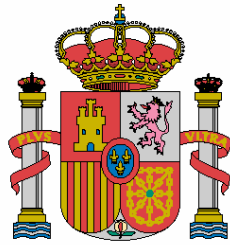


MINISTERIO
DE AGRICULTURA, PESCA
Y ALIMENTACIÓN

**Guía del Proyecto de
Comercialización del Plátano de
Canarias en la Unión Europea**

**“Estudio del mercado del Plátano
en la Unión Europea”**



MINISTERIO
DE AGRICULTURA, PESCA
Y ALIMENTACIÓN

Esta investigación ha sido realizada por



por adjudicación del

concurso público convocado por el

Ministerio de Agricultura, Pesca y

Alimentación, como desarrollo del

Convenio de Colaboración suscrito

entre el MAPA y ASPROCAN



ÍNDICE DEL DOCUMENTO

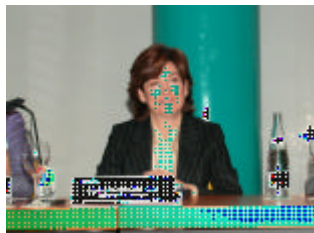
1. PRÓLOGO	5
2. METODOLOGÍA	10
2.1. OBJETIVO DEL PROYECTO	11
2.2. METODOLOGÍA GLOBAL DEL ESTUDIO	12
2.3. METODOLOGÍA ESPECÍFICA DE CADA PARTE DEL PROYECTO	16
3. CONCLUSIONES GENERALES	20
4. EL PLÁTANO DE CANARIAS EN LA UNIÓN EN EUROPEA ..	26
4.1. FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL PLÁTANO DE CANARIAS.....	34
5. POTENCIAL DEL PLÁTANO DE CANARIAS EN LA UNIÓN EUROPEA	35
6. ESTRATEGIA GLOBAL EN LA UE Y PARTICULARIDADES POR PAÍS ANALIZADO	37
6.1- ESTRATEGIA GLOBAL	38
6.2- ESTRATEGIAS PARTICULARES POR PAÍSES.....	41
7. DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN Y PLAN DE MARKETING	45
7.1. EJE DE COMUNICACIÓN	47
7.2. ATRIBUTOS.....	48
7.3. ELEMENTOS DE EMPAQUETADO E IMAGEN.....	49
7.4. RANGO DE PRECIOS.....	50
8. ESTUDIO DE LA ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN, MATERIAL DE COMUNICACIÓN Y PRECIO	52
8.1. PRINCIPALES RECOMENDACIONES	53
8.2. EJES DE COMUNICACIÓN	53
8.3. CANAL DE COMPRA	55
8.4. INTENCIÓN DE COMPRA	56
8.5. MATERIAL PROMOCIONAL.....	57
9. PLAN DE MARKETING DEFINITIVO	65
10. DISEÑO DEL MODELO DE EXPORTACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN	67





1. PRÓLOGO

PRÓLOGO



Ilma. Sra. Dª Begoña Nieto Gilarte
DIRECTORA GENERAL DE ALIMENTACIÓN

Con el objeto de desarrollar actuaciones conjuntas para mejorar la competitividad de la producción española del plátano y resolver la problemática que presenta el sector productor, el 31 de octubre de 2001, se firmó el Convenio Marco de Colaboración entre el MAPA y la Asociación de Organizaciones de Productores de Plátanos de Canarias (ASPROCAN).

Desde entonces, hemos venido trabajando conjuntamente con un alto grado de cooperación entre ambas partes, consiguiendo importantes resultados. De hecho, se han realizado tres estudios en estos años: uno centrado en España y Portugal; otro para los mercados de Reino Unido, Bélgica y Alemania y, por último, otro centrado en el diseño de una estrategia de exportación a Alemania.

La presente edición pretende recoger, a modo de guía divulgativa, las principales conclusiones relativas a las estrategias de comercialización en el ámbito de la UE y más concretamente al mercado alemán.

Estos estudios han supuesto una novedad importante en las actuaciones que viene realizando el Ministerio de Agricultura, Pesca

y Alimentación ya que incorpora una metodología hasta ahora inédita para el lanzamiento de un producto agrario en un mercado exterior.

No quiero dejar pasar esta oportunidad para insistir en la importancia de mejorar la comercialización del Plátano de Canarias para posicionarse en los mercados europeos y consolidar los mercados donde está actualmente implantado.

Quisiera terminar destacando la gran colaboración e interés de ASPROCAN y del INSTITUT CERDÀ en todo el proceso de realización de estos estudios, confiando en que la divulgación de sus resultados pueda ayudar a promover e implementar iniciativas por parte de sus asociados y espero que este estudio sea una herramienta eficaz a la hora de plantear una estrategia óptima de comercio exterior del plátano de Canarias en los mercados exteriores.

D^a Begoña Nieto Gilarte

Directora General de Alimentación



D. Antonio de la Cruz Veguero PRESIDENTE DE ASPROCAN

Este estudio es fruto del Convenio Marco de Colaboración que suscribimos con el Excmo. Sr. Ministro de Agricultura, Pesca y Alimentación, el día 30 de octubre de 2001, que junto con el “Estudio del Mercado del Plátano en España y Portugal” se han realizado a lo largo de los ejercicios 2002 y 2003.

En nombre de las organizaciones de productores de plátanos de canarias agradezco la sensibilidad del Ministro Arias Cañete, hacia nuestro sector y el que haya entendido la necesidad de ayudar y colaborar con el gran esfuerzo que en los últimos años hemos realizado en la promoción del “plátano de Canarias” en el mercado tradicional.

No exagero si digo, que el sistema seguido para la elaboración de los estudios, ha sido modélico, por cuanto las empresas que han ganado los correspondientes concursos han contado con la colaboración de las Comisiones Técnicas y de Seguimiento, formadas por la Jefatura de Estudios Económicos del MAPA y los profesionales de ASPROCAN.

Sin lugar a dudas, en estos momentos en que las 6 organizaciones de productores se han puesto de acuerdo para a partir de 2004 poner en marcha la comercialización conjunta del

Plátano de Canarias más allá de los Pirineos, este estudio será un instrumento de inestimable valor para llevar a buen fin esta iniciativa.

Y para terminar mi reconocimiento a la Directora General de Alimentación, D^a Begoña Nieto, por su decidido y fundamental apoyo a este proyecto.



D. Antonio de la Cruz Veguero
Presidente de ASPROCAN



2. METODOLOGÍA

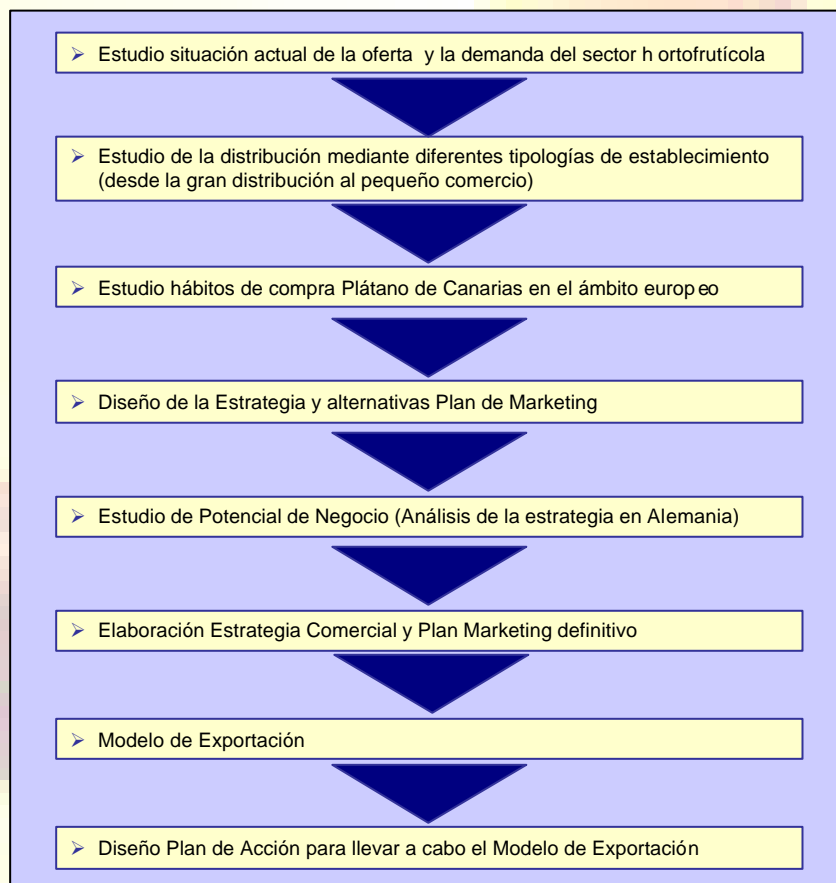
METODOLOGÍA

2.1. Objetivo del proyecto

El proyecto realizado por el Institut Cerdà para el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación y ASPROCAN sobre la **comercialización del mercado del Plátano en la Unión Europea** tiene como **objetivo principal**:

Establecer un plan de acción para el lanzamiento del Plátano de Canarias en la Unión Europea.

Para conseguir este objetivo, se ha llevado a cabo un proyecto diseñado según las siguientes fases:



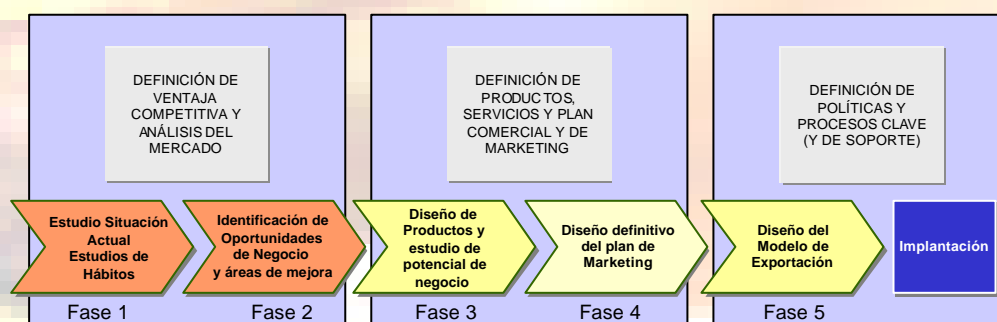
2.2. Metodología global del estudio

La metodología desarrollada con el fin de dar respuesta al objetivo global planteado corresponde al desarrollo de un modelo estratégico de negocio que incluya desde la investigación del mercado hasta la definición del modelo logístico y de comercialización definitivo.

Gráficamente se puede definir el marco global del proyecto en las diferentes partes:



El modelo estratégico indicado, se desarrolla en diferentes fases, cada una de ellas con su metodología adaptada a unos objetivos particulares muy bien definidos. Así, la creación del modelo estratégico se desglosa en las siguientes fases:



Para lograr los objetivos propuestos, cada una de las fases está compuesta por los siguientes estudios:

- **Fases 1 y 2:**
 - **Estudio 1:** Análisis de fuentes secundarias sobre la oferta y la demanda. Investigación de los canales de comercialización y distribución hortofrutícola europeos.
 - **Estudio 2:** Estudio de la distribución mediante auditoría de lineales de diferentes tipologías de establecimiento desde la gran distribución al pequeño comercio.
 - **Estudio 3:**
 - Determinación de los **hábitos de compra** generales de alimentación y en concreto de las frutas y el plátano para determinar el potencial del plátano de Canarias en el mercado Europeo.
 - Estudio del **perfil del consumidor** potencial de plátanos, sus percepciones y expectativas respecto al plátano de Canarias.
 - Identificación de **fortalezas y debilidades** del plátano de Canarias en el mercado europeo.
- **Fases 3 y 4:**
 - A partir de las fases anteriores, **determinar un primer borrador de la estrategia de marketing y comercialización**
 - **Estudio 4: Análisis de la estrategia** de posicionamiento y de comunicación prevista para el lanzamiento del Plátano de Canarias en el país / países determinados en la fase 3
- **Fase 5:** Establecer, a partir de las conclusiones de la fase 4, la estrategia **comercial y plan de marketing definitivos**.

- **Fase 6:**
 - **Estudio 5:** Definición del **Modelo de Exportación**, distribución y comercialización en función de la estrategia comercial definitiva y de los resultados de las fases anteriores.
- **Implementación:** Diseñar el **Plan de Acción** para la implementación.

Las dos primeras fases han analizado los mercados del Reino Unido, Bélgica y Alemania.

Las fases siguientes han tenido como ámbito geográfico sólo Alemania como consecuencia de las decisiones tomadas en función de los resultados de las fases 1 y 2.

El seguimiento del Estudio, la dirección técnica y la supervisión de los trabajos, así como la aprobación de los distintos cuestionarios, ha sido realizada por el GRUPO DE SEGUIMIENTO constituido al efecto y que ha estado formado por técnicos del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación pertenecientes a las Direcciones Generales de Alimentación y Agricultura y a la Subdirección General de Informática.

Para obtener una visión global de las fases con las fechas de realización correspondientes, ver el siguiente cuadro:

Fase 1. Estudio de Gabinete
Fecha de realización: Septiembre-October 2002
Fase 2. Proyecto de Distribución
Fecha de realización: Octubre-Noviembre 2002
Fase 3. Proyecto de consumidor potencial
Fecha de realización: Enero-Marzo 2003
Fase 4. Test de Estrategia, Materiales y Precio
Fecha de realización: Septiembre-October 2003
Fase 5. Modelo de Exportación y Comercialización
Fecha de realización: Septiembre-Noviembre 2003

2.3. Metodología específica de cada parte del proyecto

A nivel técnico, la metodología a seguir varía según la fase:

- En la **Fase I, Estudio de gabinete**, se han realizado **entrevistas** a empresas, a Oficinas Económicas y Comerciales Españolas dependientes del ICEX y del MAPA, y a Gernot Dinse y EUROSTAT a nivel de la Comisión Europea.

Se ha revisado **documentación**, tanto de revistas especializadas como otros documentos de asociaciones, estudios e informes.

Finalmente, se ha consultado una larga lista de **Webs de Internet** tanto nacionales como internacionales, públicas y privadas.

- En la **Fase II, Proyecto de distribución**, se ha realizado una **investigación en los canales de distribución** de Bélgica, Alemania y Reino Unido. Se ha hecho en diferentes tipos de establecimientos: hipermercados, supermercados, tiendas tradicionales, mercados / mercadillos, etc., que representan los canales típicos de venta minorista de fruta en Bruselas, Frankfurt y Londres.

La recogida de la información se ha realizado a través de encuesta personal mediante observación y posterior cumplimentación de un cuestionario (Pseudo compras ó Mystery Shopper). Se han llevado a cabo 453 pseudo compras en total, realizando 152 observaciones en Bruselas, 150 observaciones en Frankfurt y 151 observaciones en Londres.

La selección final de los establecimientos se ha realizado de forma aleatoria, polietápica y estratificada en función de:

- la representatividad de los canales (volumen de ventas, número de establecimientos), por ciudad y en el total de la muestra.
- La obligatoriedad de que cada establecimiento venda al público bananas y/o plátanos de Canarias.

En las condiciones estadísticas convencionales $p=q=50$ y un nivel de confianza del 95,5%, el error máximo global de la investigación para los datos globales es del $\pm 4.7\%$.

La distribución de la muestra en los diferentes tipos de establecimientos ha sido realizada en función de los resultados preliminares disponibles de la Fase I en el momento de iniciar el trabajo de campo del estudio:

	Hipermercados	Supermercados	Tiendas Tradicionales	Mercados	Tiendas Delicatessen	Tiendas/almacenes Hard Discount	Otros	TOTAL
LONDRES	41	29	45	10	11	10	5	151
BRUSELAS	14	42	56	10	11	19	0	152
FRANKFURT	11	31	40	14	10	27	17	150

- En la **Fase III, Proyecto del consumidor potencial**, se ha realizado una **investigación en hogares** en los que se consume fruta de Bélgica, Alemania y Reino Unido. La recogida de información se ha hecho a través de 1.853 encuestas telefónicas asistidas por ordenador (CATI: Computer Assisted Telephone Interviewing).

La distribución de la muestra por países es de 623 entrevistas en Alemania, 600 entrevistas en Bélgica y 630 entrevistas en Reino Unido.

La selección de las personas entrevistadas se ha realizado de forma aleatoria buscando el criterio de representatividad por zona geográfica y hábitat. La persona entrevistada era consumidor habitual de fruta y el responsable de realizar las compras en el hogar.

En las condiciones estadísticas convencionales $p=q=50$ y un nivel de confianza del 95,5%, el error máximo global es de $\pm 2,3\%$.

- En la **Fase IV, Test de Estrategia, Materiales y Precio** se han realizado una serie de encuestas personales en una sala acondicionada para mostrar el material gráfico y de packaging. Esta técnica de recogida de información se denomina Hall Test.

A partir de los resultados y datos de los estudios anteriores, se decidió que el análisis de la estrategia de comercialización, de los materiales de comunicación y del precio del producto se realizaría exclusivamente en Alemania.

El universo del estudio está compuesto por individuos de 18 a 70 años que declaran consumir Banana. El total de entrevistas personales que se ha realizado han sido 650.

La distribución de la muestra por ciudades ha sido de 130 entrevistas en cada una de las siguientes ciudades: Hamburgo, Essen, Dresden, Frankfurt y Munich.

Para asegurar que todos los grupos sociales están representados en la muestra se han aplicado cuotas por sexo y edad.

Este estudio tiene un margen de error máximo, para datos globales, del $\pm 3,9\%$ con un margen de confianza de dos desviaciones típicas (95,5%).

- La **Fase V, Modelo de Exportación y Comercialización** se han analizado diferentes tipos de fuentes primarias y secundarias.

En primer lugar se ha hecho un análisis de las fuentes primarias. Para llevar a cabo este análisis, se han realizado entrevistas con los principales agentes de la cadena logística (origen y destino) por una parte y, por otra, se han efectuado entrevistas con los principales agentes de la cadena de comercialización (origen y destino).

Los datos cualitativos estudiados han sido la definición del negocio (productos y servicios), presencia geográfica, funciones principales, procesos de funcionamiento, estructura de costes a clientes y organización interna.

En el análisis de fuentes secundarias, se han estudiado datos disponibles de empresas y entidades tales como ZMP, AC Nielsen, Eurostat, Oficina económica y comercial de Dusseldorf, Comisión Europea, Etc. Los datos cuantitativos a obtener son identificar los canales de venta y de distribución, los principales agentes implicados y la evolución y tendencias de futuro.

- Finalmente en la **Fase de Implementación**, se ha definido una prueba piloto del Modelo de Exportación, Distribución y Comercialización basado en un envío real para poder realizar las correcciones oportunas del Modelo según las incidencias encontradas durante el desarrollo de la misma.

Todos los estudios han sido debidamente supervisados y controlados por el equipo de la Jefatura de Estudios Económicos del MAPA de la Subdirección General de Industrialización y Comercialización Agroalimentaria dependiente de la Dirección General de Alimentación y los profesionales de ASPROCAN.



3. CONCLUSIONES GENERALES

CONCLUSIONES GENERALES

Las conclusiones generales que se extraen de las diferentes fases son:

- **Entorno competitivo del Plátano de Canarias en la Unión Europea**

El ámbito de estudio ha sido Bélgica, Alemania y Reino Unido. Así, se ha comprobado que la **banana** es una de las principales frutas en cuanto a **notoriedad y nivel de consumo** por parte del consumidor europeo, como demuestra el hecho que está entre las 3 frutas más consumidas en todos los países analizados (en Reino Unido es la número uno). No obstante, el plátano de Canarias tiene una escasa presencia en dicho mercado.

- **Potencial de negocio del Plátano de Canarias en la Unión Europea**

Las principales desventajas del plátano de Canarias como competidor de la banana son:

- (a) Los canales de gran volumen suponen una **barrera de entrada al plátano de Canarias** tanto por los **requisitos técnicos**, como el EDI (Electronic Data Interchange) o ERP (Enterprise Resource Planning), como por la necesidad de asegurar un **suministro continuo** de unos volúmenes que no pueden ser cubiertos por la producción actual en Canarias.

- (b) El factor **precio**, probablemente, sería también una desventaja puesto que los costes del plátano de Canarias son superiores a los de las bananas.

Por ello la estrategia global más adecuada para favorecer la comercialización es **posicionar el plátano de Canarias como una fruta elitista en cuanto minoritaria y claramente diferenciada de la banana “común”**. Para la comercialización, se recomienda realizarla a través de **tiendas gourmet/delicatessen y tiendas de fruta especializada**, así se permite justificar el diferencial de precio existente con la banana.

Para la Estrategia de Promoción y Comunicación, se recomienda **invertir en degustaciones y promoción en el punto de venta** ya que cuando el consumidor prueba el plátano lo prefiere frente a la banana, básicamente por su sabor y dulzura.

- **Potencial de negocio en Alemania**

De los tres países donde se estudió el entorno competitivo, se escogió **Alemania** para testar la estrategia de comercialización ya que los consumidores alemanes son los que más **se fijan en la procedencia / origen del producto** y además es donde se muestran más **sensibles** y dispuestos a pagar un **precio** superior por elementos diferenciadores del producto.



Una vez presentado el producto a los consumidores, se confirma que el plátano de Canarias resulta una **fruta atractiva e interesante** para la mayor parte de los consumidores, así se verifica que la mejor forma de dar a conocer el producto es mediante **degustación gratuita para poner de manifiesto sus puntos fuertes**. También se confirma que el **canal de distribución** del producto más adecuado son los **establecimientos gourmet/delicatessen**.

Asimismo, y en relación a la opinión del consumidor sobre las alternativas de comunicación, el concepto más atractivo es “**Sabor de Canarias**” y los atributos más relevantes para el consumidor son “**mayor tiempo de permanencia**”, las “**condiciones climáticas**” y la “**técnica de cultivo**”. Estos atributos se recomienda que se incorporen como parte del eje de comunicación.

En cuanto al **material de promoción**, el logo que coincide con el eslogan preferido “Sabor de Canarias” y los folletos y display presentados son valorados positivamente.

El **packaging** es considerado en general práctico y estéticamente atractivo, a excepción de la caja individual.

Existe una **alta sensibilidad al precio**, por lo que se recomienda que el lanzamiento se realice con un **precio promocional**.

- **Consideraciones del modelo de exportación, comercialización y distribución del Plátano de Canarias en Alemania**



Es importante tener en cuenta que el **modelo de exportación** a llevar a cabo **influye en la calidad del producto**, así como en la **percepción por parte de los consumidores**. La fase de exportación necesita de la **unidad de todos los productores** para que tenga éxito el modelo. Así, se necesita que haya una **homogeneidad del producto** en cuanto a corte, tamaño y maduración y una continuidad en el suministro. También se debe tener en cuenta que el control de calidad en origen es básico.

Por ello se recomienda que el plátano de Canarias sea **comercializado a partir de una sola organización** que cuide de forma rigurosa los elementos de comunicación, posicionamiento de marca, precio, calidad del producto y continuidad en el suministro de producto, ya que dichos elementos son fundamentales para el éxito de la iniciativa de comercialización del plátano de Canarias en la U.E.



4. EL PLÁTANO DE CANARIAS EN LA UNIÓN EUROPEA

PLÁTANO DE CANARIAS EN LA UNIÓN EUROPEA

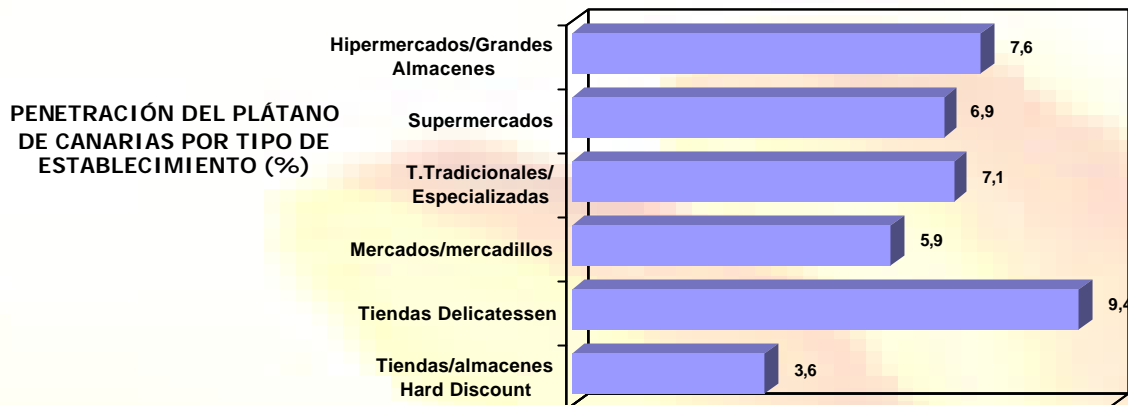
El mercado de las frutas y en concreto el de la banana está dominado por grandes empresas transnacionales que presentan un alto grado de integración vertical abarcando desde la producción hasta la distribución mayorista. Esta situación confiere al mercado un marcado carácter de oligopolio.

Desde el punto de vista de la distribución minorista, también existe una relevante concentración en los canales de gran volumen que, por sus características y connotaciones, suponen una **barrera de entrada al plátano de Canarias** tanto por los **requisitos técnicos**, como el EDI (Electronic Data Interchange) o ERP (Enterprise Resource Planning), como por la necesidad de asegurar un **suministro continuo** de unos volúmenes que no pueden ser cubiertos por la producción actual en Canarias. El factor **precio**, probablemente, sería también una desventaja puesto que los costes del plátano de Canarias son superiores a los de las bananas.

Por el contrario, cabe destacar el papel relevante que han empezado a adquirir canales alternativos tales como **mercadillos**, **tiendas de fruta especializadas** o tiendas **gourmet/delicatessen**. De hecho, estos canales tienen unas necesidades de volumen menores y, por el contrario, valorarían la calidad y la producción controlada que tiene el plátano de Canarias.

De hecho, el estudio de distribución pone en evidencia que el plátano de Canarias se encuentra de manera consistente en estos canales de distribución de menor volumen pero más selectos y, en

concreto, en tiendas gourmet/ delicatessen (9,4%), y tiendas tradicionales/ comercio especializado (7,1%).



La **banana** es una de las principales frutas en cuanto a **notoriedad y nivel de consumo** por parte del consumidor europeo, como demuestra el hecho que está entre las 3 frutas más consumidas en todos los países analizados (en Reino Unido es la número uno). No obstante, el plátano de Canarias tiene una escasa presencia en dicho mercado.

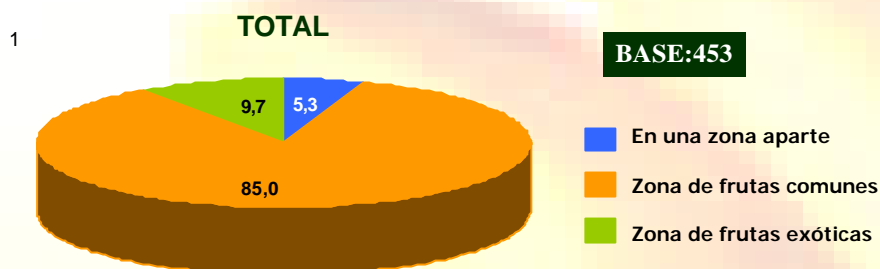
¿QUÉ TIPOS DE FRUTA CONSUME? (%)

	ALEMANIA	BÉLGICA	REINO UNIDO
Manzanas	87,6	85,8	83,3
Bananas	86,1	63,5	86,8
Naranjas	59,6	66,0	59,8
kiwis	48,0	44,8	25,1
Fresas	44,3	35,7	26,2
Mandarinas	34,0	38,3	18,3
Cerezas	25,4	18,3	9,0
Uvas	24,9	30,2	43,5
Peras	19,3	43,0	38,1
Mango	14,9	9,5	12,4
Melocotón	13,8	14,2	16,8
Melón	13,6	15,3	18,7
Piña	13,3	20,3	16,5
Ciruelas	12,4	15,5	17,3
BASE	623	600	630

Aunque la banana es considerada por buena parte de los distribuidores y consumidores como una fruta exótica, se encuentra

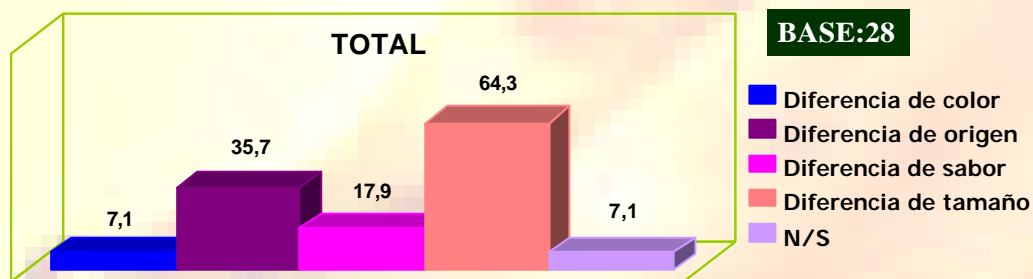
en los establecimientos donde se han realizado las observaciones, **situada mayoritariamente junto a las frutas comunes** probablemente debido a que se equipara a éstas en cuanto a rotación y preferencia del consumidor.

ZONA EN LA QUE SE SITUAN LAS BANANAS/PLÁTANO DE CANARIAS (%)



En general, **conviven la banana y el plátano de Canarias** en los lineales en los que éste está presente, siendo el tamaño, origen y sabor los principales elementos de diferenciación entre ellos y que son señalados por los empleados de las tiendas de distribución.

DIFERENCIAS ENTRE BANANA Y PLÁTANO DE CANARIAS SEGÚN EL EMPLEADO (%)



El **origen** de las bananas y/o plátanos está **especificado** en el 77% de los establecimientos, hecho que permite una buena diferenciación del plátano de Canarias del resto de bananas a partir de este dato.

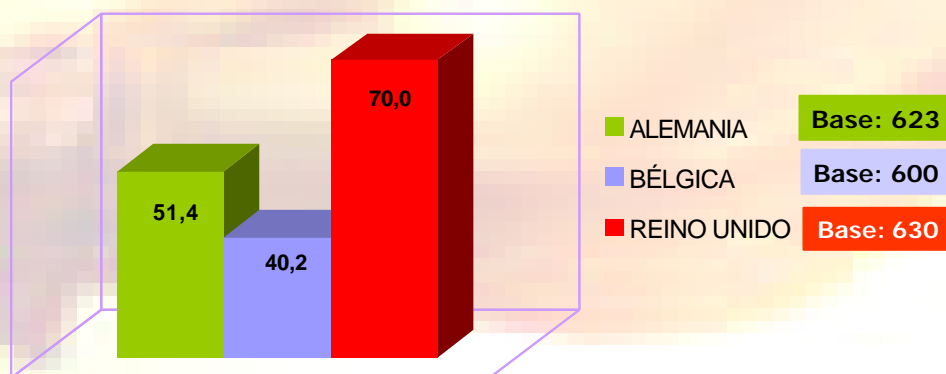
En cuanto a promociones o degustaciones, existe poca actividad, centrándose mayoritariamente las promociones en descuentos sobre el precio. Sólo en 20 de los 452 establecimientos auditados se ha detectado una promoción de la banana vía degustación de la misma.

Los **hábitos de compra** de la fruta muestran diferencias interesantes entre los países, siendo Alemania donde se compra fruta con mayor frecuencia y Bélgica donde la frecuencia de compra es menor (Reino Unido está a medio camino entre ambos).

Por otro lado, los **hábitos de consumo de fruta** son similares en los tres países evaluados, destacando de forma mayoritaria el consumo de la manzana, la banana y la naranja frente al resto de frutas. En relación a la frecuencia de consumo destaca Reino Unido como el país donde es mayor y Bélgica donde es menor.

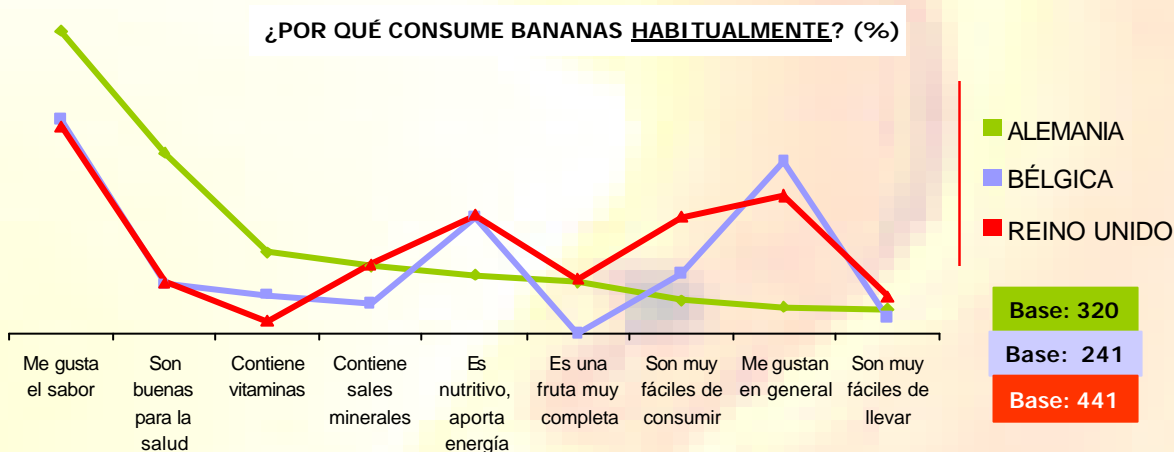
El caso particular de la **banana** muestra que es en Reino Unido donde se consume de forma más habitual ya que así lo declaran más del 70% de los encuestados. Este dato destaca frente al 40-50% de Bélgica y Alemania.

CONSUMO HABITUAL DE BANANA (%)



En los hábitos de consumo, existe el hecho de que las bananas se consumen en **cualquier hora del día**. Los tres países tienen en común que la banana se consume fuera de las comidas y como merienda. Sin embargo, cada país tiene sus particularidades, como que en Bélgica se consume también en el desayuno, o que en Reino Unido se come en desayunos y comidas.

Los principales **motivos** que justifican el **consumo de bananas** son el ser una fruta que gusta, por su sabor, sana y nutritiva (contiene vitaminas, aporta energía, buena para la salud) y que es fácil de consumir.

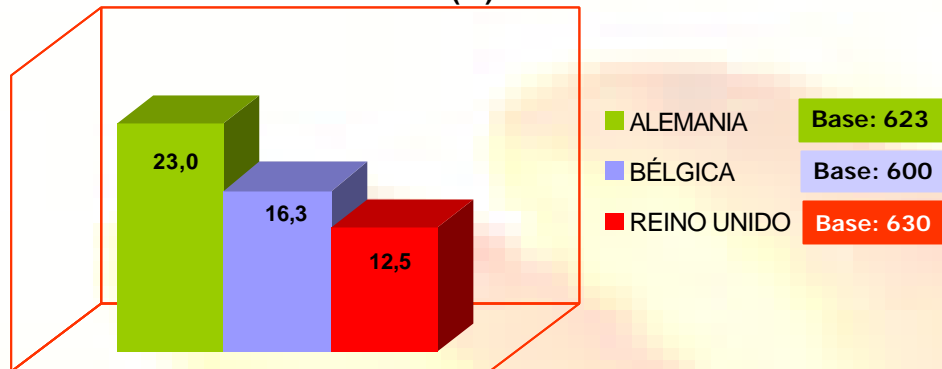


Las **principales barreras** al consumo de la banana se centran principalmente en la negación de alguno de sus puntos fuertes, por ejemplo el no ser adecuado a su dieta por las calorías que tiene, el ser indigesta, etc.

Plátano de Canarias

El plátano es como tal una fruta muy **poco conocida**; el añadir el apelativo de Canarias hace aumentar su notoriedad pero aún así es poco conocido y poco consumido.

HAN OÍDO HABLAR DEL PLÁTANO DE CANARIAS (%)



Entre los consumidores de plátano de Canarias, los atributos mejor valorados son su **sabor** y **dulzura**. Por el contrario, lo que menos gusta es el **precio** y el **aspecto / apariencia** aunque esta característica no es especialmente negativa al compararla con las bananas.

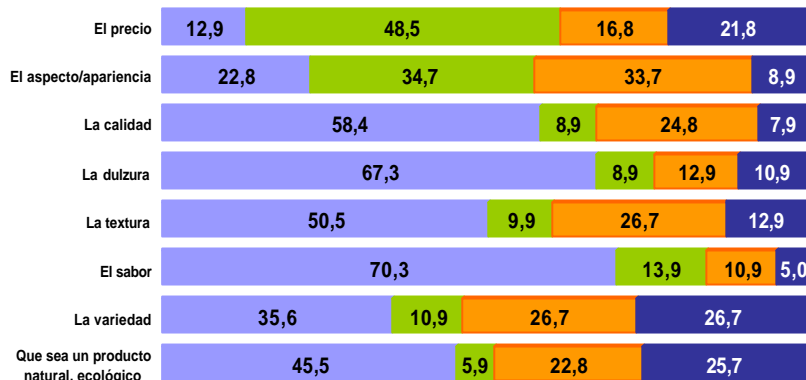
¿QUÉ ES LO QUE MÁS LE GUSTA DE LA BANANA/PLÁTANO DE CANARIAS? ¿Y LO QUE MENOS? (%)

	Lo que MÁS le gusta			Lo que MENOS le gusta		
	ALEMANIA	BÉLGICA	REINO UNIDO	ALEMANIA	BÉLGICA	REINO UNIDO
El sabor	60,4	60,4	40,5	4,0	4,2	5,6
La dulzura	33,7	29,2	31,0	3,0	2,1	0,8
El aspecto/apariencia	16,8	9,4	21,4	24,8	14,6	7,1
La calidad	11,9	6,2	19,8	2,0	0,0	5,6
La textura	11,9	15,6	17,5	4,0	12,5	4,0
El precio	5,0	1,0	8,7	25,7	7,3	4,8
Que sea un producto natural, ecológico	5,0	1,0	10,3	2,0	0,0	0,8
La variedad	4,0	10,4	10,3	2,0	2,1	1,6
BASES	101	96	126	101	96	126

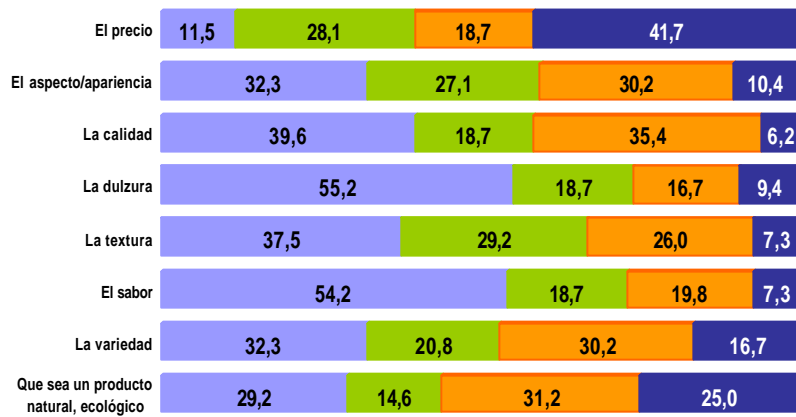
Cabe destacar que en Alemania el plátano de Canarias es preferido en general por los consumidores frente a la banana “normal”. Esta preferencia también se da en Bélgica pero con menor fuerza (sea porque adquiere peso la banana como por el aumento de la indiferencia) y se diluye completamente en el Reino Unido donde la igualdad entre unas y otras es la opción dominante.



COMPARACIÓN BANANA/PLÁTANO DE CANARIAS CON BANANAS DE OTROS PAÍSES ENTRE GENTE QUE HA CONSUMIDO AMBOS (%)

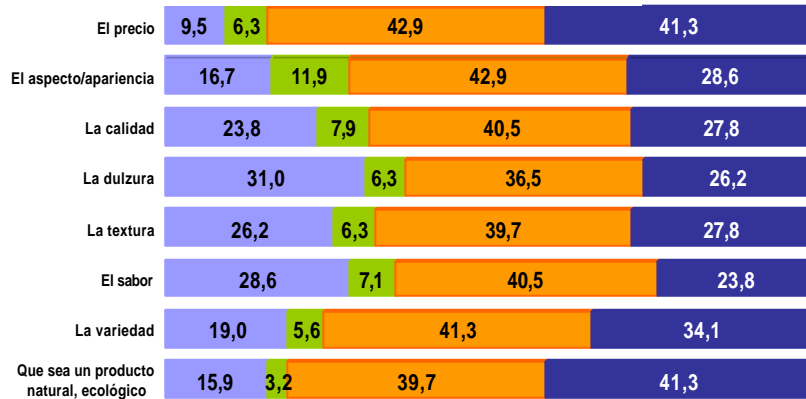


ALEMANIA
Base: 101



BÉLGICA
Base: 96

REINO UNIDO
Base: 126



MEJOR LA BANANA/PLÁTANO DE CANARIAS

MEJOR BANANAS OTROS PAISES

IGUAL

NS/NC

4.1. Fortalezas y Debilidades del Plátano de Canarias

	<i>PUNTOS FUERTES</i>	<i>PUNTOS DÉBILES</i>
Fase I Estudio de Gabinete	<ul style="list-style-type: none"> • El sabor es más dulce que el de la banana. • El origen denota asociaciones positivas y exóticas, pudiendo ser un factor de diferenciación con respecto a la banana dólar. • Mayor proximidad al continente europeo de las Islas Canarias, hecho que le puede conferir aspectos de producto más natural que los procedentes de áreas más alejadas (Sudamérica). 	<ul style="list-style-type: none"> • El aspecto es, en general, mal valorado y presenta “manchitas marrones” que lo hacen menos atractivo al consumidor europeo de bananas (este aspecto puede convertirse en un elemento diferenciador positivo mediante una comunicación adecuada). • Producto poco conocido en el mercado europeo. • Estructura de costes en su producción menos competitiva que la existente en la actualidad en la banana dólar.
Fase II Proyecto de distribución	<ul style="list-style-type: none"> • Existe un alto grado de penetración del Plátano de Canarias en tiendas delicatessen y en tiendas tradicionales / comercio especializado. • Fácil localización dentro del establecimiento de las bananas y plátanos al estar situadas junto con las frutas comunes pero en general diferenciadas en aquellos casos en los que conviven en el mismo establecimiento. • Los empleados de los establecimientos son bastante conscientes de las ventajas del plátano de Canarias con respecto a la banana (sabor, dulzura) y en general conocen el origen diferencial de éste. • El origen es un importante atributo diferenciador los casos en que las bananas y los plátanos conviven en el mismo lineal teniendo en cuenta además que es una información que se halla de forma habitual. • A parte del origen, existe una fácil diferenciación de la banana y el plátano por su tamaño y color. • Las acciones de promoción de la banana en el establecimiento son irrelevantes por lo que sería muy visible una acción realizada por el plátano de Canarias 	<ul style="list-style-type: none"> • En relación a la banana y aún siendo en ocasiones de origen calificable como exótico, ésta es considerada una fruta común en la mayoría de los casos como demuestra su posicionamiento en el lineal. • El porcentaje de presencia del plátano de Canarias en establecimientos es bajo. Destaca que en el establecimiento en el cual se compra más fruta (el supermercado), es uno en los que hay menos presencia del plátano. • El plátano de Canarias no es colocado en la mayoría de establecimientos junto con las frutas exóticas, que son las frutas de precio más alto y más elitistas y con ello las que más se pueden acercar al posicionamiento deseado del plátano de Canarias • Prácticamente no existen establecimientos en los que se realicen promociones o degustaciones del plátano de Canarias.
Fase III Proyecto del consumidor potencial	<ul style="list-style-type: none"> • La banana es una de las tres principales frutas en cuanto a consumo. De media, sólo el 6% de los consumidores no consume banana. El país con mayor consumo es el Reino Unido con un 70% de entrevistados que consumen bananas habitualmente. • Comparando el plátano de Canarias con las bananas procedentes de otros lugares, vemos que el posicionamiento del plátano de Canarias es mejor en Alemania y Bélgica. Los atributos mejor valorados del plátano de Canarias son el sabor, la dulzura, la textura y la calidad. • Los atributos mejor valorados de las bananas coinciden con atributos que también tiene el plátano de Canarias (fruta que gusta, con vitaminas y sales minerales, nutritiva, fácil de consumir, etc.). • La banana es consumida en cualquier hora del día, tanto sola como combinada en otras comidas. Por similitud, al plátano de Canarias se le puede potenciar estas cualidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • El grado de conocimiento del plátano de Canarias es bajo en los países estudiados. El término plátano es muy poco conocido (apenas algo más del 3% saben que es una fruta). • Hay poca presencia del plátano de Canarias en los establecimientos principales de compra de fruta (el supermercado). • En el Reino Unido el posicionamiento es poco ventajoso ya que es el único país en que no aprecian diferencias relevantes entre bananas y plátanos. • El precio al que se venden los plátanos de Canarias en los lugares estudiados es un factor que no gusta al consumidor. • El aspecto / apariencia del Plátano de Canarias es poco valorado frente a la banana. Precisamente el aspecto es además un factor muy valorado a la hora de tomar la decisión de compra de la fruta en general. • El origen de la fruta, un elemento distintivo del plátano de Canarias, es un elemento poco tenido en cuenta por los consumidores.

5. POTENCIAL DEL PLÁTANO DE CANARIAS EN LA UNIÓN EUROPEA

POTENCIAL DEL PLÁTANO DE CANARIAS EN LA UNIÓN EUROPEA

La banana es una de tres frutas más consumidas en los países europeos estudiados, debido a la serie anteriormente mencionada de atributos valorados positivamente por los consumidores. Esto permite al plátano de Canarias aprovechar la dicha notoriedad en su favor.

De hecho, como producto, el plátano de Canarias tiene las mismas cualidades que un consumidor desea cuando compra bananas pero con una mejor valoración de atributos clave como son el sabor o la dulzura. Así pues, aquellos consumidores que han probado las dos frutas, valoran mejor al plátano frente a la banana.

En cualquier caso, deberán utilizarse elementos diferenciadores con el fin de desmarcarse de la banana y que tienen impacto en la estrategia tanto en su vertiente de comunicación como en la de distribución.

MEJOR BANANA/PLÁTANO DE CANARIAS QUE OTRAS BANANAS POR PAÍS (%)

	ALEMANIA	BÉLGICA	REINO UNIDO
El sabor	70,3	54,2	28,6
La dulzura	67,3	55,2	31,0
La calidad	58,4	39,6	23,8
La textura	50,5	37,5	26,2
Que sea un producto natural, ecológico	45,5	29,2	15,9
La variedad	35,6	32,3	19,0
El aspecto/apariencia	22,8	32,3	16,7
El precio	12,9	11,5	9,5
BASES	101	96	126



6. ESTRATEGIA GLOBAL EN LA UE Y PARTICULARIDADES POR PAÍS ANALIZADO

ESTRATEGIA GLOBAL Y PARTICULARIDADES POR PAÍS

Las siguientes recomendaciones están encaminadas a diseñar las estrategias más adecuadas para favorecer la comercialización del plátano de Canarias en los países estudiados en el presente proyecto.

6.1- Estrategia global



Estrategia de Posicionamiento del Plátano de Canarias

La estrategia general debería basarse en **posicionar el plátano de Canarias como una fruta elitista en cuanto minoritaria** (alternativamente como fruta exótica pero hay menos elementos que los soporten como posicionamiento base).

El plátano de Canarias tiene unas características específicas que lo diferencian positiva y suficientemente del resto de bananas.

Otros aspectos tales como el origen, exótica, producto más natural, de producción integrada, etc. pueden ser un complemento a lo anterior pero no la base del posicionamiento por el poco peso que tienen para el consumidor. Quizá el único a destacar sea el origen como elemento de identificación en el lineal.



Estrategia de Canal de Distribución

Se recomienda basar la comercialización a través de canales tales como tiendas gourmet / delicatessen y tiendas de fruta especializadas. Ello potenciará el posicionamiento esperado y además asegura no tener una demanda de volumen que no pueda ser cubierta con la producción actual.

Debido a que existe un alto grado de integración vertical en la cadena de distribución de la banana / plátano, muchas empresas maduradoras están en manos de grandes compañías transnacionales. Ello hace necesario realizar un sondeo previo para identificar maduradores independientes.



Estrategia de Precios

El posicionamiento y canal indicados permiten justificar el diferencial de precio existente con la banana debido a los mayores costes del plátano de Canarias.

Sin embargo, se recomienda no primar el precio en exceso ya que es uno de los principales factores de decisión en la compra de la fruta y de las bananas en particular.



Estrategia de Promoción y Comunicación

El producto debe darse a conocer, pero no con excesivas inversiones en campañas de publicidad en medios masivos, puesto que los volúmenes de venta difícilmente soportarán dicha inversión.

Teniendo en cuenta que **los puntos fuertes más destacados del plátano son su sabor y su dulzura**, y que cuando el **consumidor** lo prueba **prefiere el plátano a la banana por dichas características**, es importante que la gente pruebe el plátano. Para ello se recomienda **invertir en degustaciones en el punto de venta**.

Por otro lado cabe señalar que es importante positivizar los puntos más débiles que tiene el plátano frente a la banana, como es el aspecto / apariencia, con el fin de que no se conviertan en una barrera a la compra. El ejemplo español en este sentido es muy relevante.

Teniendo en cuenta que el turista de Canarias conoce y consume el plátano de Canarias más que el resto, es **importante invertir en que el turismo que llega a las islas conozca el plátano de Canarias** y que éste sea de la máxima calidad.

Otros

Desarrollar una normativa controlada como paso previo a producto integrado

6.2- Estrategias particulares por países

La estrategia global indicada en el punto anterior es válida para los tres países estudiados. En este apartado se entre en detalle en algunos elementos diferenciales entre países y que pueden ser relevantes en estrategias a nivel local.



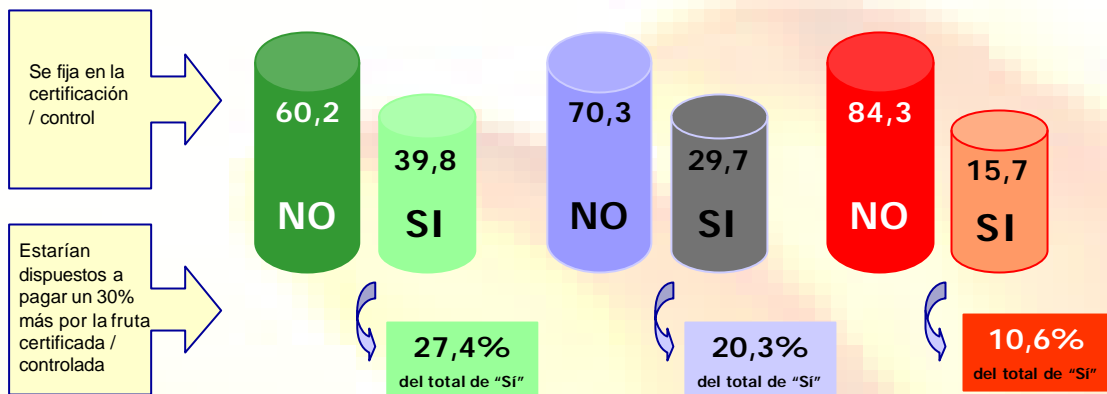
Alemania

Los consumidores alemanes son los que peor valoran el aspecto / apariencia del plátano, por lo que las estrategias a seguir deberían hacer especial hincapié en positivizar las “manchitas” del plátano.

Es importante **señalar el origen**, pues los **consumidores alemanes son los que más se fijan en su procedencia** y en si la fruta tiene certificación o proviene de la agricultura controlada.

El precio es un factor fundamental para los alemanes por lo que deberá controlarse especialmente y, en todo caso, apoyar un mayor diferencial del plátano en elementos como la producción controlada en relación a los que los alemanes demuestran ser los consumidores más sensibles y más dispuestos a pagar por ello.

CUANDO COMPRAN FRUTA ¿SE FIJA SI TIENE CERTIFICACIÓN O SI PROVIENE DE LA AGRICULTURA CONTROLADA? (%)



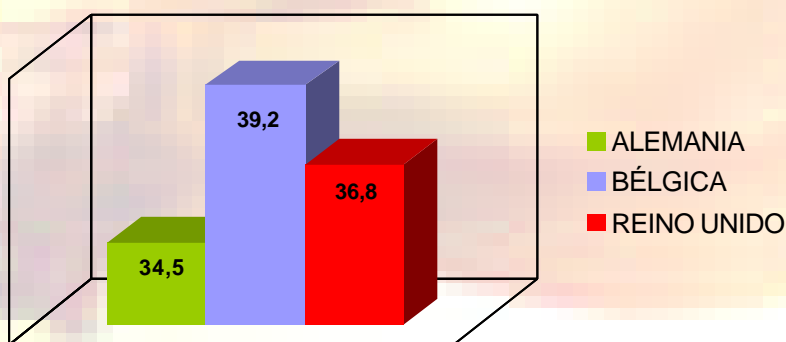
Alemania tiene el mayor índice de compra compulsiva, por lo que tenderán a ser efectivas las promociones en los establecimientos.



Bélgica

Bélgica destaca como el país que consume menos bananas, pero más plátanos de Canarias, manteniendo un posicionamiento favorable de éste último.

HA CONSUMIDO ALGUNA VEZ BANANA/PLÁTANO DE CANARIAS (%)



Bélgica denota la menor frecuencia de compra de fruta, este hecho va a favor del plátano de Canarias frente a la banana puesto que ésta tiende a madurar mucho más rápidamente que el plátano por su propio proceso de maduración. Con ello, el aspecto se deteriora más rápido, siendo esto más visible a medida que se tarde más en consumir el producto.

También puede promocionarse el plátano como fruta exótica debido a que es el país en el que menos se localizan plátanos junto con las frutas comunes.

En Bélgica la compra se realiza más de manera planificada, por lo que las promociones en establecimientos podrían ir combinadas con publicidad en los medios de comunicación.

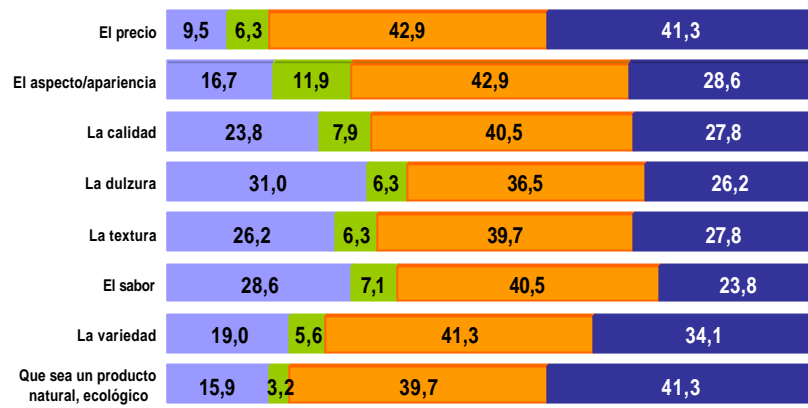


Reino Unido

A pesar de ser el país con mayor consumo de bananas de entre lo estudiados, es el que más barreras puede presentar para el plátano de Canarias, en posicionamiento (banana es fruta común poco diferenciada) y en hábitos de compra de fruta (principalmente en supermercados).

De entre los consumidores que conocen el plátano de Canarias, los británicos son los que apenas encuentran diferencias entre éste y la banana. De hecho el mayor énfasis en la estrategia de comunicación debería ir dirigido especialmente a destacar las diferencias entre ambas frutas y destacar el sabor y dulzura.

COMPARACIÓN DE LA BANANA CON EL PLÁTANO DE CANARIAS ENTRE GENTE QUE LOS HA CONSUMIDO ANTES (%)





7. DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN Y PLAN DE MARKETING

DISEÑO DE ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN Y PLAN DE MARKETING

Para llevar a cabo una estrategia de comercialización y un plan de marketing es necesario tomar una serie de decisiones estratégicas y definir las diferentes variables operativas que formarán parte del Plan de Marketing.

Estas variables hacen referencia por una parte al producto. En este sentido, se debe definir cuidadosamente las características físicas del producto, el proceso de maduración, el packaging... Por otra parte, los ejes de comunicación y promoción debe mostrar el mensaje que se quiere difundir en función a lo que se va a comercializar, y será el vehículo para presentarlo. Lo importante de esta variable es que pueda definir qué tipo de publicidad se va a desarrollar en función del segmento de consumidores que se está buscando. Otra variable importante a definir es el precio ya que éste es la llave para poder posicionarse dentro de la distribución. Finalmente, la selección del canal de venta también es relevante ya que significa la ubicación en la que el producto llegará al consumidor.

Siguiendo este esquema, se han definido diferentes alternativas estratégicas, de test y selección teniendo en cuenta hábitos de compra, hábitos de consumo, etc. En el caso de Alemania, al tener unas características determinadas en cuanto a apreciación del producto, de su origen y su sensibilidad ante el precio; se ha escogido para evaluar las diferentes alternativas y determinar cuáles son las más eficaces.

A partir de los resultados y datos anteriores, se ha diseñado una estrategia de comercialización y un plan de marketing para el hipotético lanzamiento del Plátano de Canarias en Alemania.

La estrategia diseñada determina los posibles ejes de comunicación, atributos de apoyo al eje de comunicación, modelos de empaquetado, elementos de imagen, canales de comercialización y define asimismo un primer rango posible de precios de venta al público. Los elementos testados han sido propuestos por la agencia de comunicación de ASPROCAN.

7.1. Eje de comunicación

Entendemos por eje de comunicación el enfoque que se quiere dar al mensaje que se quiere transmitir al consumidor. Los ejes de comunicación testados son:

1. “EL SABOR DE CANARIAS”

Der Geschmack aus Canarias

Mejor sabor apoyado en un área geográfica determinada conocida como exótica.

2. “EL SABOR MAS NATURAL”

Mejor sabor y más natural gracias a su cultivo ya que son los únicos plátanos de certificado de producción integrada.

7.2. Atributos

Los atributos son aquellas características intrínsecas que definen el producto, que se consideran relevantes para el consumidor y que influyen directamente en el sabor. Así, el sabor viene dado principalmente por varios atributos:

MAYOR TIEMPO DE PERMANENCIA EN PLANTA

El plátano permanece tres meses más en planta que la banana ya que ésta la cortan muy verde para poder transportarla en barco desde América a Europa.

LAS CONDICIONES CLIMÁTICAS

Los contrastes climatológicos de temperatura y pluviosidad benefician el cultivo y mejoran la calidad del producto.

TÉCNICA DE CULTIVO

El cultivo del plátano de Canarias es más artesanal porque la producción en minifundios permite que se atienda mejor a las plantaciones en comparación con los latifundios de las plantaciones de banana dólar

REGADÍO: CON AGUA DE MANANTIAL

El agua que nutre la planta proviene de manantiales que se forman en el subsuelo después de las lluvias.

TIERRA VOLCÁNICA

La tierra sobre la que crece la platanera es tierra volcánica, algo relacionado con exótico.

7.3. Elementos de Empaquetado e Imagen

El diseño de los elementos de empaquetado e imagen son muy importantes ya que son el primer estímulo que reciben los consumidores sobre el producto. Los elementos de empaquetado e imagen diseñados son:

Etiquetas



Folleto, Display y Póster Colgante



Caja Manilla



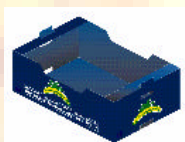
Caja Manilla Infantil



Envase Individual



Caja Granel



7.4. Rango de Precios

El Rango de precios originalmente diseñado es de entre 1.58 €/kg y 1.93 €/kg, teniendo en cuenta que el precio de las bananas en Alemania es aproximadamente de 1.23 €/kg²

Una vez diseñadas las posibles alternativas estratégicas, el siguiente paso es determinar aquellas que son capaces de ofrecer mejores resultados para el lanzamiento del plátano de Canarias en Alemania.

Con este fin se decide testar este plan para determinar el potencial de los conceptos de posicionamiento en función de la intención de compra declarada y evaluar cuáles son las alternativas de comunicación, packaging y, en definitiva, de posicionamiento que son más eficaces de cara al consumidor.

Para poder analizar estos elementos se realiza un estudio que examine los diferentes puntos de la estrategia y plan de marketing. Este estudio se realiza en Alemania cuyas características más relevantes en relación al mercado de las frutas y hortalizas y en especial al de la banana son:

- Alemania es el principal país importador de frutas y hortalizas
- Alemania es el segundo país europeo en consumo per cápita de fruta con 110 Kgs/año, sólo por detrás de Grecia
- En cuanto a la banana, el consumo per cápita se sitúa en torno a 12 kgs/año.
- La gran distribución representa más del 80%.

- El formato de distribución conocido como “discount” (por el menor surtido y los precios bajos de los productos) es el más importante y está creciendo (10 puntos en 5 años).
- El volumen de ventas en los hipermercados y los grandes almacenes está disminuyendo (10 puntos en 5 años).
- Los mercados ambulantes suponen un 10% de las ventas totales.

² Este rango de precios se testó entre el 25 y el 30 de septiembre de 2003. Precios propuestos y aprobados por Asprocan.



8. ESTUDIO DE LA ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN, MATERIAL DE COMUNICACIÓN Y PRECIO

ESTUDIO DE LA ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN, MATERIAL DE COMUNICACIÓN Y PRECIO

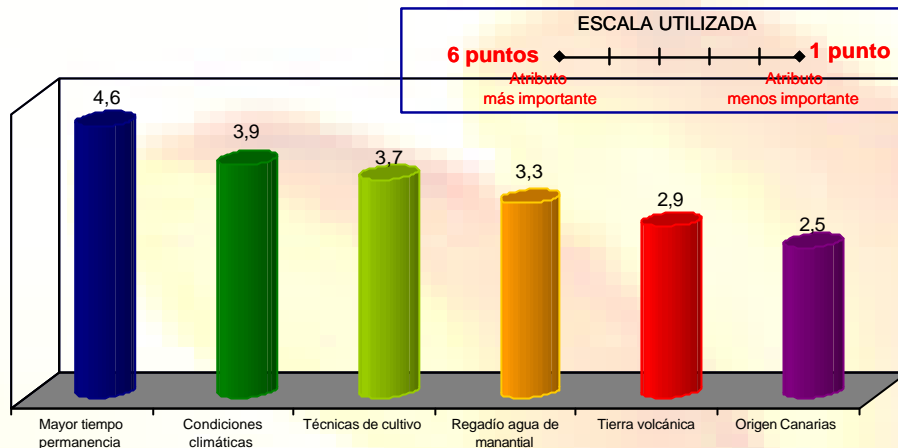
A través del estudio de la estrategia de comercialización, material de comunicación y precio realizado en diferentes ciudades alemanas, concretamente Frankfurt, Munich, Dresden, Essen y Hamburgo, se han extraído una serie de resultados que seguidamente se exponen.

8.1. Ejes de comunicación

A los entrevistados se les explicó cuales eran los 6 principales atributos del Plátano de Canarias y se les pidió que los ordenaran según el interés que despertaban en ellos. Así, se distingue entre el mayor tiempo de permanencia en planta que la banana, las condiciones climáticas que benefician y mejoran la calidad del producto, las técnicas de cultivo y la producción en minifundios que permite que su atención sea mayor y mejor, el hecho que se rieguen con agua de manantial, la tierra volcánica donde crece la platanera que le atribuye singularidad, y el origen de las islas Canarias hace que se pueda concebir como un producto exótico.

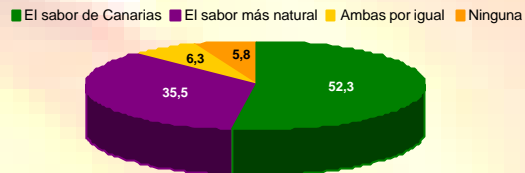
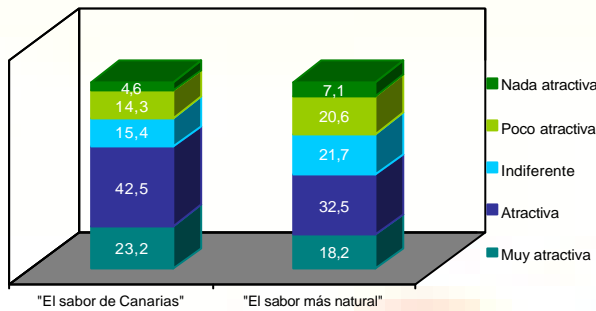
Los 2 atributos que más se han valorado son “**el mayor tiempo de permanencia en planta**” y “**las condiciones climáticas**” de la zona donde se cultivan. En un segundo escalón se encuentran “**la técnica de cultivo**” y “**el regadío con agua de manantial**”. Los que resultan menos interesantes para los

entrevistados son la **“tierra volcánica”** sobre la que crece la platanera y el hecho que provengan de **“Canarias”**.

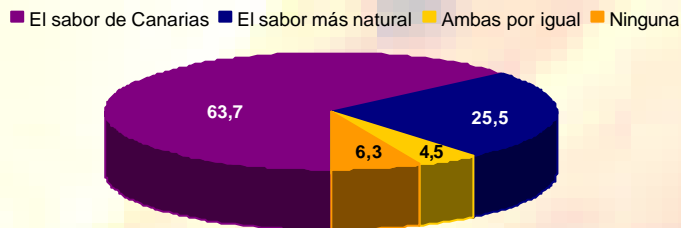


Cabe señalar que la valoración de atributos es muy similar en los distintos segmentos analizados, tanto entre hombres y mujeres como en los distintos márgenes de edad. Tampoco hay diferencias significativas entre los distintos niveles socioeconómicos.

Por otra parte, de los dos eslóganes testados “El sabor de Canarias” es el preferido en todos los segmentos analizados tanto por la credibilidad que le otorga al producto como por la claridad con la que lo define. Asimismo, esta descripción presenta un producto más novedoso, diferenciando más el Plátano de Canarias del resto de las bananas existentes en el mercado. El porcentaje que considera que el eslogan “El sabor de Canarias” es muy atractivo/atractivo supera el 65%. Por otro lado, el 52,3% atribuye a este eslogan una mayor credibilidad, como se puede apreciar en los siguientes gráficos.



El eslogan “El sabor más natural” resulta más difícil de entender ya que se considera que el concepto es más genérico y puede ser aplicable a otro tipo de productos. Sólo el 25,5% de los entrevistados cree que define claramente el producto y un 30,0% encuentra esta descripción muy difícil de entender.



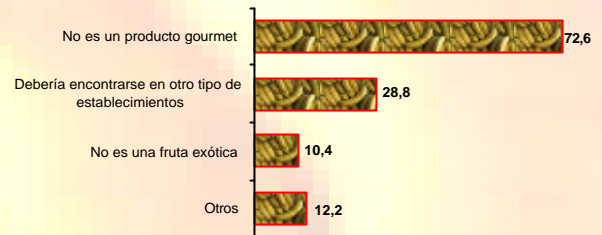
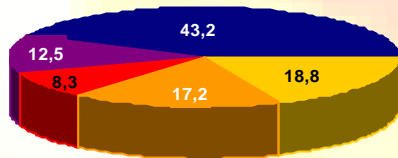
Por otra parte, más de la mitad de los entrevistados prefieren el eslogan “El sabor de Canarias” como concepto de un producto novedoso y que se diferencia claramente del resto de bananas existentes en el mercado.

8.2. Canal de compra

Las opiniones se encuentran divididas al indagar sobre la venta del Plátano de Canarias en tiendas Gourmet o Delicatessen

generando comentarios opuestos. Es destacable que un 55,7% considera adecuado este canal de venta pero por otro lado hay un 36,0% que opina de manera inversa. Este segmento alude principalmente al adjetivo “gourmet”, ya que entienden que el plátano no es considerado producto delicatessen.

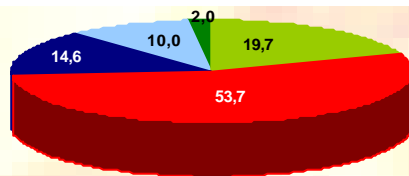
■ Muy adecuado ■ Adecuado ■ Indiferente ■ Poco adecuado ■ Nada adecuado



8.3. Intención de compra

Cabe destacar que el Plátano de Canarias obtiene un alto grado de atracción y una alta intención de compra. El 73,4% de los entrevistados consideran el plátano un producto muy interesante/interesante como opción de compra.

■ Muy interesante ■ Interesante ■ Indiferente ■ Poco interesante ■ Nada interesante

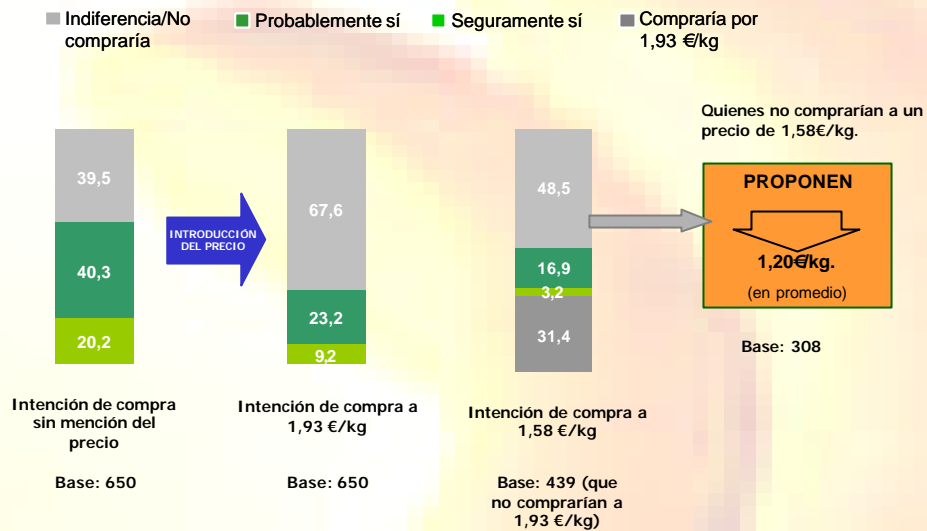


La intención de compra del Plátano de Canarias sin especificar ningún precio de venta es del 60,5%*. Al preguntar la intención de compra especificando un precio de 1,93 €/kilo, la intención de compra se reduce al 32,4%* de los entrevistados. Si se rebaja el precio del plátano a 1,58 €/kilo, a la cantidad anterior se le suma un 20,1% más.

Aquellos que manifiestan una intención de compra negativa a estos precios, señalan que el precio óptimo sería 1,20 €/kilo.

* Se considera la suma de “seguramente y probablemente comprará”

• **Intención de compra a distintos niveles de precio (%)**



En general se observa una mayor intención de compra entre las mujeres (57,5%) y en las clases socioeconómicas medio alta y alta.

8.4. Material Promocional

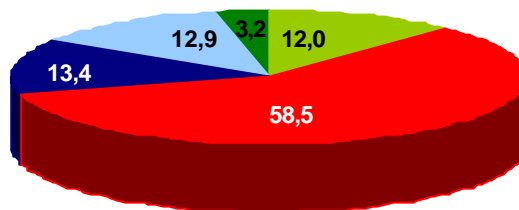
En este apartado se mostró a los entrevistados los diferentes materiales publicitarios para que los evaluaran indicando lo que más y lo que menos les gustaba de ellos. En muchos casos encontramos elementos (colores, imagen, etc.) que suscitan opiniones encontradas siendo los que mayores motivos de agrado suscitan pero también de desagradó. Los materiales testados son: Etiquetas; Folleto, Display y Póster Colgante; Caja manilla; Caja manilla infantil; Envase individual y Caja granel.

Etiquetas



Se testaron 2 etiquetas, una con la inscripción “Bananen aus Canarias” y otra con la inscripción “Kanarische Inseln”. Casi 3 de cada 4 entrevistados (70,5%) encuentra muy atractivas/atractivas las etiquetas mostradas. Al preguntar cuál preferían obtenemos datos muy similares, aunque ligeramente superiores, en la primera etiqueta “Bananen aus Canarias”.

■ Muy atractiva ■ Atractiva ■ Indiferente ■ Poco atractiva ■ Nada atractiva



Lo que **más atrae** de las etiquetas es la combinación de colores utilizada/colores alegres y el dibujo de la banana.

Lo que **menos gusta** de las etiquetas es que recuerda a las bananas “chiquita”. Casi la mitad de los entrevistados (49,7%) han coincidido en este punto.

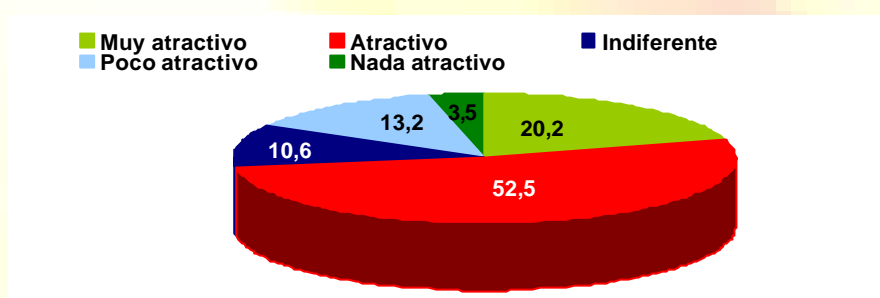
La mayoría de entrevistados considera las etiquetas adecuadas para ser utilizadas en cada una de las piezas. A un 43,8% de los entrevistados no les disgusta nada de las etiquetas. Los que no las consideran adecuadas lo justifican principalmente en

que es un diseño simple y aburrido, no da idea de delicatessen y que el dibujo no parece una banana.

Folleto, Display y Póster Colgante



El 72,7% de los entrevistados encuentra estos materiales muy atractivos/attractivos.



Lo que **más agrada** de estos elementos es la combinación de colores, la imagen de fondo (bananas) y los colores alegres de la fotografía.

Lo que **menos gusta** es que las imágenes resultan demasiado oscuras y que el envase aporta poca información.

Un 37,2% de los entrevistados no encuentra ningún elemento de desagrado en los folletos, displays y pósters colgantes.

La mayoría cree que el material describe bien la Banana o Plátano de Canarias. Los que no lo consideran adecuado se basan en que aporta poca información, el color no les agrada.

Caja Manilla



Este envase produce opiniones opuestas, ya que por un lado lo que **más gusta** de este recipiente es que es práctico/ cómodo, los colores utilizados y su diseño/formato.

Pero por otra parte, lo que **menos gusta** es que es poco práctico/incómodo y que el envase es innecesario.

Asimismo, el 39,4% de los entrevistados no encuentra ningún elemento de desagrado en este envase.

Caja Manilla Infantil



En el envase infantil, lo que **más gusta** hace referencia a características estéticas, ya que son las imágenes disney y los colores alegres lo que más atrae a los entrevistados.

Aunque por otro lado, lo que **menos atrae** son los colores utilizados y que es poco práctica/incómoda.

Un 39,4% de los entrevistados no encuentra ningún elemento de desagrado en la Caja Manilla Infantil.

Envase Individual

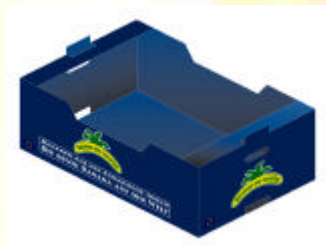


Este envase es el que más críticas suscita, ya que los aspectos negativos superan en puntuación a los positivos.

Lo que **más gusta** del envase individual son los colores utilizados y la imagen que muestra.

Lo que **menos gusta** es que se considera poco práctico/incómodo y que es demasiado grande para una sola banana, alegando términos medioambientales.

Caja Granel



En este envase lo que **más atrae** es que es práctico/cómodo y su color azul.

Aunque lo que **menos gusta** es, también, el color azul. Aquí también encontramos que un mismo elemento es considerado a la vez aspecto positivo y negativo.

Un 61,5% de los entrevistados no encuentra ningún elemento de desagrado en la Caja Granel.

8.5. Principales Recomendaciones y Conclusiones

Eje de comunicación / Eslogan

El eje de comunicación más atractivo, creíble, novedoso y que se presta menos a la confusión es **“Sabor de Canarias”**. Hay que tener presente que el término “exótico” es el que más resta credibilidad y aceptación a este eje de comunicación pues Canarias no se considera exótico.

Los atributos más relevantes para el consumidor son el **“Mayor tiempo de permanencia”**, las **“condiciones climáticas”** y la **“técnica de cultivo”** y que se recomienda se incorporen como parte del eje de comunicación ya que además todas se pueden basar en el origen “Canarias”.

Producto

El producto tiene una **notoriedad³ aceptablemente alta** (27.4%) por tratarse de un producto sin apoyo de comunicación. A pesar de ello, se recomienda hacer un esfuerzo promocional de la “Banana de Canarias”, preferentemente en el propio punto de venta para evitar una excesiva inversión en medios y, a la vez, aprovechar para dar a conocer el producto mediante degustación gratuita que permita poner de manifiesto sus puntos fuertes.

El **producto resulta atractivo** e interesante para más del 73% de los consumidores, hecho que refuerza el mensaje y ejes de comunicación propuestos.

³ Medida de cuánto es conocido o se ha oído hablar del producto.

El producto en las condiciones presentadas es especialmente atractivo para las mujeres y para la clase media y Media/alta -alta

Canal y Material de Promoción

El **canal de tienda gourmet/delicatessen es adecuado** para la distribución del producto para más del 55% de los entrevistados.

El **logo es valorado positivamente** y el preferido es aquel cuyo eslogan coincide con el preferido (**Bananas de Canarias**). El único punto negativo a considerar es su excesivo parecido (según la percepción de casi el 50% de los encuestados) con el de Chiquita.

Los folletos y display también son considerados atractivos o muy atractivos por más del 70% de los encuestados. Sin embargo cabe destacar que sus principales puntos fuertes son meramente estéticos y se hecha en falta que proporcionen mayor información, hecho a considerar de cara a su diseño definitivo.

El **packaging es considerado en general práctico y estéticamente atractivo, a excepción de la caja individual** en la que existen muchos comentarios negativos incluso relacionados con la sensibilidad medioambiental de los alemanes, hecho que sería contraproducente para el posicionamiento global de la Banana de Canarias, por lo que se recomienda descartarlo.

Precio

Existe una **alta sensibilidad al precio**, ya que se aprecian grandes variaciones en la intención de compra en los diferentes rangos de precio testados. A pesar de ello la intención de compra

es alta ya que en el rango más elevado, más del 30%⁴ de los entrevistados declaran predisposición de compra. Es más, más de la mitad de los entrevistados coinciden si disminuye el rango hasta 1.58€/kg.

Se recomienda que el lanzamiento se realice con un precio “promocional” ya que ello favorecerá que exista una prueba inicial del producto más amplia que luego se traduzca en fidelidad al producto. Una variación de precios posterior puede servir, subiéndola, como factor de control de la demanda para evitar roturas de stock o bajándola para dinamizar las ventas.

En el siguiente cuadro-resumen se recogen las principales conclusiones:

Eje de Comunicación / Eslogan	“Sabor de Canarias”
Atributos Mejor Considerados	“Mayor tiempo de permanencia” / “Condiciones climáticas” / “Técnica de cultivo”
Producto	Atractivo para más del 73% de los consumidores
Canal de Venta	Establecimientos Gourmet / Delicatessen
Material de Promoción	Atractivos estéticamente. Aportan poca información
Packaging	Práctico y estéticamente atractivo, a excepción de la caja individual
Precio	Alta sensibilidad al precio. Lanzamiento a precio “promocional”

⁴ Este valor hay que corregirlo a la baja mediante la ponderación por el target (consumidores Bananas: 86%) y peso del canal (<5%).



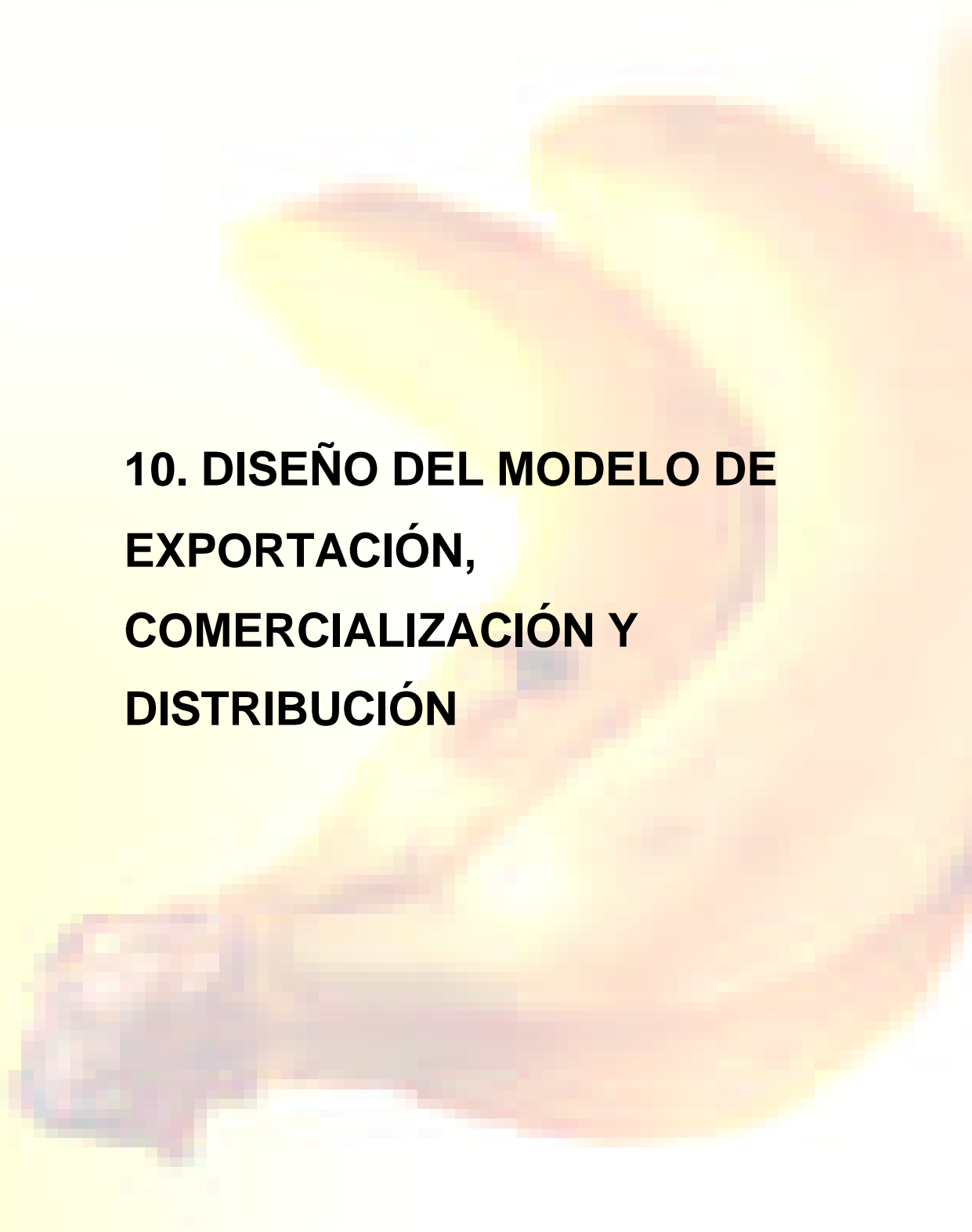
9. PLAN DE MARKETING DEFINITIVO

PLAN DE MARKETING DEFINITIVO

A partir de los resultados obtenidos con las fases anteriores, la empresa Eurogap ha desarrollado para ASPROCAN un *Plan de Marketing* para el Modelo de Exportación del Plátano de Canarias a Alemania.

En el Plan de Marketing se han recogido los siguientes puntos:

POSICIONAMIENTO	COMPETIDOR SECUNDARIO
PRODUCTO	ENFOQUE POR DIFERENCIACIÓN + PRODUCTO PREMIUM
EJE DE COMUNICACIÓN	SABOR DE CANARIAS
MARCA	BANANA DE CANARIAS
PRECIO	MÁS DE 50% DE INTENCIÓN DE COMPRAS A 1,58€/ KG.
CANALES	TIENDAS DELICATESSEN, SUPERMERCADOS, MERCADOS ABIERTOS
CIUDADES PRINCIPALES	BERLIN, HAMBURGO, MUNICH, COLONIA, FRANKFURT



10. DISEÑO DEL MODELO DE EXPORTACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN

DISEÑO DEL MODELO DE EXPORTACIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN

El modelo de exportación definitivo se centra en la definición del modelo de comercialización del Plátano de Canarias en Alemania.

Para definir el plan de comercialización definitivo es necesario identificar y definir los requerimientos y factores críticos del modelo de exportación en cuanto a:

- Producción
- Transporte
- Compra / Lanzamiento y recepción pedidos
- Maduración
- Distribución / Mayorista
- Venta
- Puntos de maduración del plátano

También se debe analizar las alternativas posibles del modelo de comercialización del Plátano de Canarias en el mercado alemán utilizado por algunos de los principales actores del mercado:

- Cobana
- Edeka
- Dole

- Fyffes

A partir de los factores analizados, se presenta una propuesta del modelo de exportación que incluye el modelo de transporte desde origen y el modelo de comercialización y distribución. También se procede a detallar los costes y volúmenes asociados al modelo de exportación propuesto.

Es importante realizar un análisis DAFO⁵ para determinar las oportunidades y debilidades del producto y así establecer los puntos a reforzar, como asimismo se ha efectuado en el modelo.

Para definir el modelo de exportación también se debe concretar una organización interna especificando el equipo humano, sus funciones y los procesos de trabajo.

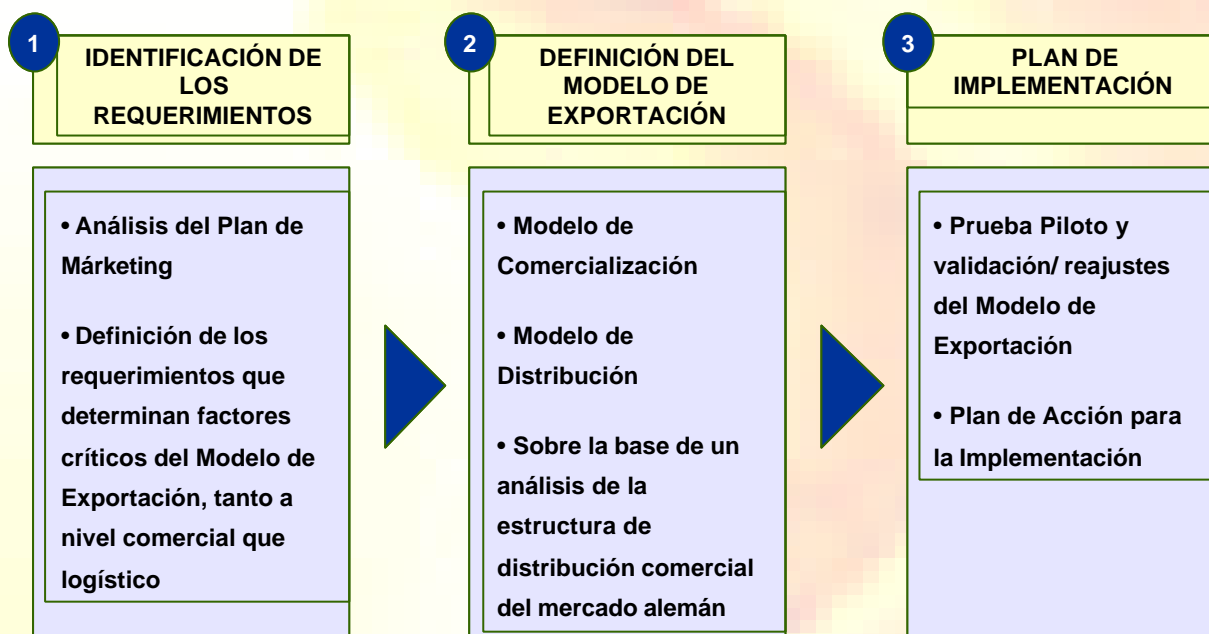
Por último, se señalan los organismos de interés que pueden apoyar y promover todas aquellas iniciativas encaminadas a la mejora de la productividad del Plátano de Canarias y la búsqueda de nuevos mercados para su comercialización.

En la definición del plan de implementación se marca el procedimiento de ejecución de la prueba piloto con el objetivo de identificar posibles incidencias en el proceso de exportación diseñado. Además se señalan las decisiones y acciones a seguir previas a la implementación.

Para llevar a cabo el plan, es necesario construir el cronograma de implementación donde se incluyen todas las etapas a seguir. Por último, se debe definir los indicadores de seguimiento

⁵ Consiste en establecer las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades que se presentan en el plan de marketing

para verificar la adecuación de las previsiones a la realidad, investigar lo que funciona y lo que no funciona, analizar la evolución histórica del negocio y poder así prever las proyecciones a futuro y conocer muy bien la realidad con el fin de poder actuar sobre la misma.



10.1. Identificación de los requerimientos

Para definir el plan de comercialización definitivo es necesario identificar y definir los requerimientos del modelo de exportación en cuanto a:

Producción

Los requerimientos para producción se contemplan en 4 puntos. Primero, se hace necesario una homogeneidad de las partidas de plátanos en cuanto a corte, tamaño y maduración. En

segundo lugar el packaging adecuado sería el manojo de plátanos dentro de una bolsa de plástico en cajas de 18 kg. encima de europalet. También es muy importante que haya una continuidad en el suministro. Por último, el control de la calidad en origen es preciso para llevar a cabo un modelo adecuado de exportación.

Transporte

Los requerimientos básicos en cuanto a transporte están relacionados básicamente con aspectos temporales. El tiempo de tránsito no debe sobrepasar los 9 días desde Las Palmas o Tenerife y la frecuencia en el transporte marítimo ha de ser semanal. Así, desde la recogida hasta la maduración, deberán pasar como máximo 14 días. También, cabe señalar, que es aconsejable que la carga esté refrigerada a 12°C palatizado. Es importante que la gestión en cuanto a transporte sea única.

Compra / Lanzamiento y recepción de pedidos

En este apartado, es básico que el proceso de compra esté cerrado mediante pedido en firme. El *lead time* tiene que ser como mínimo de 3 semanas. Los envíos de pedido se deben realizar de forma regular y su lanzamiento debe estar por duplicado por fax y e-mail. Se ha de tener en cuenta que el compromiso de servicio es muy importante.

Maduración

Este proceso es muy importante porque incide directamente en la calidad final del producto, es por eso que la homogeneidad y la calidad de los lotes es primordial. Está claro de la necesidad de

experiencia para realizar el proceso de maduración, además es aconsejable que el número de maduradores sea reducido. El proceso que requiere 3 días debe tener 5 días posteriores de vida útil del producto. El manojo de plátanos debe colocarse en bolsas de plástico en cajas de 18 kg.

Distribución / Mayorista

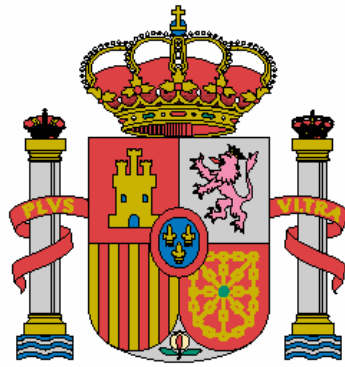
Los requerimientos para la distribución / mayorista dependen del modelo de comercialización. Existen cadenas de distribución que incluyen la maduración en su cadena de valor. En otros casos el madurador es el mayorista que vende a comercio minorista y/o restauración. También se puede dar el caso que el madurador sea únicamente un intermediario del proceso de producción. Se ha de tener en cuenta que la distribución se debe realizar como máximo en los dos días posteriores a la maduración del plátano y que en todo momento deben preservarse las condiciones de temperatura y humedad idóneas.

Venta

El canal de venta depende del modelo de comercialización, aunque los canales más adecuados, a priori, son las tiendas gourmet, las zonas gourmet de los supermercados y open markets. La campaña de promoción en el punto de venta es importante, por eso se debe complementar con material gráfico y degustaciones para conseguir que el conocimiento del producto por parte del consumidor sea mayor. La calidad del producto en el punto de venta

es primordial, por eso debe ser un producto “Premium” el que se comercialice.





MINISTERIO
DE AGRICULTURA, PESCA
Y ALIMENTACIÓN