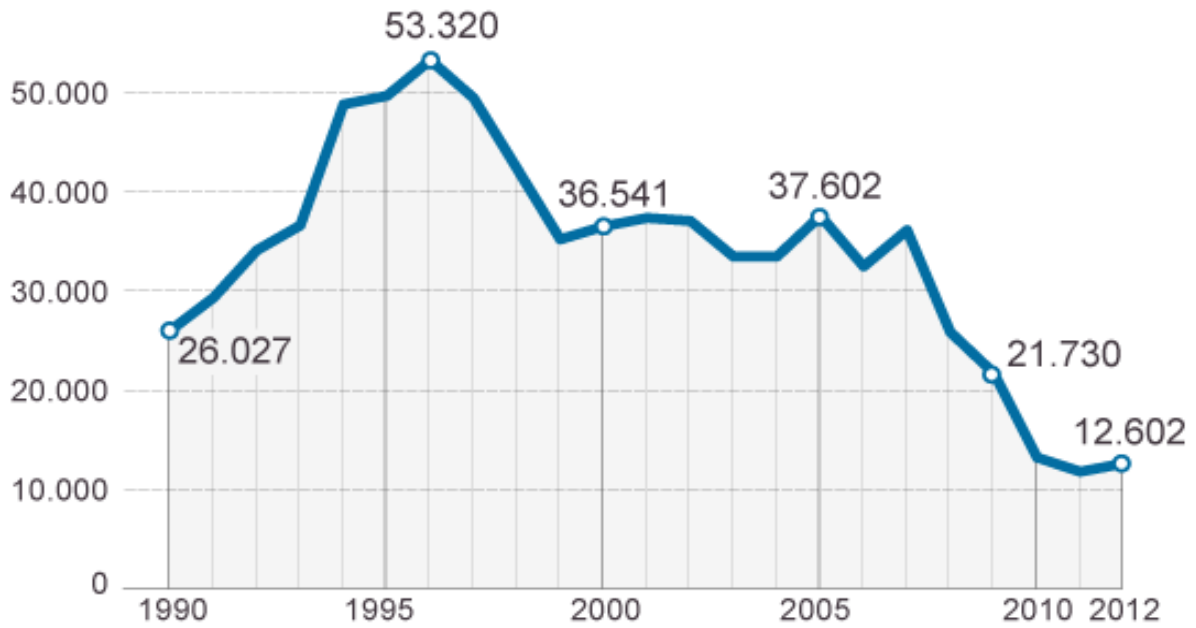
El consumo per cápita a nivel mundial en el año 2001 es de 0.55 kilogramos<sup>1</sup>, lo que indica que si se tomase como supuesto que en el mundo solo se consume atún en conservas, se consumirían 3 latas por persona aproximadamente. El consumo de atún tiene numerosos beneficios para la salud, uno de estos es que es rico en Omega 3. El consumo de peces ricos en este lípido (Omega 3) previene enfermedades del corazón, reduce el colesterol, regula la presión arterial y previene de la arteriosclerosis. El atún también contiene fósforo y yodo, lo que favorece al crecimiento. Los Omegas 3 juegan un papel crucial en el desarrollo del sistema nervioso central y en la obtención de una buena capacidad visual en los niños, lo que más tarde permitirá un mejor rendimiento intelectual y una mayor capacidad creativa. Además tiene proteínas y vitamina B12 que ayuda al crecimiento de las células (Crespo & Pico, 2016).

A pesar de esto la tasa de crecimiento de consumo per cápita del mundo en el período 1997 – 2001, ha presentado una disminución del 1.4%. Según un reporte de la FAO (2004) esto se debe a que los consumidores empezaron a desconfiar del producto porque aparentemente el atún puede acumular mercurio a través del tiempo y ser un alimento no apto para el consumo humano. Existe además la negligencia de algunos barcos pesqueros, cuyo proceso de captura no utiliza las técnicas adecuadas, y ha provocado la muerte de muchos delfines.

### ***3.1.6. Consumo Mundial***

En el período después de la segunda guerra mundial se incrementó el consumo del atún, debido a que es un producto al alcance del bolsillo de las personas y más importante aún rico en proteínas. Con el paso del tiempo, la industria del atún ha ido creciendo, generando un importante aporte al desarrollo de la tecnología pesquera, dando como resultado una mayor producción mundial de atún.

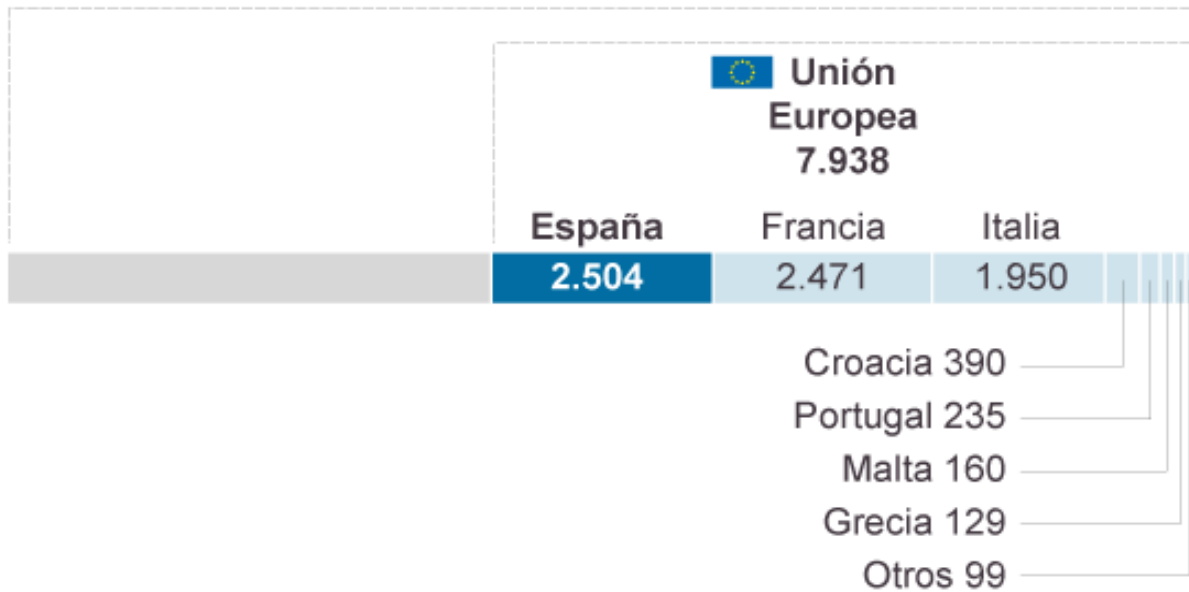
En la figura 15 se muestran los índices de captura de atún rojo en el mediterráneo, este gráfico permite detallar de forma explícita la evolución del sector, lo que indica que en la actualidad es la Unión Europea el principal ente de captura del producto, aun así los niveles hasta el 2012 no alcanzan los mostrados en el año de 1990 que es cuando empezó el auge de la actividad, hasta su posterior decrecimiento entre el 2005 y 2010.



### ► CUOTAS EN 2014

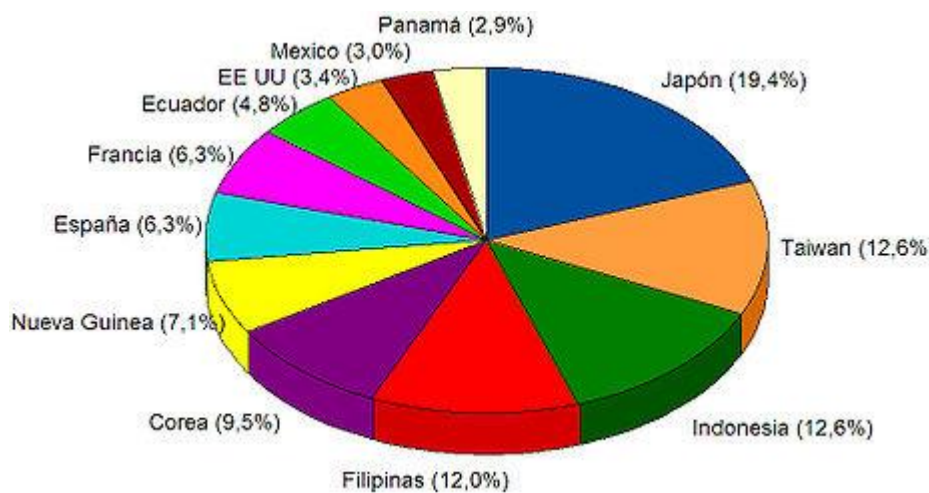
En toneladas

Total mundial  
13.500



**Figura 15 Capturas de atún rojo en el Atlántico Norte y el Mediterráneo en Toneladas**

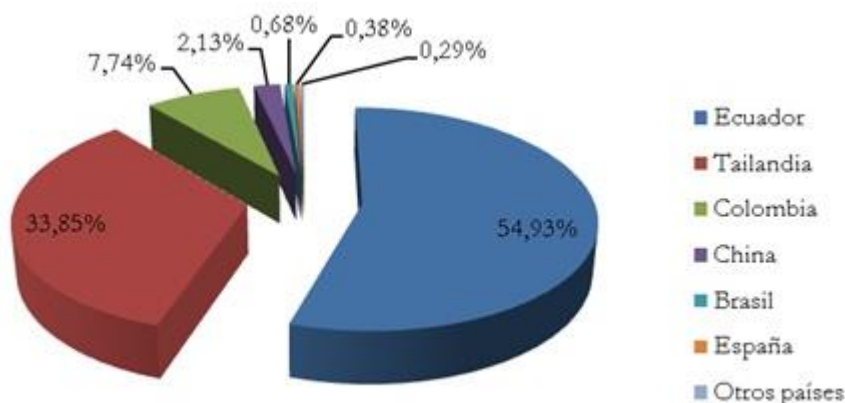
Fuente: Boletín Estadística del ICCAT, Comisión Europea, EL PAÍS.



**Figura 16 Capturas de Atún en los principales países**

Elaborado por: Lorena Arias

En la figura 16 se muestra que los países con mayor índice de captura de atún son Japón, Taiwán, Indonesia, Filipinas y Corea, esto muestra como los países asiáticos son lo que mayor oferta del producto, por lo contrario de los países americanos como Panamá, México, EEUU y Ecuador; que juntos (14.1%) no llegan al total de Japón (19.4%). Los países europeos presentan un nivel medio, especialmente Francia y España.



**Figura 17 Importaciones de atún por país 2013**

Fuente: PRO Ecuador



La figura 17, expone como a pesar de ser Ecuador uno de los principales exportadores de atún a Brasil, aún existe un alto índice de importaciones en relación a otros similares que también capturas y exportan el producto, el 54% del total de países importadores lo posiciona por delante de Tailandia con un 33,85% y Colombia con el 7,74%. Esto corrobora que la industria dedicada al atún en el país tiene alto potencial, debido a que no sólo es un exportador de gran volumen, sino que además existe una brecha para importar el producto y abastecer el consumo local.

### 3.1.7. Producción Mundial

La Industria del Atún en conservas, después de la crisis en 1996-1997, se recuperó en 1998 cuando se produjo un record de producción de 1.4 millones de toneladas. Desde entonces la producción de atún se está declinando nuevamente, una razón es la baja demanda de Estados Unidos y la Unión Europea. En el 2001 la producción mundial de Atún Enlatado fue 1.38 millones de toneladas, Tailandia fue el mayor productor con un total de 270.000 toneladas. Tal como se muestra en la siguiente figura:

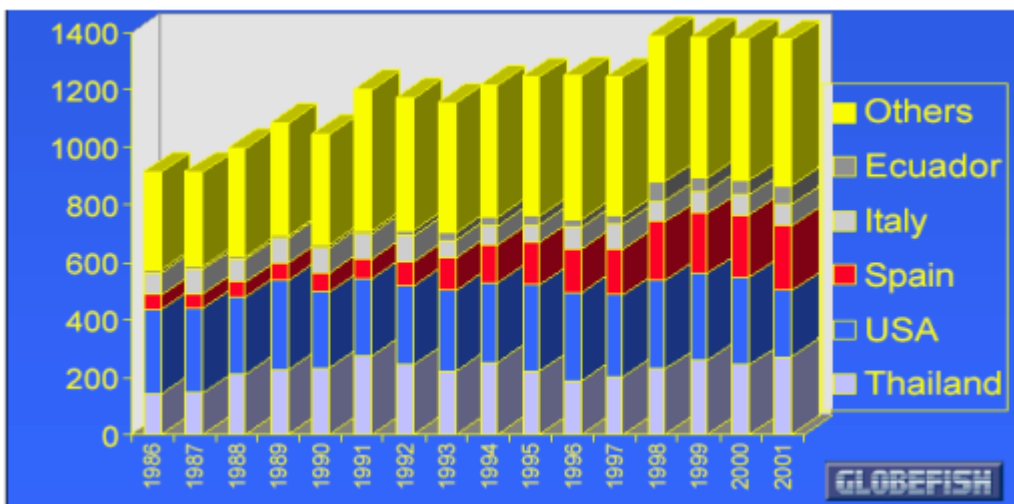
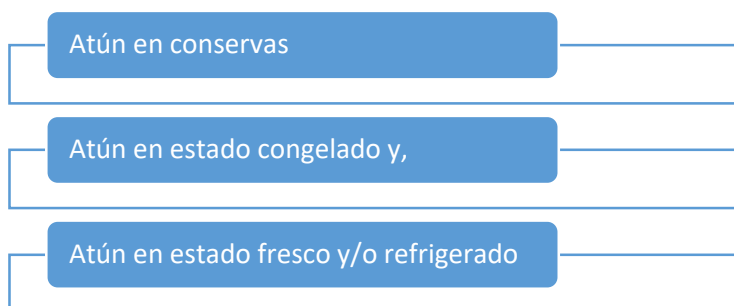


Figura 18 Principales productores de conservas de atún (1000 TM)

Fuente: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO)

### 3.1.8. Mercado Ecuatoriano

El atún, luego del camarón, es el segundo recurso marítimo en importancia para la generación de divisas para el Ecuador. Las exportaciones ecuatorianas de atún se han clasificado según sus distintas formas de procesamiento industrial en tres presentaciones. (Gómez, Villacrés, & Crespo, 2014)



**Figura 19 Presentaciones del atún en Ecuador**

Fuente: (Gómez, Villacrés, & Crespo, 2014)

Elaborado por: Lorena Arias

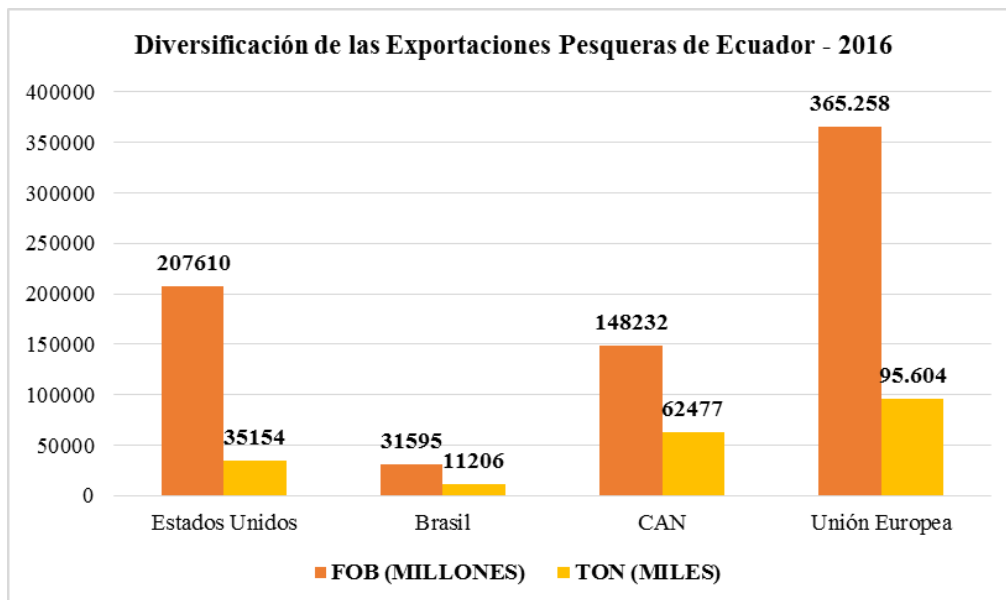
Los productos del sector aduanero se comercializan en el mercado interno y externo. En el 2002, el 78% de los niveles de atún se destinó a la exportación quedando un 22% para consumo local. La mayor parte de la comercialización se hizo bajo la presentación de conservas de atún (77%), filetes enlatados (17%) seguido de atún congelado (4%) y finalmente, el atún fresco-congelado (2%). (Josupeit & Catarci, 2014).

Según un comunicado del Ministerio de Comercio Exterior, las empresas que se acojan a este beneficio iniciarán con el apoyo del régimen la promoción internacional de la marca sectorial “Atún Ecuador”, a través de las 31 oficinas de Proecuador en el mundo. (Diario El Comercio, 2016).

Por eso es que se debe poner en vigencia cuanto antes los acuerdos de febrero para potenciar el Drawback y otras medidas que mejoren las condiciones de los

exportadores nacionales. Muchos pescadores de nuestras costas, especialmente de Manta, son proveedores a su vez de las grandes empresas atuneras nacionales y una baja como la experimentada afecta las plazas de trabajo. La tonelada de atún ha bajado de USD 2 400 a USD 800. Es importante atender rápido a esta alarma que se prende. Del mismo modo una política de Estado clara debe agilizar el Drawback para otras exportaciones y abrir nuevos mercados para mariscos, frutas, flores y otros productos a fin de paliar los impactos evidentes de la caída del petróleo. (Diario El Comercio, 2016)

Como se muestra en la siguiente figura donde puede evidenciar las exportaciones pesqueras a los principales destinos como Estados Unidos, CAN, Unión Europea y el sujeto de estudio Brasil, obtenido de los resultados mostrados por el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (PRO ECUADOR, 2016) en su herramienta Monitoreo de Exportaciones, sección Estadísticas por Sector y Destino.

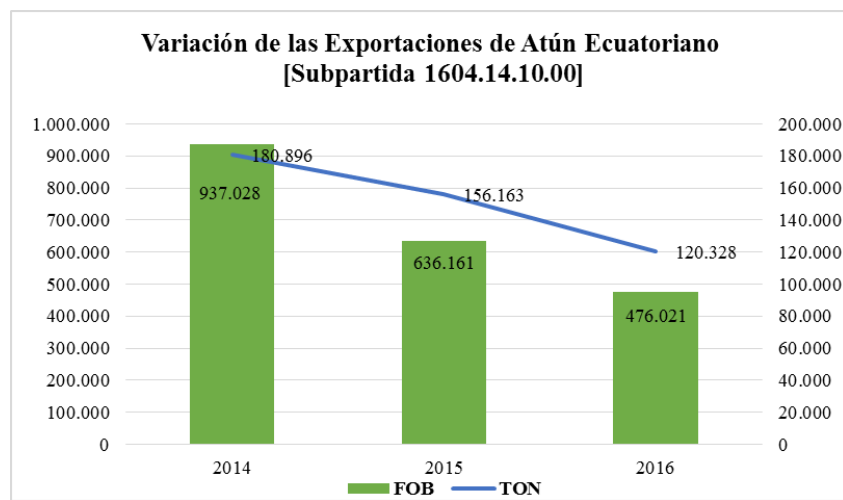


**Figura 20 Diversificación de las Exportaciones Pesqueras de Ecuador**

Fuente: (PRO ECUADOR, 2016)

Elaborado por: Lorena Arias

No obstante al enfocar las cifras presentadas directamente a la exportación de Atún en conserva se puede apreciar que las exportaciones específicas de la sub partida 1604.14.10.00 desde el 2014 presentan una caída considerable, tal como se muestra en la figura 21 que presenta las cifras expuestas por el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (PRO ECUADOR, 2016) en la sección Exportaciones No Petroleras de Sectores por Sub partida.



**Figura 21 Variación de las Exportaciones de Atún Ecuatoriano**

Fuente: (PRO ECUADOR, 2016)

Elaborado por: Lorena Arias

**3.1.9. Caracterización de la Industria Ecuatoriana Productora y Exportadora de Atún**

<b>N°</b>	<b>Empresa</b>	<b>Localidad</b>
1	Nirsa	Posorja
2	Empesec	Guayaquil
3	Seafman	Manta
4	Tecopesca	Manta
5	Conservas Isabel Ecuatoriana	Manta
6	Gondi	Manta
7	Marbelize	Manta
8	Eurofish	Manta
9	Inepaca	Manta
10	Pespaca	Manta
11	Sálica	Posorja
12	Asiservy	Manta
13	Ideal	Manta
14	Dinari	Posorja
15	Pefrescomar	Manta
16	Tropical	Manta
17	Comumap	Chanduy
18	Incopes	Guayaquil
19	Lubar	Manta
20	Fishincorp	Guayaquil
21	Clarich	Guayaquil

**Figura 22 Principales Industrias Atuneras en el Ecuador**

Fuente: Subsecretaría de Pesca

Según el Instituto de Pesca, de este total se considera que: 114 naves corresponden a la flota atunera ecuatoriana, de los cuales la mayoría acodera en el Puerto de Manta; es por esto que se considera de acuerdo al INEC VII Censo de Población y VI de Vivienda – 2010, y el Instituto Nacional de Pesca, a la ciudad de Manta como la localidad que concentra entre el 70% y 80% del clúster atunero del país. (INEC VIII, 2010).

En Ecuador se considera como una actividad tradicional a la producción y exportación de atún; sin embargo, esta es una industria es nueva teniendo un poco más de 60 años en el

territorio nacional creando un aporte significativo al ingreso de divisas, y puestos de trabajo a la creación de valor.

Esta industria fundamental en la estructura productiva nacional, tiene varias dimensiones. En primer lugar el proceso de captura. Éste se realiza por parte de la flota ecuatoriana y por parte de flota extranjera. El segundo es la industria nacional de transformación. Ésta también tiene un componente nacional y una inversión extranjera. Finalmente están las exportaciones. Las ventas externas de este producto han crecido significativamente, tanto en cantidad pero mucho más en precio. En este capítulo se presentará la situación (2013) de estas variables. (Calderón, 2014).

<b>Año</b>	<b>Acontecimiento</b>
1949	Primera empresa procesadora de atún se instala en Manta: INEPACA
1952	Declaración de Santiago: Ecuador, Perú y Chile firman para la exclusividad de un área marítima de 200 millas
1960	Se firma un "Modos Vivendi": Permiso para las capturas pesqueras fuera de las 12 millas
1963	Se desconoce el "Modus Vivendi" y se inicia "La Guerra del atún"
1974	Inicio del Boom Petrolero (1972). Se promueve un modelo ISI. Se crea la Empresa Pesquera Nacional (EPNA) con capitales ecuatorianos y americanos.
1980	Conflicto atunero entre México y Estados Unidos beneficia a la industria atunera ecuatoriana
1991	Preferencias arancelarias otorgados por la Unión Europea SGP. Se crea el ATPA, pero no se incluye al atún
2000	Manejo por parte de la Atunec, CNA y Asoexpebla de la Escuela de Pesca del Pacífico Oriental (EPESPO)

**Figura 23 Hechos Históricos de la Industria Atunera Ecuatoriana [parte 1]**  
Fuente: (Calderón, 2014)

2001	Implementación del empaque Pouch por parte de EMPESEC - STARKIST permitió el ingreso de este producto al mercado estadounidense bajo la protección del ATPDEA.
2002	Inclusión del atún en el ATPDEA
2011	Apertura del mercado Venezolano a partir de que la industria venezolana no logran abastecer dicho mercado.
2012	La industria atunera ecuatoriana supera los 1.000 millones de dólares de exportación
2013	Finalización del ATPDEA

**Figura 24 Hechos Históricos de la Industria Atunera Ecuatoriana [parte 2]**

Fuente: (Calderón, 2014)

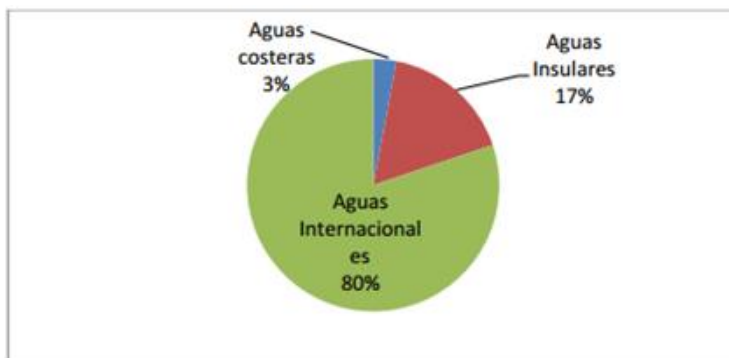
Según el Análisis del Sector Pesca del 2013 de PRO ECUADOR, la producción nacional de atún se sustenta principalmente en tres especies de túnidos que permiten las exportaciones del producto tanto fresco, congelado y en conserva, así como también en gran medida sostienen el consumo interno. En el cuadro siguiente se muestran las toneladas capturadas de atún por la industria ecuatoriana, según el estudio de PRO ECUADOR utilizando las cifras del INP.

	2012	2013	2014	2015	Total	%
<b>Enero</b>	1022	8873	2141	6141	18177	6.5
<b>Febrero</b>	4679	8435	8999	11195	33308	<b>11.8</b>
<b>Marzo</b>	7453	7440	5564	8058	28515	<b>10.1</b>
<b>Abril</b>	8045	5166	4242	8572	26025	9.3
<b>Mayo</b>	5730	5522	5856	9255	26363	9.4
<b>Junio</b>	7007	6633	7034	5918	26592	9.5
<b>Julio</b>	5963	5068	7596	7067	25694	9.1
<b>Agosto</b>	2086	2257	3608	3129	11080	3.9
<b>Septiembre</b>	4191	2060	3920	4750	14921	5.3
<b>Octubre</b>	5441	5537	7839	10713	29530	<b>10.5</b>
<b>Noviembre</b>	4958	6732	6813	7082	25585	9.1
<b>Diciembre</b>	5688	3761	3099	2888	15436	5.5
<b>Total</b>	<b>62263</b>	<b>67484</b>	<b>66711</b>	<b>84768</b>	<b>281226</b>	100,0
<b>%</b>	22,1	24,0	23,7	30,1	100,0	
<b>Promedio</b>	<b>5189</b>	<b>5624</b>	<b>5559</b>	<b>7064</b>	<b>23436</b>	

**Figura 25 Capturas anuales de atún registrado a bordo de barcos cerqueros clase seis**

Fuente: Instituto Nacional de Pesca y Observaciones de la CIAT

La captura media anual de las principales especies de atunes fue de 70.307 toneladas con un promedio mensual de 23.436 t. El mayor número de lances fue realizado sobre plantado o dispositivos agregadores de peces, que fueron colocados (sembrados) en el agua para agrupar los peces. Se registra un incremento de 36%, fluctuando de 62.263 t a 84.768 t (Tabla 1). Las mayores capturas se registraron en los meses de febrero y marzo en el primer semestre y octubre en el segundo semestre. La composición de la captura total fue: 10.7% aleta amarilla; 70.8% barrilete; y 18.5% ojo grande o patudo. (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2015)



**Figura 26 Zonas de captura de atún para la Industria Ecuatoriana 2012**  
Fuente: Instituto Nacional de Pesca (INP)

Como se muestra en la figura 26, Ecuador lidera en el campo de la captura de atún en el Pacífico Oriental, con aproximadamente 114 embarcaciones: Aguas costeras 3%, Aguas Insulares 17%, Aguas Internacionales 80%.

De las cuales corresponden a Flotas Pesqueras de red de cerco, el resto de las capturas se las realiza con flota de anzuelos de líneas largas. Dicho liderazgo ha permitido que Ecuador se constituya en un centro regional para la pesquería de esta especie, estimulando que entre marzo de 2012 y enero de 2014 embarcaciones extranjeras acogieran la bandera ecuatoriana, lo que ha incorporado 6.140 toneladas de capacidad de acarreo de las embarcaciones que desembarcan en Guayaquil, Posorja y Manta.



1	Inepaca	Oromar	Manta	1949	100
2	Incopes	La Española	Guayaquil	1968	15
3	Ideal	Bahia Tuna; Maruja; Goya; Atlantic	Manta	1973	45
4	Conservas Isabel Ecuatoriana	Isabel; Cardinal	Manta	1976	135
5	Seafman	BumbleBee	Manta	1977	180
6	Nirsa	Real; Mar Brava	Posorja	1979	300
7	Comumap	N/D	Chanduy	1987	40
8	Marbelize	Yeli	Manta	1989	120
9	Lubar	N/D	Manta	1990	10
10	Empesec	Starkist	Guayaquil	1991	240
11	Fishincorp	N/D	Guayaquil	1992	10
12	GONDI	Gondi	Manta	1993	100
13	Clarich	N/D	Guayaquil	1997	10
14	Asiservy	Asiservy	Manta	1997	120
15	Eurofish	Barbatún	Manta	1998	150
16	Tecopesca	N/D	Manta	2000	140
17	Sálica	Bachi	Guayaquil	2004	120
18	Pespaca	N/D	Manta	2008	100
19	Dinari	Dinari	Posorja	N/D	40
20	Pefrescomar	N/D	Manta	N/D	40
21	Tropical	N/D	Manta	N/D	25
22	Otras no especificadas				40

**Figura 27 Principales Industrias Atuneras en el Ecuador**

Fuente: Subsecretaría de Pesca

En la figura 27 se detalla un listado de las principales empresas que en el Ecuador comercializan el producto atunero, estas además de tener su razón social pertenecen a corporaciones e industrias de renombre, lo que evidencia que la actividad es rentable debido a la atracción generada no sólo a los inversionistas y empresarios nacionales, sino además internacionales.

### 3.1.10. Empresas de transporte de carga en Ecuador

**Tabla 16 Ranking de empresas Consolidadoras de carga 2016, por toneladas enviadas de Migas de atún exportadas hacia Brasil**

Nº	CONSOLIDADORAS DE CARGA	PUERTO DE EMBARQUE	PUERTO DE DESTINO	REGION	LINEA NAVIERA	PRODUCTO	TEUS	C20	C40	PESO TN
1	TRANSOCEAN LOGISTICS CORPORATI	GYE	ITAPOA	BRASIL	CSAV	MIGAS DE ATÚN CONGELADAS	10	0	5	133
2	CGLOGISTICS S.A. (ECUADOR)	GYE	ITAPOA	BRASIL	ALIA	MIGAS DE ATÚN CONGELADAS	3	3	0	64
3	LOGUNSA LOGISTICS UNLIMITED S.	GYE	SANTOS	BRASIL	MSC	MIGAS DE ATÚN CONGELADAS	3	3	0	64
4	KUEHNE & NAGEL ECUADOR S.A. (E	GYE	VITORIA	BRASIL	CMCG	MIGAS DE ATÚN CONGELADAS	4	0	2	54
5	ASIA SHIPPING ECUADOR S.A.	GYE	ITAPOA	BRASIL	CSAV	MIGAS DE ATÚN CONGELADAS	4	0	2	51
6	CONSOLIDACION MARITIMA Y AEREA	GYE	VITORIA	BRASIL	MSC	MIGAS DE ATÚN CONGELADAS	4	4	0	39
7	FARLETA S.A. (ECUADOR)	GYE	RIO JANEIRO	BRASIL	CCNI	MIGAS DE ATÚN CONGELADAS	1	1	0	21
8	FRESH LOGISTICS CARGA CIA. LTD	GYE	SANTOS	BRASIL	MAER	MIGAS DE ATÚN CONGELADAS	5	5	0	21
9	MARITIMA ECUATORIANA S.A "MARS	GYE	ITAJAI	BRASIL	CMCG	MIGAS DE ATÚN CONGELADAS	1	1	0	21
10	LOGISTICS SOLUTIONS S.A. LOGIS	GYE	ITAPOA	BRASIL	CSAV	MIGAS DE ATÚN CONGELADAS	1	1	0	21
11	INTERCOMEX CIA.LTD (ECUADOR)	GYE	RIO JANEIRO	BRASIL	CMCG	MIGAS DE ATÚN CONGELADAS	1	1	0	21
12	TOLEPU S.A. (ECUADOR)	GYE	VITORIA	BRASIL	HPLL	MIGAS DE ATÚN CONGELADAS	2	2	0	21
13	DHL GLOBAL FORWARDING S.A.(ECU	GYE	ITAPOA	BRASIL	CSAV	MIGAS DE ATÚN CONGELADAS	1	1	0	20
14	AIR & OCEAN CARGO SPEEDAIR S.A	GYE	SANTOS	BRASIL	MSC	MIGAS DE ATÚN CONGELADAS	1	1	0	19
15	ACGROUP WORLDWIDE ECUADOR S.A.	GYE	RIO GRANDE	BRASIL	CMCG	MIGAS DE ATÚN CONGELADAS	1	1	0	19
16	CARGOLOGIC CARGA LOGISTICA S.A	GYE	ITAPOA	BRASIL	CSAV	MIGAS DE ATÚN CONGELADAS	5	5	0	16
17	ECUAMOVING INTERNATIONAL CARGO	GYE	ITAPOA	BRASIL	CSAV	MIGAS DE ATÚN CONGELADAS	1	1	0	16
18	INTERCILSA LOGISTIC LTDA.(ECUA	GYE	SANTOS	BRASIL	CCNI	MIGAS DE ATÚN CONGELADAS	1	1	0	15
19	SURTAX S.A. (ECUADOR)	GYE	SANTOS	BRASIL	CSAV	MIGAS DE ATÚN CONGELADAS	1	1	0	15
20	PACIFIC ANCHOR LINE ECUADOR	GYE	SANTOS	BRASIL	MSC	MIGAS DE ATÚN CONGELADAS	1	1	0	13
<b>TOTAL</b>							<b>51</b>	<b>33</b>	<b>9</b>	<b>664</b>

**Fuente:** (EMPRESA MANIFIESTO ECUADOR, 2016) Análisis estadístico de consolidadoras que embarcaron migas de atún en el año 2016, reporte realizado por Empresa Manifiesto Ecuador.

**Elaborado por:** Lorena Arias

En la tabla 16 se nombran las principales consolidadoras de carga en Ecuador, detallando la cantidad de migas de atún que fueron embarcadas en el año 2016, en la cual se puede observar que existe un mercado de envió de este producto de aproximadamente 664 TN anuales.

#### 3.1.1. Perfil de Atún en Brasil

Dentro de los principales destino del atún que se comercializa en Brasil están: Ecuador, Portugal, los propios del país y entre otros, para su efecto se presenta la siguiente tabla que menciona además las presentaciones del producto de acuerdo al destino.

**Tabla 17 Principales destinos de atún en conservas y derivados.**





Pos.	Tipo	Presentación
1	Atún Ecuatoriano solido al natural CPC	120g
2	Atún claro Natural	120g
3	Atún solido en aceite sabor difumado	170g
4	Atún rallado light	120g
5	Atún solido en aceite bajo sodio	170g
6	Atún solido natural bajo sodio	170g
7	Atún portugués solido en aceite de oliva	120g
8	Atún claro solido con aceite de oliva	170g
9	Ensalada francesa de atún tipo mexicana	250g
10	Ensalada francesa de atún tipo Niçoise	250g
11	Atún a la salsa de tomate en pedazos	170g
12	Atún a la salsa de strogonoff	165g
13	Atún rallado con salsa de tomate	170g
14	Ensalada francesa de atún tipo italiana	250g
15	Ensalada francesa de atún tipo parisiense	250g
16	Ensalada francesa de atún tipo americaine	250g

**Fuente:** (PRO ECUADOR, 2015) “Oportunidades para el Atún y su industria al mercado Brasileiro”

**Elaborado por:** Lorena Arias

De igual forma en la tabla 18 se presenta un listado de los principales nombres comerciales de conservas de atún y demás presentaciones del producto que tienen posicionamiento en Brasil. Además en la figura 28 se muestra la participación de estas marcas en el mercado brasileiro.

**Tabla 18 Principales marcas comerciales que importan atún en Brasil.**

Marca	Participación	Datos
<p>Gomes da Costa</p> 	49%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Línea de productos diversificados.</li> <li>• Tiene dos fábricas de dueños españoles.</li> <li>• Genera aprox. 2000 plazas de trabajo directo.</li> </ul>
<p>Coqueiro</p> 	32%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 17 presentaciones entre atún y sardinas.</li> <li>• Posee cocina experimental de nuevos productos.</li> <li>• Pertenece a PEPSICO.</li> </ul>
<p>Robinson Crusoe</p> 	5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabaja con producción nacional e importada, de dueños españoles.</li> <li>• Tiene presencia en toda América del Sur.</li> <li>• Pescados, conservas y fresh gourmet.</li> </ul>
<p>Biera Mar</p> 	4%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importadores de dueños brasileiros.</li> <li>• Productos procedentes de Ecuador, Perú, Tailandia.</li> <li>• Sistema de logística distribución directa.</li> <li>• Nuevos productos, línea food service.</li> </ul>

**Fuente:** (PRO ECUADOR, 2015) “Oportunidades para el Atún y su industria al mercado Brasileiro”  
**Elaborado por:** Lorena Arias

PARTICIPACION DE LAS CINCO PRIMERAS MARCAS DE ATUN EN CONSERVA EM BRASIL POR REGION TOP 5						
REGIONES	POSICION EM EL MERCADO					
	LIDER DE MERCADO	SEGUNDO	TERCERO	CUARTO	QUINTO	% SOM
Nordeste	GOMEZ DA COSTA	COQUEIRO	BEIRA MAR	88/GOMES DA COSTA	SAINT PAUL	89,70%
MG, ES, RJ ( interior)	GOMEZ DA COSTA	COQUEIRO	BEIRA MAR	88/GOMES DA COSTA	ZUPPA	94,60%
Cidade do RJ	GOMEZ DA COSTA	COQUEIRO	GOMEZ DA COSTA	BEIRA MAR	ROBINSON CRUSOE	93,50%
Cidade de São Paulo	GOMEZ DA COSTA	COQUEIRO	BEIRA MAR	CPC	PESCADOR	78,10%
SP ( interior )	GOMEZ DA COSTA	COQUEIRO	BEIRA MAR	88/GOMES DA COSTA	CPC	72,70%
Parana, SC, RS	GOMEZ DA COSTA	COQUEIRO	BEIRA MAR	ROBINSON CRUSOE	PESCADOR	86,10%
MG,GO,DF	GOMEZ DA COSTA	COQUEIRO	BEIRA MAR	GOMES DA COSTA	RUBI	87,40%
<b>TOTAL BRASIL</b>	<b>GOMES DA COSTA</b>	<b>COQUEIRO</b>	<b>BEIRA MAR</b>	<b>88/GOMES DA COSTA</b>	<b>PESCADOR</b>	<b>81,70%</b>

**Figura 28 Participación de mercado de principales marcas de conserva de atún en Brasil**

Fuente: (PRO ECUADOR, 2015) “Oportunidades para el Atún y su industria al mercado Brasileiro”

### 3.2.PRINCIPALES POLÍTICAS COMERCIALES

La política comercial puede constituir una herramienta clave para la consecución de los Organismos de Desarrollo del Milenio. El uso de la política comercial como instrumento para lograr la diversificación industrial y la creación de valor añadido es crucial. La exportación de bienes y servicios puede proporcionar mayores ingresos para los países en desarrollo, incrementar la recaudación del Gobierno, y dar oportunidades de empleo, incluyendo trabajos con salarios más elevados en el extranjero, en especial a mujeres y jóvenes. (Comité del Comercio Exterior, 2014).

El objetivo principal de la Política Comercial es el de reducir los costos domésticos de producción, contribuir al desarrollo, modernizar el aparato productivo y convertir al país en un lugar atractivo para producir, diversificar la oferta exportable y ampliar los mercados de destino de los productos ecuatorianos de exportación.

En ese sentido, la Política Comercial está orientada hacia la promoción de exportaciones y la atracción de inversiones. Por el lado de las exportaciones busca acceso a otros mercados en los ámbitos Multilaterales y Regionales: OMC, ALCA y la Integración

Económica Centroamericana; a nivel Bilateral, a través de la negociación de Tratados de Libre Comercio como los negociados.

Es importante mencionar las políticas comerciales más relevantes para consensuar un panorama más amplio de las políticas que rigen al comercio exterior:

**Arancel.-** el Arancel Nacional de Importaciones constituye un instrumento de política económica, que debe promover el desarrollo de las actividades productivas en el país, de conformidad con la política gubernamental de incremento de la competitividad de los sectores productivos en el país. (Comité de comercio exterior, 2016)

**Regímenes especiales.-** De acuerdo a la Ley Orgánica de Aduana

**Tabla 19 Regímenes Especiales Aduaneros**

<b>Importación temporal con reexportación en el mismo Estado.</b>	<b>Exportación temporal para perfeccionamiento pasivo.</b>
<b>Importación temporal para perfeccionamiento activo.</b>	Devolución condicionada.
<b>Depósito aduanero.</b>	Reposición con franquicia arancelaria.
<b>Almacenes libres y especiales.</b>	Zona Franca.
<b>Exportación temporal con reimportación en el mismo Estado.</b>	Régimen de maquila.

Fuente: (Comité del Comercio Exterior, 2014).

### ***3.2.1. Esquemas de Integración vigentes a nivel internacional***

La Organización Mundial del Comercio (OMC) se ocupa de las normas mundiales por las que se rige el comercio entre las naciones. Su principal función es velar por que el comercio se realice de la manera más fluida, previsible y libre posible. (OMC, 2016).

El objetivo es ayudar a los productores de bienes y servicios, los exportadores y los importadores, de los países miembros a llevar adelante sus actividades; con el propósito de contribuir a que el Comercio Internacional circule con fluidez, libertad, equidad y previsibilidad.

Los acuerdos, que constituyen los Sistemas Multilaterales de Comercio, son los que establecen las normas jurídicas fundamentales de las relaciones internacionales, estos contratos garantizan a los países miembros la adquisición de derechos en relación al intercambio y a la vez obligan a los gobiernos a mantener sus políticas comerciales dentro de los parámetros convenidos en beneficios de las relaciones entre los miembros del organismo. (Comité del Comercio Exterior, 2014)

La OMC se encarga de:

**Tabla 20 Ocupaciones de la OMC**

- Administrar acuerdos comerciales.
- Servir de base para las negociaciones internacionales.
- Resolver diferencias comerciales.
- Supervisar las políticas comerciales determinadas en cada país.
- Ayudar a los países en vías de desarrollo con asuntos de políticas comerciales, prestando la asistencia técnica y organizando programas de formación.
- Cooperar con otros organismos Internacionales.

Fuente: Pagina web de la OMC

### **3.3.COMUNIDAD ANDINA (CAN)**

El 26 de mayo de 1969, cinco países sudamericanos (Bolivia, Colombia, Chile, Ecuador y Perú) firmaron el Acuerdo de Cartagena, con el propósito de mejorar, juntos, el nivel de vida de sus habitantes mediante la integración y la cooperación económica y social.

De esa manera, se puso en marcha el proceso andino de integración conocido, en ese entonces como Pacto Andino, Grupo Andino o Acuerdo de Cartagena. El 13 de febrero de 1973, Venezuela se adhirió al Acuerdo. El 30 de octubre de 1976, Chile se retiró de él.

La historia del Grupo Andino, que hoy conocemos con el nombre de Comunidad Andina, se ha caracterizado por avances y retrocesos como ocurre con cualquier otro grupo de integración.

Actualmente, las acciones de los países de la Comunidad Andina se guían por los Principios Orientadores y la Agenda Estratégica aprobados en 2010, así como su Plan de Implementación. En julio de 2011, en la Cumbre de Lima, los Presidentes de Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú acordaron fortalecer y dar un renovado dinamismo al proceso andino de integración, para lo cual dispusieron emprender un proceso de revisión de la estructura institucional y funcionamiento del Sistema Andino de Integración (SAI). En noviembre de ese mismo año, en la Cumbre de Bogotá, ratificaron dicho acuerdo. (CAN, 2016).

El Sistema Andino de Integración está conformado por los siguientes órganos e instituciones:

**Tabla 21 Órganos e instituciones que conforman el Parlamento Andino**

<p><b>Consejo Presidencial Andino.-</b> Es el máximo órgano del Sistema Andino de Integración y está conformado por los Jefes de Estado de los Países Miembros de la Comunidad Andina. Emite directrices sobre los distintos ámbitos de la integración subregional andina.</p>
<p><b>Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores.-</b> Es el órgano encargado de formular, ejecutar y evaluar la política general del proceso de integración subregional andina, en coordinación con la Comisión. Está conformado por los Ministros de Relaciones Exteriores de los países miembros de la Comunidad Andina, y emite declaraciones y decisiones, adoptados por consenso.</p>
<p><b>La Comisión de la Comunidad Andina.-</b> Es el órgano encargado de formular, ejecutar y evaluar la política general del proceso de integración subregional andina en materia de comercio e inversiones y cuando corresponda en coordinación con el Consejo Andino de Naciones.</p>



<b>Ministros de Relaciones Exteriores.-</b> Está constituido por un representante plenipotenciario de cada uno de los Gobiernos de los países miembros. La Comisión expresa su voluntad mediante decisiones.
<b>La Secretaría General de la Comunidad Andina.-</b> Es el órgano ejecutivo de la Comunidad Andina, otorga apoyo técnico a los demás órganos e instituciones del Sistema Andino de Integración. La Secretaría General está dirigida por un Secretario General y se expresará mediante Resoluciones. La sede de la Secretaría General es la ciudad de Lima, Perú.
<b>El Tribunal de Justicia.-</b> Es el órgano jurisdiccional de la Comunidad Andina, se rige por el Tratado de su creación, sus protocolos modificatorios
<b>Acuerdo de Cartagena.-</b> La sede del tribunal Andino de Justicia es la ciudad de Quito, Ecuador.
<b>El Parlamento Andino.-</b> Es el órgano deliberante del Sistema. Está conformado por representantes de los Congresos Nacionales; sin embargo, se ha previsto que en un plazo de cinco años estará constituido por representantes elegidos por sufragio universal.
El Ecuador pertenece desde 1969 al Acuerdo de Integración Andino, el mismo que desde 1995 se convirtió en la Comunidad Andina.

Fuente: (Comité del Comercio Exterior, 2014)

### 3.4.PROCESO PARA EXPORTADORES

En el Ecuador para realizar las exportaciones se requiere de los siguientes elementos para atribuirse como Exportador con todos sus derechos que le competen (Pacheco M. , 2014). Se basa en el cumplimiento de 3 secciones: obtención del registro de exportador, proceso de exportación de acuerdo al SENAE, declaración de exportación

#### *A. Obtención del registro de exportador:*

Una vez gestionado el RUC en el Servicio de Rentas Internas, se deberá:

1.- Adquirir el Certificado Digital para la firma electrónica y autenticación otorgado por las siguientes entidades: Banco Central del Ecuador:

<http://www.eci.bce.ec/web/guest> Security Data: <http://www.securitydata.net.ec> 65.

2.- Registrarse en el portal de ECUAPASS: (<http://www.ecuapass.aduana.gob.ec>)

• Aquí se podrá:

1. Actualizar base de datos
2. Crear usuario y contraseña
3. Aceptar las políticas de uso
4. Registrar firma electrónica

Una vez registrado como exportador, es necesario conocer que todas las exportaciones deben presentar una Declaración Aduanera de Exportación y llenarla según las instrucciones contenidas en el Manual de Despacho Exportaciones en el distrito aduanero donde se trasmita la exportación.

***B. Proceso de exportación de acuerdo al SENAE:***

Se inicia con la emisión on line de una Declaración Aduanera de Exportación (DAE) en el sistema establecido para el caso como lo es ECUAPASS, se puede adjuntar ante una factura o proforma y documentación con la que se cuente previo al embarque, esta declaración no se la considera una simple intención de embarque, sino una manifestación de obediencia del exportador o declarante que ha creado un vínculo legal y obligaciones con el SENAE.

a. Los datos que se designan en la DAE son:

1. Del exportador o declarante
2. Descripción de mercancía por ítem de factura
3. Datos del consignante
4. Destino de la carga
5. Cantidades
6. Peso; y demás datos relativos a la mercancía.

b. Los documentos digitales que acompañan a la DAE a través del ECUAPASS son:

1. Factura comercial original.
2. Autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite).
3. Certificado de Origen electrónico (cuando el caso lo amerite)

Admitida la DAE, la mercancía ingresa a Zona Primaria del distrito en donde se embarca, producto de lo cual el depósito temporal la registra y almacena previo a su exportación. Al exportar se le notificará el canal de aforo asignado para el caso.

***C. Declaración de exportación:***

Actualmente conocida como la Declaración Aduanera de Exportación (DAE), que será expuesta de manera electrónica y/o física a través del sistema informático del Ecuapass, antes de la exportación de la mercancía y para proporcionarle datos estadísticos al gobierno. El declarante será el único responsable ante el SENA E por la veracidad y exactitud de la información remitida en la DAE, con respecto a la que conste en los documentos de soporte y acompañamiento que a este se le hayan entregado. Es necesario enfatizar que la DAE se puede presentar hasta 24 horas antes del ingreso de las mercancías a zona primaria, anexando los documentos de acompañamiento, de soporte y correcciones a la declaración hasta 30 días ulteriores al embarque de las mercancías.



**Figura 29 Organismos que intervienen en una operación de exportación**  
Fuente: PROECUADOR

## CAPÍTULO IV

### 4. PROPUESTA

#### 4.1.TEMA DE LA PROPUESTA

Diseño de un Plan de Posicionamiento en el mercado del servicio de transporte que ofrecen empresas Consolidadoras Ecuatorianas que embarcan Migas de Atún cuyo mercado de destino es Brasil.

#### 4.2.OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

##### 4.2.1. *Objetivo General*

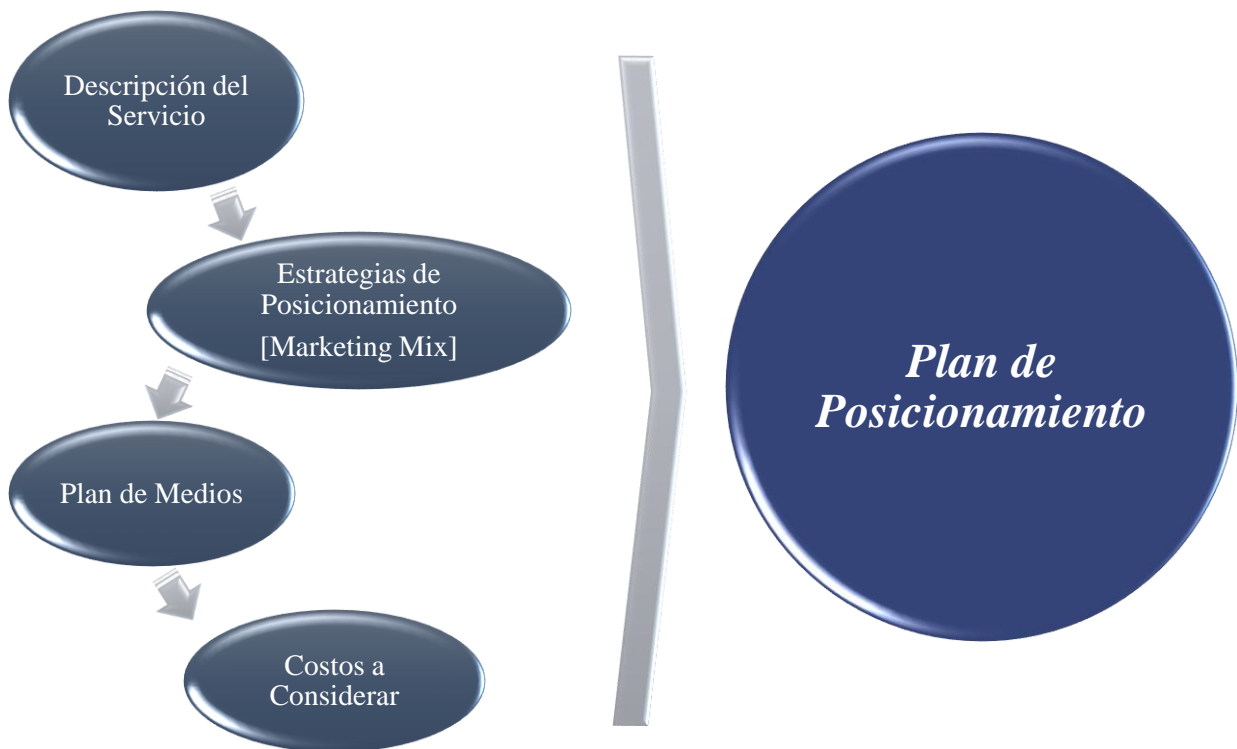
Mejorar el posicionamiento que tienen las empresas Consolidadoras Ecuatorianas dedicadas al transporte de Migas de Atún hacia el mercado Brasileiro, por medio de la aplicación de Estrategias de Comercio Exterior y Marketing que permitan comunicar de forma efectiva los servicios que estas ofrecen.

##### 4.2.2. *Objetivos Específicos*

- Establecer la estructura de un Plan de comercio que emplee Estrategias de Posicionamiento para empresas Consolidadoras del Ecuador que transporten Migas de Atún al mercado Brasileiro.
- Desarrollar las Estrategias de Posicionamiento de acuerdo a elementos del Marketing Mix y sus principales indicadores.
- Proponer un Plan de Medios para llevar a cabo el Plan de Posicionamiento que permita mejorar e incrementar la presencia de este servicio en el mercado destino y considerar sus costos.

### 4.3.DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Es importante que al momento de desarrollar la presente propuesta se considere una serie de acciones tales como las fases que se han de considerar para este caso individual, lo que permitirá establecer la estructura detallada del Plan de Posicionamiento para los servicios que ofrecen las Empresas Consolidadoras de Migas de Atún desde Ecuador hacia Brasil, para su efecto se plantea las siguientes fases:



**Figura 30 Descripción de la Propuesta**

Fuente: Lorena Arias

Dentro de cada fase se expone aspectos relevantes que se consideran para elaborar y ejecutar las estrategias que permitirán conseguir los objetivos planteados. Esto aporta una mejor organización en el proceso y además permite que tanto el investigador como el lector puedan tener una idea clara y precisa de la propuesta planteada.

#### **4.4. ESTRUCTURA DEL PLAN DE POSICIONAMIENTO**

##### *Plan de Posicionamiento del Servicio que ofrecen empresas Consolidadoras del Ecuador que transportan Migas de Atún con destino a Brasil*

Introducción

Información General del Servicio

Estrategias de Posicionamiento

- Marketing Mix
  - Producto
  - Precio
  - Plaza
  - Promoción
  - Segmentación de Mercado

- Acciones para Estrategias

Plan de Medios

Costos a Considerar

##### **4.4.1. Introducción**

El presente trabajo propone el diseño de un Plan de Marketing que permita generar un sólido posicionamiento en el mercado Brasileiro frente a los servicios que las empresas Consolidadoras cuyo origen es Ecuador y que transportan Migas de Atún. Como se ha expuesto a lo largo del estudio se pretende que estos servicios logren potencializarse, debido a que existe un mercado al que se ha captado pero es evidente que cabe la posibilidad de expandirse, lo que además de generar mayor rentabilidad en estas Consolidadoras, se crea una imagen confiable a nivel internacional.

#### **4.4.2. Información General del Servicio**

Las Consolidadoras del Ecuador son empresas que se encargan de que las mercancías sean entregadas a su destino de acuerdo a la planificación establecida. Es decir ofrecen el servicio de transporte de diferente tipo y origen hacia diversos destinos, sean nacionales o internacionales.

“Una Consolidadora agrupa pequeñas cantidades de mercadería pertenecientes a diferentes propietarios, que se dirigen a un mismo destino en un solo contenedor” (Hidalgo & Cañar, 2014) (p.15). Como se expone estas se encargan de llevar a un mismo destino la carga de diferentes propietarios, lo que permite optimización de recursos como tiempo y costes. Los servicios de Consolidadoras que transportan Migas de Atún tienen el mismo propósito, agrupar la carga de distintos proveedores del producto que han de solicitar el envío a un mismo destino, de acuerdo a fechas y rutas previamente acordadas. Para su efecto se realiza un acuerdo entre las partes [comprador-vendedor] siguiendo las normativas correspondientes de las aduanas de los países de origen y destino, además de las especificaciones y términos de la CCI [Cámara de Comercio Internacional].

#### **4.4.3. Estrategias de Posicionamiento**

Para elaborar las estrategias que han de mejorar el posicionamiento del servicio que ofrecen las Consolidadoras de Migas de Atún se debe definir las competencias que estas poseen, que van desde la descripción de identidad, actitudes y aptitudes hasta los mecanismos que se emplean para que el servicio sea de calidad. Es decir que para definir la forma que se pretende competir o posicionarse se debe analizar y evaluar los aspectos intervinientes como el producto [servicio], precio, destino [plaza] y comunicación [promoción], para su efecto se detalla el Marketing Mix. Luego de que se sientan estas bases se establecen las metas que se desean conseguir mediante la planeación.



#### **4.4.3.1. Marketing Mix**

Es importante considerar los aspectos que corresponden al Marketing Mix, debido a que aportan claridad al momento de plantear las acciones que se han de emprender para alcanzar los objetivos planteados, por ende en cada uno de los puntos se ha detallado los factores relevantes que intervienen en el presente estudio.

- **Producto**

Tal como se detalla en el punto 5.4.2. del presente trabajo, el producto es el Servicio de Consolidación de Carga que se ofrece desde Ecuador para transportar Migas de Atún. Para esto se ha de considerar tres aspectos relevantes: entrega de mercancías, transmisión de riesgos, distribución de gastos y los trámites de documentos aduaneros. Para su efecto se detalla cada uno en la tabla 22, datos que permitirán conocer las responsabilidades que tendría cada una de las partes con la Consolidadora.

**Tabla 22 Aspectos a considerar en el Servicio de Consolidación**

<b>Aspecto</b>	<b>Descripción</b>
<b>Entrega de Mercancías</b>	Se constituye como la principal e inicial obligación del vendedor. Se consideran los términos “E” y “D” de los Incoterms [normativas de CCI] cuando la entrega es directa y se debe realizar la acción con el comprador. Y para la entrega indirecta se considera los términos “F” y “C”, cuya acción se efectúa con intermediarios [del comprador] o transportistas.

---

Esto es frente a los tiempos en que se realiza el siniestro frente a la fecha de depósito, es decir si es antes del tiempo acordado los riesgos **Transmisión de Riesgos** los asume el vendedor y si es durante la fecha acordada los asume el comprador. Estos riesgos han de considerar punto geográfico [fábrica/muelle/medio de transporte] y momento cronológico [plazo de entrega] que se detallan en el contrato.

---

Generalmente es el vendedor quien asume los gastos para acondicionar la mercancía para su entrega, lo demás es por cuenta del comprador. No obstante existen casos muy claros como el transporte marítimo con **Distribución de Gastos** permiso de compraventa a bordo, donde el vendedor asume los gastos de transporte [y seguro según sea el caso] hasta el destino final.

---

Los trámites para sacar la mercancía del país de origen son responsabilidad del vendedor, exceptuando el Incoterm EXW [en **Trámites de Documentos Aduaneros** fábrica/ex works] donde el comprador [o transitario] es responsable de exportar la mercancía. Los demás casos de Incoterms “con despacho” estipulan que el vendedor debe asumir los trámites de exportación y en algunos casos importación en el país destino.

---

Fuente: (Hidalgo & Cañar, 2014)

### ***Reglas de Servicio de Consolidación [transporte]***

De la misma forma es preciso exponer las reglas que se las empresas consolidadoras deben tener presentes para las modalidades de transporte de acuerdo a las normativas internacionales vigentes Incoterms 2010, tal como se expone en la tabla 23.

**Tabla 23 Incoterms para transporte según modalidad**

<b>Mod.</b>	<b>Regla</b>	<b>Descripción</b>
<b>POLIVALENTE</b> [cualquier modo]	<b>EXW</b> [en fábrica]	<b>VENDEDOR</b> No tiene obligación de formalizar contrato de transporte o seguro, debe entregar la mercancía en condiciones y punto acordado según fecha y plazo establecidos, corre con los gastos y riesgos hasta la entrega en lugar acordado [excepto si el vendedor no cumpliera con lo acordado frente a lugar y fecha].
		<b>COMPRADOR</b> No tiene obligación de formalizar contrato de transporte o seguro, debe pagar todos los costes relativos luego de la recepción de la mercancía y trámites aduaneros.
	<b>FCA</b> [franco porteador]	<b>VENDEDOR</b> Debe asumir riesgos y gastos de transporte y exportación, no tiene obligación de contratar seguro, debe entregar la mercancía al personal establecido en tiempo y lugar acordados, asume riesgos hasta la entrega, asume costos de embalaje [simple o específico acordados]
		<b>COMPRADOR</b> Corre riesgos de pérdidas de mercancía desde que las recibiera, debe notificar al vendedor detalles y especificaciones de quien reciba la carga con tiempo prudente que permita cumplir con detalles de fecha y lugar.
	<b>CPT</b> [transporte pagado hasta]	<b>VENDEDOR</b> Realiza y asume trámites de exportación, contrata transporte desde punto de entrega hasta lugar de partida del transporte [asume gastos pero no riesgos], proporciona al comprador documento que certifica el transporte para efecto de verificaciones y reclamos posteriores, no tiene obligación de contrato formal pero debe especificar posibles riesgos para que el comprador los asuma o contrate seguro, asume costos de embalaje.

	COMPRADOR	Asume costos de transporte hasta lugar de destino y proporcionar la información que se considere relevante para las acciones de transportar y exportar.
<b>CIP</b> <i>[transporte y seguro pagado hasta]</i>	VENDEDOR	Asume trámites y costos de exportar, contrata transporte desde punto de entrega hasta lugar de partida del transporte [asume gastos pero no riesgos], contrata seguro con cobertura mínima y cubre valor +10% [a una compañía confiable], proporciona documentos del transporte al comprador y asume costos de embalaje según lo acordado.
	COMPRADOR	Asume costos de seguro [adicionales a los contratados por el vendedor], cubre costos desde el punto de entrega hasta destino final.
<b>DAT</b> <i>[entregada en terminal]</i>	VENDEDOR	Realiza y cubre costos de trámites de exportación, contrata servicio de transporte [en caso de no acordar lugar de destino se elige según conveniencia y con aviso al comprado], debe tener la mercancía debe ser descargada, no está obligado a contrato formal, y asume costes de embalaje.
	COMPRADOR	Asume riesgos, daños y costes de las acciones posteriores a la recepción de la mercancía ya descargada en lugar y fecha estipulados en el acuerdo con el vendedor.
<b>DAP</b> <i>[entregada en lugar]</i>	VENDEDOR	Todas las responsabilidades del DAT, con la excepción de que la mercancía no se descarga pero se la prepara para su efecto.
	COMPRADOR	Asume riesgos, daños y costes de las acciones posteriores a la recepción de la mercancía y durante su descarga en lugar y fecha estipulados en el acuerdo con el vendedor.

<b>MARÍTIMO</b>	<b>DDP</b> <i>[entregada derechos pagados]</i>	VENDEDOR	Asume costos y trámites tanto de exportación de lugar de origen y de importación en el destino, cubre transporte según acuerdo o lugar de conveniencia que se haya notificado, prepara la mercancía para su descargo, no posee obligaciones de emitir un contrato formal, asume costes de embalaje acordado.
		COMPRADOR	Asume riesgos, daños y costes de las acciones posteriores a la recepción de la mercancía y durante su descarga en lugar y fecha estipulados en el acuerdo con el vendedor.
	<b>FAS</b> <i>[franco al costado del buque]</i>	VENDEDOR	Cubre costes y trámites de exportación, no está obligado a contrato formal, si el comprador solicitare debe contratar transporte, no tiene obligación de asegurar la carga, asume costes de embalaje. Se considera entregada la mercancía cuando el comprador coloque la carga al costado del buque asignado en punto de carga establecido o a conveniencia previamente notificado.
		COMPRADOR	Asume costes cuando no se cumpla el tiempo de llegada del buque asignado por este, comunica al vendedor detalles del buque que recibirá la carga en el plazo establecido.
	<b>FOB</b> <i>[franco a bordo]</i>	VENDEDOR	Cubre costes y trámites de exportación, no está obligado a contrato formal, si el comprador solicitare debe contratar transporte, no tiene obligación de asegurar la carga, asume costes de embalaje. Se considera entregada la mercancía cuando el comprador coloque la carga a bordo del buque asignado en punto de carga establecido o a conveniencia previamente notificado.
		COMPRADOR	

	COMPRADOR	Asume costes cuando no se cumpla el tiempo de llegada del buque asignado por este, comunica al vendedor detalles del buque que recibirá la carga en el plazo establecido
	VENDEDOR	Debe asumir costes y trámites de exportación, contrata transporte desde entrega a puerto acordado o de conveniencia, proporciona transporte por ruta usual de acuerdo a la carga, no necesita formalizar contrato ni seguro de carga, asume embalaje. Se considera que debe asumir costes y riesgos de transporte hasta que la carga haya llegado a su puerto de destino final aun cuando el trasbordo fuera contratado por el comprador.
<b>CFR</b> <i>[costo y flete]</i>	COMPRADOR	El comprador deberá asumir todos los costos desde que la mercancía ha sido entregada, incluyendo los costos relativos a la mercancía mientras está en tránsito hasta su llegada al puerto de destino, salvo que tales costos y gastos fueran por cuenta del vendedor según el contrato de transporte.
	VENDEDOR	Las mismas responsabilidades del CFR excluyendo la contratación del seguro de carga que es obligatoria.
<b>CIF</b> <i>[costo, seguro y flete]</i>	COMPRADOR	Las mismas responsabilidades establecidas en el CFR mientras se encuentren estipuladas dentro de los plazos correspondientes.
	VENDEDOR	

**Fuente:** Cámara de Comercio Internacional, Obligaciones, Costos y Riesgos, Publicación N° 715S de ICC

[citado por (PRO ECUADOR, 2016)]

Incoterms 2010											
	Mercancía acondicionada para su venta	La carga en el almacén del vendedor	Transporte interior en origen	Formalidades aduaneras de exportación	Gastos manipulación en origen	Transporte principal	El seguro de la mercancía	Gastos manipulación de destino	Formalidades aduaneras de importación	Transporte interior en destino	Entrega de la mercancía al comprador
<b>EXW</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>Polivalente</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>FCA</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>Polivalente</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>FAS</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>Marítimo</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>FOB</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>Marítimo</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>CPT</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>Polivalente</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>CIP</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>Polivalente</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>CFR</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>Marítimo</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>CIF</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>Marítimo</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>DAT</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>Polivalente</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>DAP</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>Polivalente</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>DDP</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>Polivalente</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

© 2010 Cámara de Comercio Internacional CCI

■	Vendedor	■	Comprador	■	Vendedor / Comprador
---	----------	---	-----------	---	----------------------

**Figura 31 Incoterms Vigentes**

Fuente: Cámara de Comercio Internacional, Obligaciones, Costos y Riesgos, Publicación N° 715S de ICC [citado por (PRO ECUADOR, 2016)]

### ***Tipos de Transporte para Consolidación Internacional***

Existen tres tipos de transporte que se emplea para carga internacional, los mismos que dependerán del tipo de contrato y destino de la mercancía. Es preciso considerar el tipo de carga y su medio de transporte más recomendado para optimizar recursos, en un segundo plano se debe considerar el tiempo de vida del producto.

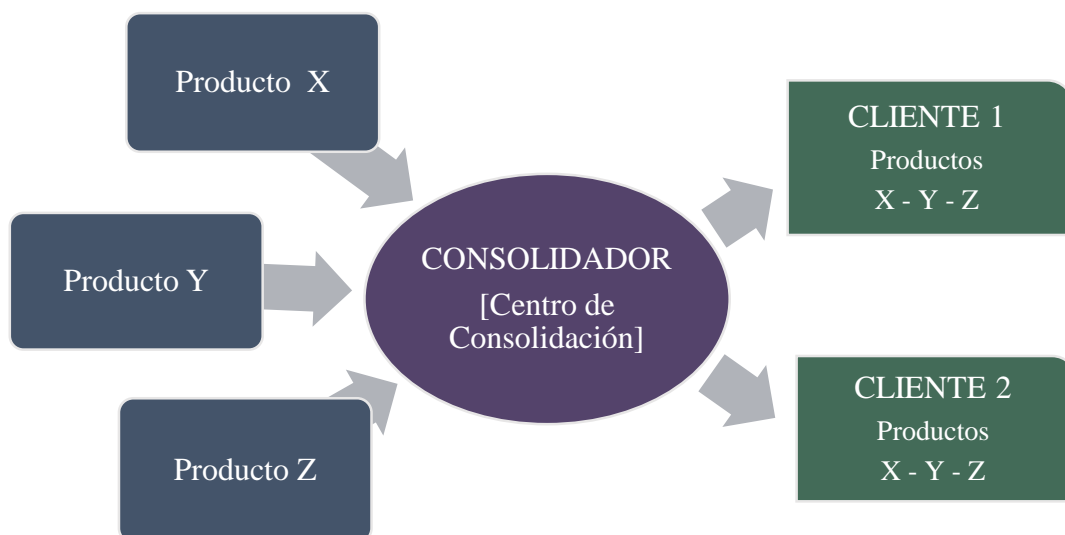
**Marítimo.-** aquel que se efectúa por mar o vías navegables interiores, es el más empleado debido a que permite un mejor transporte de mercancías. Es de mayor disponibilidad, costes bajos, y muy eficiente. Considera tres tipos de información: de las partes que efectúan el negocio, de la carga o mercancía, y del viaje.

**Aéreo.-** es aquel que se realiza mediante aeronaves desde el territorio nacional hacia otro país, es el más reciente y está en tendencia lo que posibilita su crecimiento. Es más empleado para cargas de mayor valor y de poco volumen, tiene costes más elevados que el marítimo. Es más rápido y seguro aunque tiene un límite de carga.

**Polivalente.-** aquel que emplea varios tipos de transporte, generalmente suele ser de tipo terrestre. Emplea más tiempo por los trasbordos por lo que se recomienda para carga con lata durabilidad.

### ***Proceso de Consolidación***

La consolidación permite que tantas empresas pequeñas o medianas puedan expandir sus negocios a un coste accesible de acuerdo a su presupuesto, es un recurso que permite al exportador optimizar tiempos y gastos y al importador lo beneficia debido a que la carga es llevada con los permisos comerciales dentro de los parámetros establecidos y llega en menor tiempo [frente a transportes de cuenta propia]. Permite que varios consignatarios lleguen a un mismo cliente al mismo tiempo, tal como lo muestra la figura 32.



**Figura 32 Proceso de Consolidación**  
Fuente: (Zúñiga, 2015)



- **Precio**

El precio es la segunda variable del Marketing Mix, en este caso por tratarse de un servicio el costo puede variar de acuerdo a múltiples factores que intervienen en el proceso como la cantidad de la carga [volumen] y tipo de embalaje, además de otros de carácter externo, para un mejor detalle se expone la tabla 24.

**Tabla 24 Aspectos a considerar para los precios**

<b>Descripción</b>	<b>Tarifa Básica</b>	<b>Recargos</b>	<b>Descuentos</b>
<i>Concepto</i>	Costo real por unidad transportada.	Valores adicionales sobre las tarifas básicas.	Rebajas porcentuales sobre tarifas básicas.
<i>Factores para su aplicación</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ruta</li> <li>- Producto</li> <li>- Tipo de servicio</li> <li>- Valor de la carga</li> <li>- Relación peso-volumen</li> <li>- Tipo de embalaje</li> <li>- Tipo de carga</li> <li>- Manipulación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Características de la carga</li> <li>- Cargos portuarios</li> <li>- Factores de ajuste</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contratos por acuerdo</li> <li>- Lealtad</li> <li>- Acuerdos especiales por producto</li> <li>- Carga unitarizada</li> </ul>
<i>Tipos</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tarifa por peso</li> <li>- Tarifa por volumen</li> <li>- Tarifa peso-volumen</li> <li>- Tarifa por Contenedor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sobre peso</li> <li>- Sobre dimensión</li> <li>- Congestión portuaria</li> <li>- Manejo en puerto</li> <li>- Monetario</li> <li>- Combustible</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rebaja diferida</li> <li>- Tarifa tiempo-volumen</li> <li>- Carga contenerizada</li> </ul>

Fuente: (Hidalgo & Cañar, 2014)

Otro aspecto a considerar son las modalidades que se ofrecen para los pagos [y sus formas] por el servicio, para esto se debe considerar los aspectos que han de facilitar esta acción tanto para las Consolidadoras como para sus clientes, por ello se detalla la tabla 25.

**Tabla 25 Modalidades y formas de pago**

<b>Modalidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Formas</b>
<b>Pre Pagado</b>	Se trata de pagar el flete o envío en el momento de firmar el contrato o del embarque.	- Efectivo
		- Transferencia
		- Tarjeta [débito/crédito]
		- Cheque
<b>Por Cobrar [collect]</b>	Es cuando el flete o transporte de la carga es pagado por el comprador cuando se llega a puerto o destino final [con notificación previa del exportador]	- Efectivo
		- Transferencia

Elaborado por: Lorena Arias

- **Comparación de precios**

Precios aproximados ofertados por las consolidadoras en el mercado embarcador de migas de atún hacia Brasil para contenedores reefer.

**Tabla 26 Precios aproximados ofertados en el mercado**

<b>FCL:</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>20 REEFER</b>	<b>40 REEFER</b>
FLETE	1	\$ 1.500,00	\$ 1.800,00
THC	1	\$ 150,00	\$ 150,00

<b>Costos Locales + IVA 12%:</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>20 REEFER</b>	<b>40 REEFER</b>
Porteo por CNTR:	1	\$ 110,00	\$ 110,00
Manejo Local por HBL:	1	\$ 130,00	\$ 130,00
Sello port CNTR:	1	\$ 45,00	\$ 45,00
Gastos Naviera por CNTR:	1	\$ 260,00	\$ 260,00

<b>SUBTOTAL:</b>	\$ 2.195,00	\$ 2.495,00
<b>IVA:</b>	\$ 65,40	\$ 65,40
<b>TOTAL INCLUIDO IVA:</b>	<b>\$ 2.260,40</b>	<b>\$ 2.560,40</b>

Elaborado por: Lorena Arias

Estimación de precios generados por la aplicación de las estrategias de posicionamiento en el mercado embarcador de migas de atún hacia Brasil para contenedores reefer.

**Tabla 27 Precios estimados generados por la aplicación de estrategias**

<b>FCL:</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>20 REEFER</b>	<b>40 REEFER</b>
FLETE	1	\$ 1.300,00	\$ 1.600,00
THC	1	\$ 150,00	\$ 150,00

<b>Costos Locales + IVA 12%:</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>20 REEFER</b>	<b>40 REEFER</b>
Porteo por CNTR:	1	\$ 110,00	\$ 110,00
Manejo Local por HBL:	1	\$ 130,00	\$ 130,00
Sello port CNTR:	1	\$ 45,00	\$ 45,00
Gastos Naviera por CNTR:	1	\$ 260,00	\$ 260,00
Inspección de unidades	1	\$ 20,00	\$ 20,00

<b>SUBTOTAL:</b>	\$	2.015,00	\$	2.315,00
<b>IVA:</b>	\$	67,80	\$	67,80
<b>TOTAL INCLUIDO IVA:</b>	<b>\$</b>	<b>2.082,80</b>	<b>\$</b>	<b>2.382,80</b>

**Elaborado por: Lorena Arias**

En la comparación de precios se observa la diferencia entre los precios aproximados que existen en el mercado actual y los precios estimados generados por la aplicación de las estrategias, mostrando un resultado que favorece al exportador disminuyendo el costo por flete de exportación con un porcentaje de 7.86% para unidades de 20RF y un porcentaje de 6.94% para unidades de 40RF, considerando los mismos servicios que ofrecen otras consolidadoras más el servicio adicional de la inspección de las unidades vacías.

- **Plaza**

### ***Información Brasil***

La plaza, es el tercer punto del Marketing Mix y se trata de establecer el lugar donde se ha de implementar las estrategias. Tal como se ha desarrollado en otros apartados, el presente estudio se dirige al mercado Brasileño. El mismo que es el principal importador de

atún cuyo origen es Ecuador, como se detalla en la figura 33 que muestra los principales proveedores de atún en este mercado.

ANO	2012	2013	2014	2015 (ene-jul)
EQUADOR	25.645.176	39.346.050	47.211.370	23.033.105
TAILANDIA	4.771.338	16.114.229	17.300.212	14.614.693
PERU	562.306	2.799.303	4.069.644	2.141.976
EL SALVADOR	0	4.814.665	4.039.861	821.709
PORTUGAL	4.989.245	7.087.843	5.651.651	3.022.378
URUGUAI	1.888.937	2.022.326	2.568.744	654.767
ARGENTINA	1.598.742	403.319	635.864	543.115
CHINA	3.721.365	2.644.312	2.387.079	1.851.065

Figura 33 Origen de las Importaciones Brasileñas de Conservas de Atún

Fuente: (PRO ECUADOR, 2015) (P.11)

Como se expone en la figura 34, el consumo per cápita de atún en Brasil es de 9 kg /persona /año, lo que se aproxima mucho la media recomendada de 12 kg de acuerdo a la OMS. No obstante a nivel interno en este país es la zona norte la que mayor demanda presenta del producto, lo que muestra que es uno de los alimentos básicos.

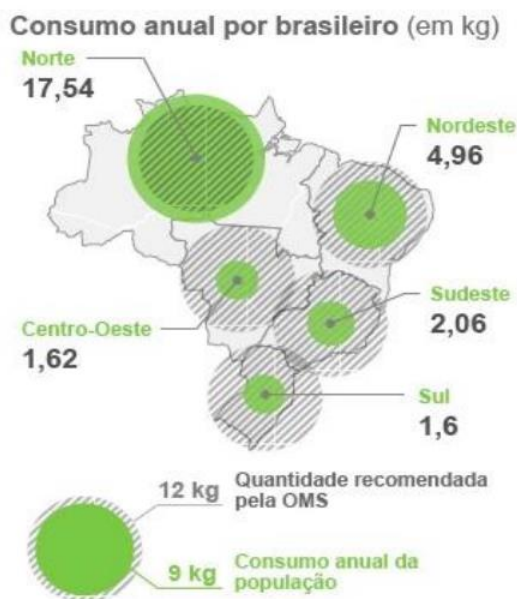


Figura 34 Consumo Per Cápita de Atún en Brasil

Fuente: (PRO ECUADOR, 2015) (P.14)

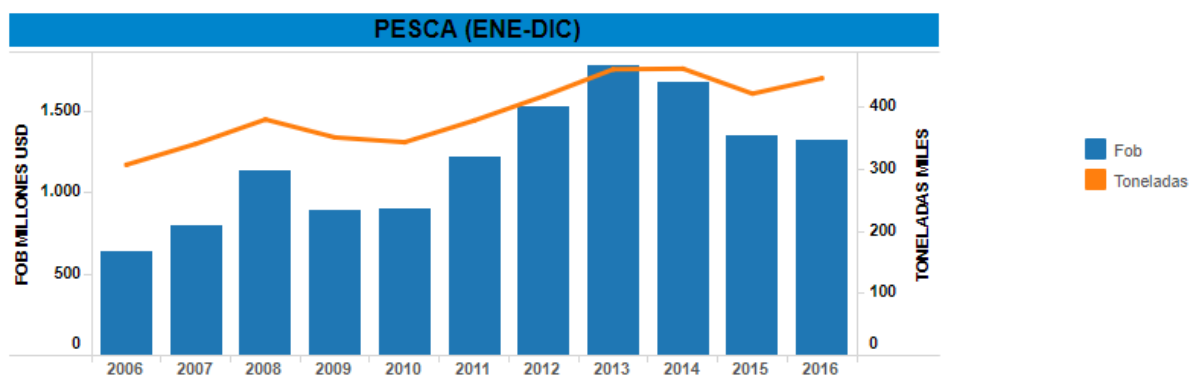
Frente a la información de los canales de comercio en Brasil, Pro Ecuador (2015) menciona que existen dos canales, el mayorista y el minorista, no obstante el canal minorista es el que mayor demanda tiene del atún en conserva. El comerciante minorista que mayor presencia tiene es Pão de Açúcar, quien ofrece al mercado brasileiro [de los 9 estados en los que tiene presencia] una variedad de marcas, tamaños y tipos de conservas de atún, inclusive además del consumo humano ofrece para gatos.

El comerciante mayorista de mayor representatividad es Atacadão Martins, ubicado en Minas Gerais, este también ofrece variedad de presentaciones, marcas y tipos pero en menor diversidad que el minorista. Sin embargo son estos dos los principales canales comerciales para el producto.

La oportunidad de expandir los servicios de las Consolidadoras es que tanto en la zona centro-oeste y sur de Brasil este consumo se da en menor proporción, por lo que se podría llegar a acaparar estos segmentos de mercado. Al generar un mayor alcance del producto, se genera un liderato en cuanto al origen del producto y al servicio de la Consolidadora.

### ***Información Ecuador***

Dentro del Sector Pesca, en el Ecuador se encuentra los atunes en conserva en la subpartida 1604.14.10.00, que es la denominación para el atún enlatado en cualquiera de sus presentaciones, no obstante para hacer un análisis de las exportaciones de productos de la pesca es preciso mostrar los principales indicadores tanto del sector en general, de la subpartida y de acuerdo al destino Brasil. Para ello se presentarán las figuras 35 y 36, y la tabla 26, con datos tomados de la herramienta “Estadísticas de Evoluciones de Exportaciones por Sector” del Instituto De Promoción de Exportaciones e Inversiones (PRO ECUADOR, 2017)



**VARIACIONES PESCA (ENE-DIC)**

	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	TCPA
<b>FOB%</b>	25,09%	42,74%	-21,28%	1,00%	34,66%	25,74%	16,27%	-5,32%	-20,02%	-1,65%	7,61%
<b>TON%</b>	11,00%	11,53%	-7,60%	-2,23%	10,19%	10,39%	10,33%	0,20%	-8,70%	5,88%	3,81%

**Figura 35 Exportaciones Sector Pesca enero-diciembre**  
Fuente: (PRO ECUADOR, 2017)

Como se muestra en la figura 35, durante los últimos 5 años, las exportaciones pesqueras presentan un leve decrecimiento a partir del 2013, año en que se presenta su máximo potencial exportador tanto en cifras FOB como Ton. Sin embargo la Tasa de Crecimiento parcial anual en el 2016 se sitúa en 7,61% de acuerdo a los informes estadísticos de Pro Ecuador.

**Tabla 28 Exportaciones pesqueras a Brasil**

<b>PESCA MILES USD FOB (ENE-DIC)</b>						
	<b>2014</b>		<b>2015</b>		<b>2016</b>	
<b>PAÍS</b>	<b>FOB</b>	<b>TON</b>	<b>FOB</b>	<b>TON</b>	<b>FOB</b>	<b>TON</b>
<b>BRASIL</b>	47.658	12.410	35.131	12.866	37.651	13.483
<b>VARIACIONES PESCA (ENE-DIC) %</b>						
<b>BRASIL</b>	-26,29%	3,67%	7,17%	4,79%	2,85%	3,01%

Fuente: (PRO ECUADOR, 2017)  
Elaborado por: Lorena Arias

Brasil como país destino de las exportaciones pesqueras del Ecuador se coloca en novena posición, como se detalla en la tabla 28 presenta cifras en el 2014 negativas para FOB aunque la cantidad en toneladas estaba en el 3,67% de incremento en exportación, situación que para el 2015 se equipara un poco y se ha mantenido hasta el 2016 en cuanto a volumen, mientras que el FOB tiene variaciones de hasta 5 puntos porcentuales. Estos datos muestran que a pesar del decrecimiento de las exportaciones generales, Brasil es un destino potencial que muestra un mejoramiento en cifras estadísticas.

PESCA MILES USD FOB (ENE-DIC)							
SUBPARTIDA	DESCRIPCIÓN	2014		2015		2016	
		FOB	TON	FOB	TON	FOB	TON
1604.14.10.00	ATUNES EN CONSERVA	999.799	193.675	700.515	173.097	512.605	128.849
1604.14.20.00	LISTADOS Y BONITOS	5.592	1.103	6.335	1.599	228.758	51.932
2301.20.11.00	HARINA DE PESCADO CON ..	104.138	71.304	111.174	69.203	148.196	105.647
1604.20.00.00	LAS DEMÁS PREPARACION..	128.491	28.274	111.032	31.664	70.341	22.285
1604.13.10.00	SARDINAS, SARDINELAS Y ..	81.010	41.351	77.837	38.858	60.927	32.677
0303.89.00.90	LOS DEMÁS PESCADOS CO..	17.884	8.733	18.712	10.455	50.910	27.234
0304.87.00.00	FILETES DE ATUNES, LISTA..	12.587	2.691	17.953	2.717	23.946	3.216
1504.20.10.00	ACEITE DE PESCADO EN B..	15.220	9.457	17.428	11.318	20.032	12.554
0304.99.00.10	FILETES DE DORADO (COR..	16.274	1.813	13.319	1.409	18.765	1.643
1604.19.00.00	LOS DEMÁS PESCADOS EN..					14.354	7.604

VARIACIONES DE PESCA (ENE-DIC)							
SUBPARTIDA	DESCRIPCIÓN	2014-2015		2015-2016		PART. 2016	
		FOB%	TON%	FOB%	TON%	FOB%	TON%
1604.14.10.00	ATUNES EN CONSERVA	-29,93%	-10,62%	-26,90%	-25,62%	38,88%	28,81%
1604.14.20.00	LISTADOS Y BONITOS	13,30%	44,94%	3498,31%	3142,46%	17,39%	11,62%
2301.20.11.00	HARINA DE PESCADO CON C..	6,76%	-2,95%	33,30%	52,66%	11,23%	23,62%
1604.20.00.00	LAS DEMÁS PREPARACIONE..	-13,59%	11,99%	-36,65%	-29,62%	5,33%	4,98%
1604.13.10.00	SARDINAS, SARDINELAS Y E..	-3,92%	-6,03%	-21,72%	-15,91%	4,62%	7,30%
0303.89.00.90	LOS DEMÁS PESCADOS CON..	4,63%	19,71%	172,06%	160,49%	3,86%	6,09%
0304.87.00.00	FILETES DE ATUNES, LISTAD..	42,64%	0,96%	33,38%	18,40%	1,81%	0,72%
1504.20.10.00	ACEITE DE PESCADO EN BR..	14,51%	19,68%	14,94%	10,92%	1,52%	2,81%
0304.99.00.10	FILETES DE DORADO (CORY..	-18,16%	-22,31%	40,88%	16,63%	1,42%	0,37%
1604.19.00.00	LOS DEMÁS PESCADOS ENT..	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1,09%	1,70%
0302.59.00.00	LOS DEMÁS PESCADOS DE I	8,50%	5,23%	-1,00%	-10,84%	0,92%	0,30%

**Figura 36 Exportaciones atunes en conserva**  
Fuente: (PRO ECUADOR, 2017)

Como se muestra en la figura 36 las cifras de exportación de la subpartida se encontraban en índices negativos, no obstante en el 2016 estos se presentan en 512.605 miles de USD FOB y 128.849 toneladas. En síntesis de los 1.319.738 miles USD FOB de exportaciones en el 2016 de la pesca, el 2,9% tiene su origen en las ventas a Brasil, por ende del producto pesquero atún en conserva con destino brasilero se encuentra entre 3.737 ton aproximadamente, lo que significa que los ingresos por la partida 1604.14.10.00 se aproximan a los 14.866 miles USD FOB.

### ***Políticas Comerciales***

De acuerdo a la Cancillería del Ecuador, los tratados comerciales con Brasil están en su mejor etapa, tal como se menciona: “Ecuador y Brasil han triplicado el intercambio comercial... Ecuador exportó 177 sub partidas hacia Brasil en el año 2012, entre las cuales se destaca el aceite de palma con el 23.56% de participación y conservas de atún con 13.46%.” (Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, 2013).

Brasil al igual que Ecuador forman parte de la ALADI y MERCOSUR, dentro de estos acuerdo multinacionales existen preferencias arancelarias y disposición de libre comercio entre sus países miembros. Para su efecto PRO ECUADOR (2013) en su informe “Guía Comercial Brasil” expone:

“Como otros miembros del MERCOSUR, el Brasil otorga preferencias a los países participantes sobre unas 98 partidas arancelarias del SA96. Las preferencias van del 10% al 50% e incluyen productos agropecuarios, combustibles, productos químicos, pieles y cueros, productos férreos y de acero, entre otros. Protocolo relativo a las negociaciones comerciales entre países en desarrollo (PTN)” (p.9).



- ***Promoción***

En este punto se determina las formas de promoción que han de resultar factibles [para las consolidadoras] y atractivas [para el mercado destino]. Estas formas son los medios que se han de emplear y la promesa de venta que se ha de emplear y comunicar para conseguir los objetivos planteados.

En el presente estudio debido a la distancia se propone que la promoción más factible es por medio del Marketing Digital, el mismo que se basa en el uso de internet y plataformas de interacción masiva. Se determina de forma específica el uso de redes sociales y portal web, debido a que con la acogida que tiene en la vida actual, es un medio ideal para llegar a más personas, especialmente a quienes consumen este tipo de productos y quienes los comercializan.

Lo que se provocaría es generar mayor demanda y de esta forma ofrecer los servicios de Consolidadora a empresas importadoras para satisfacer los requerimientos. Además en el país de origen se crearía mayor presencia, por medio de esto es posible que mayor número de proveedores conozcan de los servicios que las Consolidadoras ofrecen y sus ventajas o beneficios.

Otra forma de promoción es la de medios impresos, los mismos que pueden ser volantes y afiches. Estos podrían ser distribuidos en lugares estratégicos en el lugar de destino, sea en puertos u oficinas de llegada del producto. Y en el país de origen en las oficinas o lugar de establecimiento de las Consolidadoras.

- **Segmentación de Mercado**

Con base a lo expuesto en los puntos del Marketing Mix es preciso establecer una segmentación que permita establecer de forma clara a quiénes debe dirigirse las acciones del Plan de Posicionamiento, para su efecto se expone la tabla 30.

**Tabla 29 Segmentación de Mercado**

<b>SEGMENTACIÓN</b>	
<b>VARIABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<i>Región</i>	América del Sur
<i>País Destino</i>	Brasil
<i>País Origen</i>	Ecuador
<i>Sector Productivo</i>	Servicios
<i>Actividad</i>	Transporte Internacional
<i>Tipo de Empresa</i>	Consolidadoras
<i>Tipo de Carga</i>	Migas de Atún
<i>Mercado Meta</i>	Exportadores Ecuatorianos e Importadores Brasileños
<i>Tipo de Promoción</i>	Digital e Impresa
<i>Oportunidad Detectada</i>	Consumo bajo de atún en regiones centro-oeste y sur de Brasil.  Ecuador su principal proveedor.

Elaborado por: Lorena Arias

#### ***4.4.3.2. Acciones para Estrategias***

Con los puntos anteriores establecidos, se plantea el conjunto de acciones que se seguirán para ejecutar las estrategias de posicionamiento, para ello se debe plantear los siguientes puntos:

- *Atributo:* Experiencia en el medio, conocimiento de rutas y procedimientos aduaneros, establecidos en país de origen de la carga, costes justos y diferentes modalidades y formas de pago.
- *Ventaja Competitiva:* Empresas confiables, contactos seguros en el medio, experiencia comprobable, trabajo eficiente.
- *Comunicación:* Semiformal, dirigido a importadores de Brasil y exportadores de Ecuador de Migas de Atún.

Con los puntos clave establecidos, se plantea que la estrategia para lograr un mejor posicionamiento de Consolidadoras Ecuatorianas dedicadas al transporte de Migas de Atún con destino Brasil, es lograr presencia en medios digitales [redes sociales y página web] que permitan abarcar mayor cantidad de posibles clientes potenciales [para convenios internacionales], tanto a nivel de Ecuador y Brasil.

Dentro de la estrategia de posicionamiento se han considerado dos tipos de enfoques, el primero en base a los servicios ofrecidos y el segundo en base a sus beneficios, por ello para un mejor detalle de las acciones para lograr un mejor posicionamiento se plantea la tabla 28, donde se describen las actividades para cada acción.

**Tabla 30 Estrategias para posicionamiento**

<b>ACCIONES</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
Socialización de Costes	<p>Es primordial que un ejecutivo de la empresa Consolidadora analice de primera fuente el mercado destino, por ello es preciso acudir a Brasil y realizar una socialización de costes, si bien es cierto la empresa ya cuenta con información, es preciso actualizarla.</p> <p>De forma posterior, se debe hacer reuniones periódicas con los compradores de migas de atún en Brasil para ofrecer el servicio y sus beneficios, donde se podrá ofrecer costos mejorados y que sean atractivos para ambas partes, en estas reuniones, se deberá hacer uso del material publicitario que dará mayor respaldo a la socialización.</p> <p>En la misma medida, se debe realizar reuniones con exportadores del producto en Ecuador, para lograr un impacto en ambas partes y aumentar las posibilidades de fidelización, sumado a que se lograría posicionamiento tanto en Ecuador como en Brasil.</p> <p>Las estrategias de los precios ofertados al cliente son basadas en las relaciones comerciales que se genere con la naviera, mientras mayor sea el número de contenedores prometidos a embarcar, menor será el precio que se obtendrá por cada contenedor negociado. Se propone empezar con un volumen de 5 contenedores semanales. De esta manera se garantiza un convenio fiel con las navieras implicadas asegurando la compra de sus contenedores y la venta con los mejores precios para las consolidadoras. Adicional a ello las relaciones comerciales satisfacen no solo en cuestión de precios sino también en los servicios que ofrece, por</p>

---

tal razón las estrategias que implican realizar contratos con navieras servirán para asegurar uno de los beneficios más importantes como el plazo de horas de refrigeración necesarias para el mantenimiento del producto congelado tratándose de unidades reefer.

---

Servicios Adicionales

Negociar con la naviera el beneficio de las horas libres de conexión para las unidades refrigeradas, acordando el envío de 5 contenedores reefer semanales por el beneficio de contar con 120 horas libres de conexión en puerto, en caso de que el envío sea de 3 contenedores semanales, se negociarán 96 horas y si son 2 contenedores semanales, se negociarán 72 horas, considerando que las horas libres estándar que aplican las navieras son 48 horas, con este beneficio se logra atraer la atención de los exportadores, ya que se obtienen hasta 72 horas adicionales libres de conexión al tiempo estándar, así los costos portuarios no serían elevados para el exportador en caso de que la nave sufra un atraso en el zarpe. A su vez obtener prioridad en casos de que el depósito no disponga con las suficientes unidades reefer al momento de retirarlas, y asignación de unidades TIPO A que no presenten problemas en el generador del contenedor reefer que causen atrasos en la programación de embarque del exportador.

---

Arquitectura de la Imagen

Es preciso trabajar en la formalidad de la imagen de la Consolidadora, la imagen de la empresa y su personal son la clave para crear un mejor posicionamiento. Por ello se debe hacer una encuesta a los clientes y personal de la empresa, sobre lo que más recuerda de la empresa y de qué forma esto incide en que prefiera sus servicios. En base a esto

---

---

trabajar en una mejora de la imagen proyectada, sea en rediseño de logo, implementación de uniformes o colores corporativos, etc.

---

**Seguridad** Conforme a la seguridad que usualmente se aplica en las consolidadoras, se podrá implementar las siguientes estrategias: Inspeccionar contenedores vacíos, que consiste en contratar un proveedor de calidad que inspeccione las unidades vacías antes de ser retiradas del depósito aduanero en el puerto, asegurando que la unidad se encuentre libre de contaminación y en buen estado para que el exportador pueda ingresar su carga en un contenedor que no afecte la calidad del producto a exportar.

Documentar el reporte de la inspección realizada para la seguridad de la consolidadora, el proveedor de calidad emitirá el respectivo reporte de la inspección realizada al contenedor vacío en el depósito aduanero, este reporte evidenciará que la unidad fue entregada al transportista, libre de contaminación.

En caso de que el comprador en Brasil decida con que proveedor de transporte embarcar, se transmitirá estas medidas de seguridad locales, a la agencia internacional de carga aliada en Brasil para que sume a los servicios ofrecidos al comprador y ayude a concretar la venta del servicio de transporte. La seguridad que se ofrece al cliente, será un beneficio a favor de las consolidadoras para obtener los embarques, e influirá en la elección del cliente al decidir con que consolidadora embarcar.

---

---

Gestión del Recurso Humano

Se debe realizar capacitaciones al personal de la empresa Consolidadora sobre temas de exportación en Ecuador, importación en Brasil, manejo de conflictos, gestión del tiempo, servicio al cliente, técnicas de persuasión y manejo de idioma del país de destino.

Se podría empezar con capacitaciones cortas de 5 horas a la semana para cada área que tenga afinidad con las temáticas, estas horas podrían distribuirse en una diaria por 5 días o 5 horas en un día no laboral. Lo ideal serían 20 horas al mes o como periodo máximo durante 3 meses y luego ejecutar acciones para evaluar los conocimientos adquiridos.

Las capacitaciones pueden realizarse de forma presencial o virtual, para ello se puede solicitar al personal de la empresa con mayor experiencia en cada temática, su colaboración para gestionar las actividades, sea por medio cursos digitales gratuitos o con organismos gubernamentales.

---

Alianzas y negociaciones

Además de socializar costes es preciso que los ejecutivos de venta o servicio al cliente emprendan acciones como contacto vía telefónico o correo electrónico para agendar reuniones con las empresas que embarcan en Ecuador y con las que compran en Brasil.

Establecida la reunión se debe acudir con un plan de alianzas colaborativas donde se destaquen los beneficios que se ofrecen por la preferencia al servicio que se ofrece, tratar de que en una segunda reunión que concreten los acuerdos y de esta forma acapara más mercado o tener mayor presencia.

---

---

Campañas de Promoción      Para las campañas de promoción del servicio, se planteará un plan de medios, el mismo que detallará la frecuencia de los tipos de publicidad y posterior un cuadro de costes a considerar. Se hará uso de publicidad impresa y digital, publicidad que será distribuida en los sitios donde se realicen las negociaciones en ambos países. En ambos mecanismos se empleará un lenguaje claro y persuasivo que permita captar la atención de los compradores o vendedores.

Lo más importante a destacar en ambos medios es la información del contacto de la Consolidadora y la experiencia en el medio, enfocándose a sus atributos como optimización de tiempos, seguridad en transporte, servicio personalizado y agilidad en trámites aduaneros. También se debe resaltar la experiencia de la empresa, lo que generaría confianza y seguridad en los clientes existentes y nuevos.

---

Evaluación de estrategias      Para las acciones de evaluación se plantea una matriz de posicionamiento donde luego de realizar un análisis del mercado posterior a la implementación de las acciones se debe llenar con los datos obtenidos. Para su efecto se plantea la tabla 29.

---

Elaborado por: Lorena Arias



**Tabla 31 Matriz de evaluación de posicionamiento**

<i>Mes de Implementación:</i>	<i>/#</i>	<i>Fecha:</i>			
<b>FACTORES DE POSICIONAMIENTO</b>	<b>SITUACIÓN ANTERIOR O INICIAL</b>	<b>SITUACIÓN POSTERIOR A LA PROPUESTA</b>			
Percepción de imagen de la Empresa	<input type="checkbox"/> Confiable <input type="checkbox"/> Dudosa <input type="checkbox"/> Desconocida	<input type="checkbox"/> mejoró un 25% <input type="checkbox"/> mejoró un 50% <input type="checkbox"/> mejoró un 80% Ahora es:_____			
Capacitación del Personal	<input type="checkbox"/> Eficiente <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Deficiente	<input type="checkbox"/> mejoró un 20% <input type="checkbox"/> mejoró un 40% <input type="checkbox"/> mejoró un 60% Ahora es:_____			
Nivel de Satisfacción	<input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Malo	<input type="checkbox"/> mejoró un 25% <input type="checkbox"/> mejoró un 50% <input type="checkbox"/> mejoró un 75% Ahora es:_____			
Efectividad de Publicidades	<input type="checkbox"/> Eficiente <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Deficiente	<input type="checkbox"/> mejoró un 20% <input type="checkbox"/> mejoró un 40% <input type="checkbox"/> mejoró un 60% Ahora es:_____			
Medios publicitarios de mayor impacto (una o varias opciones)	<input type="checkbox"/> Volantes <input type="checkbox"/> Afiches <input type="checkbox"/> Portal Web <input type="checkbox"/> Redes Sociales	<input type="checkbox"/> Volantes <input type="checkbox"/> Afiches <input type="checkbox"/> Portal Web <input type="checkbox"/> Redes Sociales			
Número de Clientes Brasil	<input type="checkbox"/> Supera las expectativas <input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> mejoró un 25% <input type="checkbox"/> mejoró un 50%			

	<input type="checkbox"/> No cumple con las expectativas	<input type="checkbox"/> mejoró un 75% Ahora es:_____
Número de Clientes Ecuador	<input type="checkbox"/> Supera las expectativas <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> No cumple con las expectativas	<input type="checkbox"/> mejoró un 25% <input type="checkbox"/> mejoró un 50% <input type="checkbox"/> mejoró un 75% Ahora es:_____
Efectividad de Estrategias	<input type="checkbox"/> Eficiente <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Deficiente	<input type="checkbox"/> mejoró un 20% <input type="checkbox"/> mejoró un 40% <input type="checkbox"/> mejoró un 60% Ahora es:_____

**Nota:** la matriz de evaluación de posicionamiento puede emplearse en el proceso de implementación de la propuesta (cada mes) y posterior hacer un resumen de las evaluaciones del proceso y establecer indicadores más importantes para desarrollo de nuevas estrategias.

**Elaborado por:** Lorena Arias

#### 4.4.4. Plan de Medios

Para fijar un plan de medios estimado se ha considerado los tipos de marketing a emplear con su frecuencia estimada, para su efecto se expone la tabla 32.

**Tabla 32 Plan de Medios**

Tipo de Marketing	Clase	Detalle	Frecuencia
<i>Tradicional</i>	Medios Impresos	Folletos	Semestral
		Carteles	Anual
<i>Digital</i>	Plataformas	Portal Web	Anual / mensual
	Digitales	Redes Sociales	Semanal

Elaborado por: Lorena Arias

#### 4.4.5. Costos a Considerar

Dentro de los costos a considerar para ejecutar las estrategias de posicionamiento para las Consolidadoras que embarcan Migas de Atún con destino Brasil se presentan los que se detallan en la tabla 33 con valores aproximados.

**Tabla 33 Costos Plan de Medios**

<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Aproximado</b>
Folletos	Semestral	1000 u [21x10cm] [75g]	\$150
Carteles	Anual	500 u [42x30 cm] [A3]	\$625
Portal Web	Anual / mensual	creación/mantenimiento	\$400
Redes Sociales	Semanal	3 publicaciones	\$ 50

Fuente: (Print Planet Imprenta Digital, 2016) (PWE, 2017) (Social Medias Strategies, 2014)

**Tabla 34 Presupuesto Anual Plan de Medios**

<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario Aproximado</b>	<b>Costo Anual Aproximado</b>
Folletos	Semestral	2	\$150	\$ 300,00
Carteles	Anual	1	\$625	\$ 625,00
Portal Web	Anual / mensual	1	\$400	\$ 400,00
Redes Sociales	Semanal	48	\$ 50	\$ 2.400,00
<b>Total</b>				<b>\$ 3.725,00</b>

Elaborado por: Lorena Arias

## CONCLUSIONES

Es importante luego del desarrollo del presente trabajo de investigación establecer los puntos concluyentes que se han considerado relevantes del mismo, tanto de la estructura empleada como de los resultados obtenidos, para su efecto se expone:

- Los objetivos planteados permitieron obtener un análisis situacional acorde al tema y por ende se logró proponer una solución factible desde al ámbito comercial y de posicionamiento.
- La metodología empleada permitió que las técnicas de recolección de la información sean oportunas y de gran aporte para el estudio.
- Los clientes de las consolidadoras que embarcan migas de atún hacia Brasil son generalmente muy fieles cuando el servicio que les brindan es de calidad.
- Las empresas Consolidadoras cuentan con una alta competencia, lo que sumado a la posible falta de personal calificado es lo que impide incrementar su cartera de clientes.
- A pesar de existir tratados de libre comercio aún existen otras barreras que impiden que la importación en Brasil se realice con mayor fluidez.
- Es importante para las empresas y sus clientes la logística a emplear en el traslado de la carga, por ello incide mucho que se estipulen con claridad las cláusulas en los contratos.
- Uno de los mayores inconvenientes es que ciertas empresas abaratan costos sin importar que perjudican la rentabilidad propia y de otras del mercado, puesto que

tratar de sobrevivir sin importar en la rentabilidad, hecho que perjudica a empresas posicionadas.

- Aunque los procesos se realizan de la manera más adecuada y óptima posible, se presenta un déficit de alianzas que permitan un mayor número de proveedores nacionales y agencias internacionales que prefieran el servicio de manera recurrente.
- Existe oportunidad de expansión del servicio mediante la oferta y comunicación adecuada y eficiente por medios de interacción masiva, que permitirán captar mayor número de clientes y mediante esto fortalecer alianzas o crear nuevos convenios.
- La competitividad no se basa en la cantidad de empresas que ofrecen el servicio sino en la calidad que se ofrece a los clientes.

## RECOMENDACIONES

Expuestas las conclusiones se considera relevante exponer las acciones que se deben tomar frente a lo planteado, por ende es necesario presentar las siguientes recomendaciones que permitirán una mejor evaluación en trabajos futuros:

- Considerar la propuesta planteada para iniciar con las estrategias de posicionamiento del servicio, luego de eso se podría desarrollar estrategias netamente comerciales.
- Considerar establecer un canal de comunicación mediante plataformas digitales una vez captados los potenciales clientes, lo que permitirá fortalecer la relación empresa-proveedor o empresa-comprador.
- Es importante hacer costeos previos a los acuerdos para poder establecer precios justos del servicio, de igual forma esto permite que se mejore la calidad del servicio dentro de un costo accesible y que beneficie a ambas partes.
- En próximos estudios relativos al tema es preciso evaluar los indicadores del comportamiento del consumidor [proveedor / comprador] mediante encuestas y encuestas frente a los canales de comunicación para según eso adaptar las estrategias.
- Realizar un estudio interno de las Consolidadoras donde se pueda medir el grado de satisfacción de la cartera de clientes tanto nacionales como internacionales frente a sus servicios [seguridad, precios, tiempos, etc.], de

esta manera desarrollar estrategias que potencialicen la empresa y se corrijan posibles inconsistencias.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alemán, J., & Rodríguez, A. (2012). *Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Alva, M. (1 de septiembre de 2011). *LA EXPORTACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS*. Recuperado el 2017, de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/blogdemarioalva/2011/09/01/la-exportacion-de-bienes-y-servicios-conoce-la-regulacion-en-la-ley-del-igv/>
- Alvarado, M., & Tuquiñahui, S. (2011). *Propuesta de Implementación de un Sistema de Control Interno basado en el modelo COSO, aplicado a la empresa ELECTRO INSTALACIONES de la ciudad de Cuenca*. Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana, Sede Cuenca, Facultad de Ciencias Administrativas.
- Anastacio, J., Velaszo, M., & Prieto, I. (2015). *Estudio de Competitividad del subsector atunero ecuatoriano: benchmarking con la industria atunera de Tailandia*. CORPEI.
- Andrade, G. (2014). *Plan de marketing para posicionar la conserva de atun marca campos de salica*. Obtenido de Repositorio Digital de la UCSG: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/2908>
- Aquiahuatl, E. (2015). *Serie: Metodología de la investigación interdisciplinaria:*. Editorial INK.
- Autoridad Nacional de Licencias Ambientales (CO). (2016). *Autoridad Nacional de Licencias Ambientales (CO)*. Obtenido de ANLA Autoridad Nacional de Licencias Ambientales (CO): <http://www.anla.gov.co/control-interno>
- Baena, G. (2014). *Metodología de la Investigación*. Grupo Editorial Patria. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=6aCEBgAAQBAJ&dq=metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.ec/books?id=6aCEBgAAQBAJ&dq=metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n&hl=es&source=gbs_navlinks_s)



- Business 2olution Consumer. (26 de Noviembre de 2016). *¿Exportación directa o indirecta? Ventajas e inconvenientes.* Obtenido de <http://business2olutionconsumer.com/exportacion-directa-indirecta>
- Calderón, P. (2014). *La sustentabilidad de las exportaciones de atún ecuatoriano: 2014-2020.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Económicas, Maestría en negocios internacionales y gestión de comercio exterior.
- CAN. (8 de 12 de 2016). *CAN (Comunidad Andina de Naciones).* Obtenido de <http://www.comunidadandina.org/Seccion.aspx?id=195&tipo=QU&title=resena-historica>
- Carpintero, L. (2014). *UF1783 - Plan e informes de marketing internacional.* Ediciones Paraninfo, S.A.
- Carpintero, M. (2014). *UF1782 - Políticas de marketing internacional.* Ediciones Paraninfo, S.A.
- Carrascal, F., & Zamora, N. (2016). *Análisis del sistema ECUAPASS en el periodo 2013-2014 y su incidencia economía operativa con las consolidadoras.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Cerviño, J. (2014). *Marketing Internacional.* Ediciones Pirámide.
- Chazi, W. (2016). *Manual de Control Interno para mejorar la gestión de facturación y cobranza en la ROCALVI S.A.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas.
- Chito, L. (2014). *Estrategias de publicidad y su incidencia en el posicionamiento del mercado de la empresa INDUPAC de la ciudad de Ambato.* Ambato: Universidad Técnica de Ambato.

- Comité de comercio exterior. (2016). *Aranceles finales*. Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/07/Resolucio%CC%81n-010-2016.pdf>
- Comité del Comercio Exterior. (14 de Enero de 2014). *Reglamento de Funcionamiento del COMEX*. Obtenido de [http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/01/Resolucion-001\\_2014.pdf](http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/01/Resolucion-001_2014.pdf)
- Comunidad de Comercio Exterior. (19 de Junio de 2014). *Regímenes de exportación*. Obtenido de <http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/m/blogpost?id=2927438%3ABlogPost%3A128743>
- Consulting. (2014). *Actualización de Marco Integrado de Control Interno*. Obtenido de Consulting: <http://www.vhgconsulting.com/coso-2013-articulo-parte-3/>
- Cooper, M. (2017). *Algunos ejemplos de estrategias de servicios*. Obtenido de La Voz de Houston and the Houston Chronicle.: <http://pyme.lavoztx.com/algunos-ejemplos-de-estrategias-de-servicios-4096.html>
- Crespo, C., & Pico, A. (2016). *Estimación de la demanda de exportaciones del atún en conservas del Ecuador y estrategias para la industria*. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral.
- Crom, O., & Crom, M. (2013). *Estrategias de ventas ganadoras*. Argentina: Penguin Random House Grupo Editorial Argentina.
- Davila, M. (2011). *Estrategias de publicidad y su incidencia en el posicionamiento en el mercado de la*. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1533/1/166%20Ing.pdf>

Delegación de la Unión Europea para Ecuador. (01 de 2015). *Comercio bilateral y la Unión Europea*. Obtenido de [eeas.europa.eu](http://eeas.europa.eu):

[http://eeas.europa.eu/delegations/ecuador/eu\\_ecuador/trade\\_relation/bilateral\\_agree](http://eeas.europa.eu/delegations/ecuador/eu_ecuador/trade_relation/bilateral_agree)

del-Río, D. (2013). *DICCIONARIO-GLOSARIO DE METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL*. Editorial UNED. Obtenido de

<https://books.google.com.ec/books?id=XtIEAgAAQBAJ&pg=PA131&dq=metodolog>

[%C3%ADa+de+likert&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiM\\_b-](https://books.google.com.ec/books?id=XtIEAgAAQBAJ&pg=PA131&dq=metodolog%C3%ADa+de+likert&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiM_b-CgunVAhUHYSYKHVQYC9IQ6AEISTAH#v=onepage&q=metodolog%C3%ADa%20de%20likert&f=false)

[CgunVAhUHYSYKHVQYC9IQ6AEISTAH#v=onepage&q=metodolog%C3%ADa%](https://books.google.com.ec/books?id=XtIEAgAAQBAJ&pg=PA131&dq=metodolog%C3%ADa+de+likert&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiM_b-CgunVAhUHYSYKHVQYC9IQ6AEISTAH#v=onepage&q=metodolog%C3%ADa%20de%20likert&f=false)

[20de%20likert&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=XtIEAgAAQBAJ&pg=PA131&dq=metodolog%C3%ADa+de+likert&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiM_b-CgunVAhUHYSYKHVQYC9IQ6AEISTAH#v=onepage&q=metodolog%C3%ADa%20de%20likert&f=false)

Diario Comex. (10 de Enero de 2014). *¿Qué es exportación indirecta?* Obtenido de Diariocomex: <http://www.diariocomex.cl/19273/que-es-exportacion-indirecta>

Diario El Comercio. (2016). *El Atún y las exportaciones*. Quito: DIARIO EL COMERCIO.

Diario El Comercio. (18 de 12 de 2016). *Preguntas Frecuentes sobre el acuerdo con la Unión Europea*. Obtenido de

<http://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/preguntas-frecuentes-acuerdo-union-europea.html>

DIARIO EL UNIVERSO. (2016). *Ministerio alista un nuevo sello de calidad para atún*. Guayaquil: DIARIO EL UNIVERSO.

Domínguez, J. (2015). *Manual de metodología de la investigación científica*. Obtenido de <https://mariamontanavivas.wordpress.com/2016/01/15/manual-de-metodologia-de-la-investigacion-cientifica-gratuito-ed-2015/>

Durán, J. (septiembre de 2014). *Buen Márketing: La importancia de los objetivos en marketing*. Obtenido de Portal de Cursos en línea Aula Fácil: <http://www.aulafacil.com/articulos/buen-marketing/t2637/la-importancia-de-los-objetivos-en-marketing>

- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de marketing: teoría y experiencia*. Buenos Aires - Argenyina / Naucalpan - México / Santiago - Chile / Montevideo - Uruguay: Ediciones Granica S.A.
- Ecole Garcon. (2 de octubre de 2015). *Marketing de Servicios*. Obtenido de Biblioteca Virtual de la Universidad de Palermo [Argentina]: [http://www.palermo.edu/dyc/opendc/opendc2009\\_2/apuntes/098.pdf](http://www.palermo.edu/dyc/opendc/opendc2009_2/apuntes/098.pdf)
- EKOS. (2016). *Ranking Empresas 2016 por ingresos, filtro Transporte y Logística / transporte de carga*. Obtenido de Revista EKOS: <http://www.ekosnegocios.com/empresas/rankingecuador.aspx>
- EMASP. (2013). *Glosario de términos conforme a NIAs-ES de 2013*. Obtenido de EMASP: [http://www.emasp.es/auditoria/downloadpdf.php?id\\_publicacion=297](http://www.emasp.es/auditoria/downloadpdf.php?id_publicacion=297)
- EMPRESA MANIFIESTO ECUADOR. (2016). *ESTADISTICAS ENVIO POR TONELADAS / PRODUCTOS*. GUAYAQUIL: MANIFIESTO ECUADOR.
- ESIC Business & Marketing School. (25 de abril de 2013). *Principales conclusiones de Hoy es Marketing 2013*. Obtenido de Revista Digital Universia: <http://noticias.universia.es/actualidad/noticia/2013/04/25/1019273/principales-conclusiones-hoy-es-marketing-2013.html>
- Espinosa, R. (16 de Enero de 2015). <http://robertoespinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos/>. Obtenido de <http://robertoespinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos/>
- García, A. (2013). *Estrategias empresariales: Una visión holística*. Bilineata Publishing.
- Gómez, A. M., Villacrés, K. R., & Crespo, C. P. (2014). *Estimación de la función de la demanda de Exportaciones de Atún en conservas del Ecuador y su planeamiento estratégico*. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral.

- Gómez, Cecilia, M., Gómez-S., & Jennifer. (2016). *Diseño de Control Interno en Cuesta por cobrar para la Unidad "Montessori"*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas.
- González, A. (2014). *Manipulación de cargas con puentes-grúa y polipastos. IEXD0108*. IC Editorial.
- Gonzalez, Araceli, & Cabrale, D. (2012). *evaluacion de riesgos*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010d/796/Componentes%20de%20Control%20Interno.htm>
- Grande, I. (2014). *MARKETING DE LOS SERVICIOS*. ESIC.
- Haneine, R. (24 de junio de 2014). *MANUAL PARA CREAR TU ESTRATEGIA DE VENTA*. Obtenido de Portal Web de la Revista Expansión [CNN México]: <http://expansion.mx/especiales/2014/06/17/aprende-a-hacer-tu-estrategia-de-ventas>
- Hermida, A., & Iglesias, I. (2015). *Políticas de marketing internacional: Estrategias de producto, precio, comunicación y distribución*. Ideaspropias Editorial S.L.
- Hidalgo, F., & Cañar, M. (octubre de 2014). *Proyecto de Factibilidad para la creación de una empresa que actúe como agente consolidador y desconsolidador de carga marítima y aérea internacional (International Freight Forwarder) ante la Aduana*. Obtenido de Repositorio digital de la Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7262/1/UPS-QT06109.pdf>
- Hoyos, R. (2016). *Plan de marketing: Diseño, implementación y control*. Ecoe Ediciones.
- INEC VIII. (2010). *Censo y Población de vivienda en Ecuador 2010*. Ecuador: INEC VIII.
- Instituto de Contabilidad y Auditoria de Cuentas. (2013). *Glosario de terminos*. Obtenido de Instituto de Contabilidad y Auditoria de Cuentas: <http://www.icac.meh.es/nias/glosario%20p%20def.pdf>

- Josupeit, H., & Catarci, C. (2014). *The world tuna industry- analysis of import, prices, and of their combined impact on tuna catches and fishing capacity*. Datos del Banco Central del Ecuador: (FAO), Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación.
- Lerma, A., & Márquez, E. (2012). *Comercio y marketing internacional - Cuarta Edición [versión digital]*. Cengage Learning Editores.
- LEXI, L. d. (1997). *LEXI, Ley de Comercio Exterior e Inversiones*. Ecuador: LEY N° 12 RO/ Sup. 82.
- Lindao, D. (2016). *Competitividad de Consolidadoras de Carga Aérea: Análisis basado en empresas ecuatorianas*. EAE.
- Lizza. (15 de marzo de 2009). *Exportacion directa*. Obtenido de Exportacion directa: <http://expotaciondirecta.blogspot.com/2009/03/exportacion-directa.html>
- López, J. (27 de Noviembre de 2015). *Estrategia de ventas: ¿Cómo superar tu competencia?* Obtenido de SEMRUSH: <https://es.semrush.com/blog/estrategia-ventas-superar-competencia/>
- Madurga, J. (27 de Noviembre de 2015). *Estrategias de ventas*. Obtenido de Estrategias de ventas: ¿Cómo superar a tu competencia?: <https://es.semrush.com/blog/estrategia-ventas-superar-competencia/>
- Miguel, M. M., & Fernández, J. C. (2013). *Marketing industrial*. Madrid: Esic Editorial.
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (2015). *Reporte de la actividad de pesca de la flota atunera cerquera ecuatoriana registrada por el Programa Nacional de Observadores Ecuador (PROBECUADOR), periodo 2012-2015*. Obtenido de <http://www.institutopesca.gob.ec/wp-content/uploads/2014/08/REPORTE-DE-LA-ACTIVIDAD-DE-PESCA-DE-LA->

FLOTA-ATUNERA-CERQUERA-ECUATORIANA-PERIODO-2012-  
%E2%80%932015.pdf

- Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana. (2013). *Ecuador y Brasil intensifican relaciones comerciales y de cooperación*. Obtenido de Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana: <http://www.cancilleria.gob.ec/ecuador-y-brasil-intensifican-relaciones-comerciales-y-de-cooperacion/>
- Mira, J., & Soler, D. (2015). *Manual del transporte de mercancías*. MARGE BOOKS.
- Monascal, F. (2010). *Propuesta de Control Interno, Caso Gerencia de Auditoría ITALVIAJES, C.A.* Caracas: Universidad de Monteávila, Comité de Estudios de Postgrado, Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos.
- Mondragon, V. (marzo de 2016). *DDE*. Obtenido de <http://www.diariodelexportador.com/2016/03/barreras-las-importaciones-y.html>
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos del Marketing*. Universitat Jaume. Obtenido de <http://es.slideshare.net/koelpinpatty/fundamentos-del-marketing-2013>
- Ocaña, H. (2012). *Dirección estratégica de los negocios*. Editorial Dunken.
- OMC, O. M. (16 de 12 de 2016). *OMC, Organización Mundial del Comercio*. Obtenido de [https://www.wto.org/spanish/thewto\\_s/whatis\\_s/whatis\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/whatis_s.htm)
- Pacheco, J. (2013). *Aspectos Biológicos y Pesqueros de las capturas de atún registrada por la Flota Atunera Cerquera Ecuatoriana Periodo 2000-2013*. Ecuador: MAGAP, INP.
- Pacheco, M. (2014). *Los regímenes aduaneros de excepción como parte del nuevo Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones en el ámbito económico, jurídico y social*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Piccione, T. (mayo de 2012). *Evaluación de la estrategia de relanzamiento SanCor Mendicrim*. Obtenido de StudyLib [Universidad de San Andrés]:

<http://studylib.es/doc/5892335/trabajo-de-graduaci%C3%B3n--evaluaci%C3%B3n-de-la-estrategia-de>

Print Planet Imprenta Digital. (2016). *Volantes*. Obtenido de Print Planet Imprenta Digital:

<http://www.imprentadigital.com.ec/index.php/volantes>

PRO ECUADOR. (diciembre de 2013). *Guía Comercial Brasil*. Obtenido de Instituto de

Promoción de Exportaciones e Inversiones: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/12/Gu%C3%ADa-Comercial-Brasil-2013.pdf>

PRO ECUADOR. (2015). *Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones del Ecuador*. Obtenido de Boletín Diciembre / Enero 2015:

<http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/01/BoletinDiciembre14-final.pdf>

PRO ECUADOR. (noviembre de 2015). *Guía Logística Internacional*. Obtenido de Instituto

de Promoción de Exportaciones e Inversiones: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/11/Guia-Logistica-Internacional-2015.compressed.pdf>

PRO ECUADOR. (noviembre de 2015). *Oportunidades para el Atún y su industria al mercado Brasileiro*. Obtenido de Instituto de Promoción de Exportaciones e

Inversiones: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/11/Presentacion-oportunidad-del-atun-y-pescado-en-el-mercado-brasileiro.pdf>

PRO ECUADOR. (febrero de 2015). *Perfil de Atún en Brasil - Parete uni: Información del Mercado*. Obtenido de Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones:

[http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/02/PROEC\\_PPM2013\\_-AT%C3%9AN\\_BRASIL\\_I.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/02/PROEC_PPM2013_-AT%C3%9AN_BRASIL_I.pdf)

PRO ECUADOR. (2016). Recuperado el 2017, de <http://www.proecuador.gob.ec/faqs/queson-barreras-arancelarias/>



- PRO ECUADOR. (2016). *Evolución de las Exportaciones No Petroleras de Sectores por Destino*. Obtenido de Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones: <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/publicaciones/estadisticas-por-sector/>
- PRO ECUADOR. (2016). *Incotems*. Obtenido de Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones: <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/requisitos-para-exportar/incoterms/>
- PRO ECUADOR. (2017). *Resumen de Exportaciones No Petroleras por Sectores [ene-dic]*. Obtenido de Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones: <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/publicaciones/estadisticas-por-sector/>
- Proecuador. (2015). *GUÍA COMERCIAL DE BRASIL*. Recuperado el 7 de 1 de 2017, de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/12/Gu%C3%ADa-Comercial-Brasil-2013.pdf>
- PWE. (2017). *Precios Páginas Web*. Obtenido de Páginas Web Ecuador: <http://www.paginaswebecuador.ec/precios.html>
- Red Global de conocimientos en Auditoría y Control Interno. (2013). *17 principios de Control Interno según COSO 2013*. Obtenido de Red Global de conocimientos en Auditoría y Control Interno: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/2735-17-principios-de-control-interno-segun-coso-iii>
- Rey Zumba, E. (2014). *Plan de marketing para el posicionamiento del atun real en Santo Domingo*. Obtenido de [https://issuu.com/pucesd/docs/edison\\_rey\\_-\\_disertacion\\_de\\_grado](https://issuu.com/pucesd/docs/edison_rey_-_disertacion_de_grado)
- Rivera, D. (2015). importancia del control interno en los negocios. *Vinculando*.
- Rivera, J., & Garcillán, M. d. (2012). *Dirección de Marketing. Fundamentos y aplicaciones - 3era Edición*. Madrid - España: ESIC Editorial.

- Rodríguez, I., Ammetller, G., López, Ó., Maraver, G., Matínez, M., Jiménez, A., . . .  
Martínez, F. (2012). *Principios y Estrategias de Marketing- 2da Edición*. Barcelona, España: Editorial UOC.
- Romero, D. (2015). Evaluación y Organización de la seguridad en terminales portuarias. *Revista de Transporte y Territorio*, 28.
- Rosero Perez, v., & Leon Manzaba, S. (2015). *Plan estrategico para incrementar la exportacion de latas de atun NIRSA al mercado argentino*. Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10028/1/UPS-GT001040.pdf>
- Sainz de Vicuña, J. (2015). *El plan estratégico en la práctica - 4ta Edición*. Madrid - España: ESIC Editorial.
- Sainz de Vicuña, J. (2016). *El plan de marketing en la PYME*. ESIC Editorial.
- Sarmiento, J. (2015). *Marketing de relaciones. Aproximación a las relaciones virtuales*. Madrid España: Dykinson S.L.
- Segovia, J. M. (2011). *Diseño e Implementación de un Sistema de Control Interno para la Compañía DatuGourmet CIA. LTDA*. Quito: Universidad Central del Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela de Contabilidad y Auditoría.
- SENAE. (13 de 12 de 2016). *SENAE, Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. Obtenido de Servicio Nacional de Aduana del Ecuador: <https://www.aduana.gob.ec/index.action>
- Sistemas de Información sobre Comercio Exterior. (11 de 12 de 2016). *Sistemas de Información sobre Comercio Exterior*. Obtenido de Programas Preferenciales no recíprocos: Ley de Preferencias Arancelaria Andina ("ATPA"): [http://www.sice.oas.org/TPD/USA\\_ATPA/USA\\_ATPA\\_s.ASP](http://www.sice.oas.org/TPD/USA_ATPA/USA_ATPA_s.ASP)
- Social Medias Strategies. (2014). *Costo d el Comunnity Manager*. Obtenido de Social Medias Strategies: <http://www.socialmediacm.com/cuanto-cobra-un-community-manager/>

Soler, D. (2016). *Carretilla frontal contrapesada.: Normas de uso y seguridad*. MARGE BOOKS.

Thompson, I. (diciembre de 2012). *¿Qué es Marketing?* Obtenido de Marketing Intensivo: <http://www.marketingintensivo.com/articulos-marketing/que-es-marketing.html>

Vera Solis, Cordero Carrillo, & Castro Matamoros. (2003). *el exito en el posicionamiento del atun en conserva marca attunmar*. Obtenido de <http://repositorio.uned.ac.cr/reuned/bitstream/120809/798/1/El%20exito%20en%20el%20posicionamiento%20del%20atun%20en%20conserva%20marca%20attunmar.pdf>

Villadiego, L. (16 de julio de 2013). *Regimen de Exportación*. Obtenido de Slide Share: [http://es.slideshare.net/luzalejandravilladiego/regimen-de-exportacion?qid=c5c5cbee-94b4-4cc6-b435-ea2a2d1c2ac9&v=&b=&from\\_search=11](http://es.slideshare.net/luzalejandravilladiego/regimen-de-exportacion?qid=c5c5cbee-94b4-4cc6-b435-ea2a2d1c2ac9&v=&b=&from_search=11)

Villaseca, D. (2014). *Innovación y marketing de servicios en la era digital*. ESIC Editorial.

Zumba, E. (2014). *Plan de Marketing para el posicionamiento de Atún Real en aceite de girasol en el mercado de Santo Domingo*. Santo Domingo.

Zúñiga, N. (25 de octubre de 2015). *Consolidadora de carga internacional*. Obtenido de Comunidad Virtual "Todo Comercio Exterior": <http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/consolidadora-de-carga-internacional>

## ANEXOS

### Anexo 1. Cuestionario de Investigación de Mercado

1 ¿Considera usted que los clientes son fieles con los proveedores de servicio?

- Nunca
- Casi nunca
- Regularmente
- Casi siempre
- Siempre


2 ¿Considera usted que el nivel de competencia entre las consolidadoras de carga es alta debido a su gran numero?

- Nunca
- Casi nunca
- Regularmente
- Casi siempre
- siempre


3 ¿Cree usted que debido a las barreras arancelarias es difícil ingresar al mercado brasileño?

- Nunca
- Casi nunca
- Regularmente
- Casi siempre
- siempre


4 ¿Considera usted que las cláusulas del contrato predefinen la logística a emplearse?

- Nunca
- Casi nunca
- Regularmente
- Casi siempre
- siempre


5 ¿usted considera que el bajo nivel de los precios ofertados por otras consolidadoras afecta en la cantidad de toneladas que se transportan?

- Nunca
- Casi nunca
- Regularmente
- Casi siempre
- siempre


6 ¿Opina usted que no hay personal suficiente y capacitado, para llevar a cabo estas actividades?

- Nunca
- Casi nunca
- Regularmente
- Casi siempre
- siempre


7 ¿Considera usted que los procesos de operación son realizados de una manera óptima?

- Nunca
- Casi nunca
- Regularmente
- Casi siempre
- siempre


8 ¿Usted considera que hace falta más alianzas estratégicas con agencias internacionales y proveedores nacionales?

- Nunca
- Casi nunca
- Regularmente
- Casi siempre
- siempre


9 ¿Considera usted que los valores que oferta no se reducen por falta de un costeo?

- Nunca
- Casi nunca
- Regularmente
- Casi siempre
- Siempre


10 ¿Considera usted que llevar un análisis estadísticos de las toneladas de migas de atún y cuáles son sus principales mercados ayudaría a planear una mejor estrategia logística por parte de los consolidadoras de carga?

- Nunca
- Casi nunca
- Regularmente
- Casi siempre
- Siempre
