



## PROPUESTA DE PLAN DE COMERCIALIZACIÓN DEL TOMATE CANARIO DE EXPORTACIÓN AL MERCADO EUROPEO



Daniel Hernández Encinoso

Javier Osorio Acosta

# ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS .....	4
LISTA DE TABLAS .....	5
LISTA DE FIGURAS .....	7
INTRODUCCIÓN .....	9
1. RESUMEN EJECUTIVO .....	11
2. ANÁLISIS DE LA SITUACION ACTUAL .....	13
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN EXTERNA .....	13
2.1.1 ENTORNO GENERAL .....	13
2.1.1.1 Económico .....	13
2.1.1.2 Socio-demográfico .....	16
2.1.1.3 Normativa .....	18
2.1.1.4 Producción .....	21
2.1.2 ENTORNO ESPECÍFICO .....	24
2.1.2.1 Mercado (Naturaleza y estructura) .....	24
2.1.2.2 Competidores .....	28
2.1.2.3 Distribuidores y transporte .....	32
2.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA .....	36
2.2.1. DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS .....	36
2.2.1.1 Amplitud y profundidad de la gama .....	36
2.2.1.2 Calidad .....	39
2.2.1.3 Envases .....	40
2.2.2 ANÁLISIS DE LA RED DE DISTRIBUCIÓN .....	41
2.2.2.1 Cobertura de clientela .....	42
2.2.2.2 Cobertura de puntos de venta .....	43
2.2.2.3 Fidelización de los clientes .....	45
2.2.3. ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN .....	46

3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN .....	48
3.1. ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES .....	49
3.2. ANÁLISIS DE LAS AMENAZAS .....	52
3.3 ANÁLISIS DE LAS FORTALEZAS .....	53
3.4. ANÁLISIS DE LAS OPORTUNIDADES .....	55
4. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS .....	58
4.1 OBJETIVOS CUANTITATIVOS .....	58
4.2. OBJETIVOS CUALITATIVOS .....	59
5. DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA .....	60
5.1 ESTRATEGIA FUNCIONAL .....	60
5.1.1 PRODUCTO .....	61
5.1.2 PRECIO .....	68
5.1.3 PROMOCIÓN .....	74
5.1.4 DISTRIBUCIÓN .....	83
5.2 ESTRATEGIA DE CARTERA .....	94
5.3 ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO .....	95
6. PLAN DE ACCIÓN .....	97
7. ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA .....	103
GLOSARIO .....	108
BIBLIOGRAFIA .....	112
ANEXO I .....	114
ANEXO II .....	121

## AGRADECIMIENTOS

Este trabajo ha sido el fruto del trabajo realizado durante un largo período, en el cual se ha recibido el apoyo de un gran número de personas. A todos aquellos que han ayudado quisiéramos darles las gracias públicamente, especialmente a Domingo Mendoza, de ACETO, por su ayuda y explicación de todo el proceso comercial del tomate de exportación de Canarias, al profesor de la Universidad de La Laguna José Juan Cáceres Hernández y a Agrícola Luz Teno SCL.

A mis amigos personales, en especial Bruno y Elena, y compañeros de fatigas durante los años de estudio. Quisiera mostrar desde estas líneas un especial agradecimiento a mis padres y hermana, que me han apoyado para obtener una formación que me hubiese sido imposible siquiera comenzar sin su apoyo y colaboración, por lo que estoy muy agradecido.

-Daniel Hernández

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Valor del sector (miles de euros) .....	14
Tabla 2. Evolución de la deuda del sector .....	15
Tabla 3: Comparativa de la superficie cultivada dedicada a tomate de exportación en Canarias entre 2009 y 2007. ....	17
Tabla 4: Datos comparativos de producción, superficie y de rendimiento por países de los diferentes competidores del tomate canario.....	28
Tabla 5: Producciones, superficies y rendimientos por campaña de Almería, Alicante y Murcia .....	31
Tabla 6: Características generales de los buques convencionales .....	33
Tabla 7: Buques utilizados en la exportación por FEDEX y ACETO .....	34
Tabla 8: Buques portacontenedores frigoríficos con traslado a puertos peninsulares ....	35
Tabla 9: Principales variedades comercializadas de tomate .....	38
Tabla 10: Valor nutritivo medio del tomate por 100 gramos de producto comestible ...	40
Tabla 11: Porcentaje de destinos del producto destino a Róterdam, 2010/2011 .....	42
Tabla 12: Precios de la primera semana mensual de venta a los mercados principales de Londres, Hamburgo y Frankfurt .....	71
Tabla 13: Precios de la primera semana mensual de supermercados de Reino Unido, Alemania y Suecia .....	72
Tabla 14: Precios de venta propuestos para los mercados principales de Londres, Hamburgo y Frankfurt .....	73
Tabla 15: Precios propuestos para los supermercados estudiados de Reino Unido, Alemania y Suecia .....	74
Tabla 16: Número de turistas en aeropuertos provinciales en el año 2012 .....	75
Tabla 17: Puntos de venta seleccionados para la promoción .....	81
Tabla 18: Agencias de publicidad para la promoción en supermercados .....	82
Tabla 19: Comparación de costes de envío del tomate canario y peninsular a Southampton .....	86
Tabla 20: Comparación de costes de envío del tomate canario y peninsular a Róterdam .....	86
Tabla 21: Comparación de costes de diferentes buques a Southampton .....	90
Tabla 22: Comparación de costes de diferentes buques a Róterdam .....	92
Tabla 23: Punto de venta propuesto para la venta de tomate canario .....	96

Tabla 24: Pasajeros por mes en el aeropuerto de Gran Canaria, con origen en los principales aeropuertos de Reino Unido, Alemania y países Escandinavos ...	88
Tabla 25: Pasajeros por mes en el aeropuerto de Tenerife Sur, con origen en los principales aeropuertos de Reino Unido, Alemania y países Escandinavos ....	94
Tabla 26: Cronograma del plan de comercialización .....	102
Tabla 27: Precios para el registro de una marca europea .....	103
Tabla 28: Gastos de transporte para la campaña 2014-2015 para el envío de bultos de 6kg .....	104
Tabla 29: Gastos de transporte en la campaña 2014-2015 para el envío de bultos con tomate empaquetado .....	104
Tabla 30: Gastos estimados para la promoción en los aeropuertos Gran Canaria y Tenerife Sur .....	105
Tabla 31: Presupuesto aproximado para la promoción en supermercados .....	105
Tabla 32: Presupuesto aproximado para la promoción en ferias europeas .....	106
Tabla 33: Presupuesto total para las estrategias propuestas .....	107

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Superficie y producción del tomate en Canarias (1998-2011).....	18
Figura 2: Sello de la Producción Ecológica de Canarias.....	19
Figura 3: Logo de GLOBALGAP. ....	19
Figura 4: Logo relacionada con la UNE 155000.....	20
Figura 5: Cultivo tradicional.....	22
Figura 6: Cultivo holandés o descuelgue.....	23
Figura 7: Mapa de los principales países consumidores de tomate canario.....	24
Figura 8: Centro de empaquetado del tomate marroquí.....	29
Figura 9: Invernadero en Holanda.....	30
Figura 10: Imagen de un invernadero en Alicante, propiedad de Bonnysa.....	31
Figura 11: Imagen de un camión de la cooperativa Luz Teno en el puerto de Santa Cruz de Tenerife.....	32
Figura 12: Carga de palé en buque frigorífico convencional.....	33
Figura 13: Buque frigorífico convencional o Reefer.....	34
Figura 14: Palés en puerto canario para la compañía ALLFRU.....	36
Figura 15: Bulto de un palé para la compañía Cortés.....	36
Figura 16: Envases de venta del tomate canario en los supermercados ICA Sverige (Suecia), Real (Alemania) y Tesco (Reino Unido).....	41
Figura 17. Gráfica comparativa de cantidades exportadas a cada destino.....	41
Figura 18: Descarga de la fruta en muelle de destino.....	42
Figura 19: Ejemplo de promoción del tomate canario de un supermercado alemán.....	46
Figura 20: Promoción del spot publicitario en la estación de tren británica Manchester Picadilly.....	47
Figura 21: Imágenes del spot publicitario, donde se destaca la tradición del tomate canario en el Reino Unido.....	47
Figura 22: Promoción del tomate canario por parte del chef sueco Christian Johansson. ....	48
Figura 23: Logotipo elegido para la comercialización de la marca Canary Tomato.....	62
Figura 24: Solicitud para el registro de marca.....	64
Figura 25: Ejemplo de etiquetado para la comercialización del tomate	

canario en Reino Unido.....	66
Figura 26: Planta de empaquetado de COCARMEN.....	67
Figura 27: Propuesta de empaquetado de tomate redondo o tradicional.....	68
Figura 28: Propuesta de empaquetado para el tomate cereza o cherry.....	68
Figura 29: Pequeña bandeja de tomate cherry para degustación en aeropuertos canarios.....	76
Figura 30: Ejemplo de stand promocional.....	77
Figura 31: Ejemplo de banner publicitario para la promoción en aeropuertos.....	78
Figura 32: Ejemplo de flyer con información y receta.....	78
Figura 33: Promoción en supermercado Globus Halle.....	80
Figura 34: Promoción en supermercado ICA Sverige.....	80
Figura 35: Stand promocional en Fruitlogistica 2013.....	83
Figura 36: Stand promocional en Fruitlogistica 2013.....	83
Figura 37: Características de los contenedores de buques Reefer.....	87
Figura 38: Características de los portacontenedores frigoríficos.....	87
Figura 39: Matriz de crecimiento de Ansoff.....	94
Figura 40: Representación gráfica de los pasajeros recibidos en Gran Canaria....	99
Figura 41: Representación gráfica de los pasajeros recibidos en Tenerife Sur....	99
Figura 42: Representación gráfica de los precios de venta en libras de bultos de 6kg de los operadores de Southampton.....	101



## INTRODUCCIÓN

El sector del cultivo para la exportación constituye, junto con la actividad turística, la principal fuente de entrada de capital externo en la economía de Canarias. Durante más de 100 años, el tomate del archipiélago, producido principalmente en las islas de Gran Canaria y Tenerife, y en menor medida en la isla de Fuerteventura, se ha exportado hacia el mercado europeo con núcleo principal en el territorio británico.

Desde hace casi una década, debido principalmente a los tiempos de crisis sistemática que corren y a numerosas plagas y enfermedades que han azotado a las explotaciones agrícolas, el sector ha descendido bruscamente su producción y exportación.

La presente propuesta se enmarca dentro de una línea de trabajo iniciada en la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria relacionada con el estudio de la mejora de la competitividad del sector canario de tomate de exportación. Se trata de una continuación del estudio denominado *Análisis y Propuestas de mejora basadas en la organización industrial en el sector del tomate canario de exportación* (Buigues et al, 2013) en el que se analizó las bases que justifican un cambio de enfoque respecto de la actividad del cultivo y comercialización del tomate canario, pasando de ser una actividad meramente agrícola a gestionarla bajo las premisas de la organización industrial. Como continuación, en este trabajo se propone el estudio del proceso de comercialización del tomate de exportación desde que parte de los centros de empaquetado de las numerosas cooperativas existentes en la región canaria, pasando por los buques que trasladan la producción tomatera de cada campaña, hasta los puertos de destino y principales puntos de venta.

Durante el tiempo que se ha dedicado a este proyecto se han visitado explotaciones tomateras, estibas de los barcos con destino a los puertos europeos y las distintas compañías que tienen especial relación con el proceso comercial del tomate, manteniendo entrevistas con los principales agentes que participan en el sector. En estas reuniones se ha expuesto la idea de este trabajo, consistente en crear una marca



comercial del tomate canario para la venta en los mercados comunitarios debido a la falta de identidad existente en la actualidad, además de intentar solucionar los problemas de costes de transporte hacia los puertos de destino, que conllevan una gran parte del presupuesto de cada campaña.

Según esto, se ha propuesto la redacción de un plan de comercialización, que es un documento escrito en el que de una forma sistemática y estructurada, y con previa realización de los correspondientes análisis y estudios del sector, se definen los objetivos a conseguir para la siguiente campaña 2014-2015, si bien pueden ser extrapolados en gran medida a las siguientes campañas. En este mismo plan se detallan a su vez los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto.



## **1. RESUMEN EJECUTIVO**

Desde un punto de vista macroeconómico la situación del tomate canario de exportación viene marcada por los efectos producidos por la situación económica actual, no sólo nacional, sino global, con una crisis que se viene sufriendo desde el año 2008, y que se suma a los problemas internos que el sector tomatero arrastra desde hace años, tales como plagas, enfermedades y endeudamiento por las mejoras tecnológicas y de innovación que se han realizado.

El proceso de exportación hacia los mercados europeos, que ofrece alrededor de 27.000 puestos de trabajo anuales, presenta un valor fundamental en la economía canaria, puesto que el tomate ocupa el segundo lugar, tras el plátano de Canarias, entre los productos hortofrutícolas más cultivados.

Durante los últimos años numerosos competidores del tomate isleño, como son el marroquí, holandés y el producido en el sureste peninsular, han consolidado su posición en los mercados comunitarios, descendiendo la cuota de mercado que hasta entonces copaba el producido en el archipiélago. La falta de identidad en su comercialización, agravios en el transporte hacia los mercados y un descenso bastante acusado en su precio de venta, aconsejan una revisión de todo el proceso de comercialización.

Este proyecto final de carrera tiene como objetivo buscar unas mejoras que revaloricen la posición del tomate canario de exportación en los países norte-europeos con la creación de una marca comunitaria que identifique esta hortaliza en los mercados como un producto de calidad y sabor, destacando su lugar de origen. Por otra parte, se pretende rentabilizar el sector para poder reducir los gastos de transporte hacia los diferentes puertos de destino.

La citada estrategia se realiza en concordancia con las variables del sistema comercial de marketing. Se destaca la creación de la marca europea Canary Tomato para la variable producto; la fijación de unos precios de venta recomendados, tanto para los distribuidores como para los supermercados de cada país para la variable precio; la



localización de stands promocionales en las terminales de salidas de los aeropuertos canarios para la variable promoción; y la elección del transporte idóneo en base a la calidad y coste, en relación a los problemas económicos del sector para la variable distribución.

Además se presenta un plan de acción en el que se destacan las fases a realizar dichas estrategias, con el nombramiento de las diferentes compañías involucradas en ellas.

Se estima, para la realización de todas las estrategias propuestas para la campaña 2014-2015 un presupuesto aproximado a 60 millones de €.



## **2. ANÁLISIS DE LA SITUACION ACTUAL**

El sector canario tomatero de exportación vive desde hace unos años un período de crisis, producido principalmente por la situación de recesión económica actual y diversos problemas internos, como son las plagas en el cultivo de invernaderos, las enfermedades que se producen en el tomate y el endeudamiento de las diferentes compañías que lo componen por las mejoras tecnológicas y de innovación que se han realizado.

Todos estos problemas, además de las principales características que rodean a este sector, serán tratadas en el siguiente análisis de la situación actual del tomate canario de exportación.

### **2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN EXTERNA**

Este análisis consistirá en el estudio de la situación externa del proceso de comercialización del tomate de exportación, en el que se tendrán en cuenta las diferentes normativas de calidad que exigen los países importadores, las subvenciones que recibe el sector y los diferentes tipos de producción actuales en los invernaderos.

#### **2.1.1 ENTORNO GENERAL**

##### **2.1.1.1 Económico**

El sector tomatero en Canarias, segundo en importancia agrícola tras el plátano, en la actualidad cuenta con numerosos problemas debido a la crisis sistemática existente a nivel nacional y mundial.

Es evidente que los factores que se detallan a continuación han contribuido a agravar la situación de las diferentes cooperativas y asociaciones destinadas a la exportación del tomate: una reducción del precio de venta del producto en los mercados



debido a la competencia ejercida tanto por Marruecos como la España Continental, la reducción de las ayudas para la producción y el efecto combinado de rendimiento tras el cambio a variedades de menor calidad.

La siguiente tabla muestra el valor del subsector tomatero en el conjunto agrícola canario. Es importante destacar que, más de un siglo después de sus inicios, el cultivo de tomate llegó a la cifra pico de 356.220 Tm (Servicio de Estadísticas. Consejería de Agricultura, Ganadería, Pesca y Aguas del Gobierno de Canarias, 2011).

**Tabla 1. Valor del sector (miles de euros).**

	Las Palmas	Santa Cruz de Tenerife	Canarias	Canarias (Porcentaje)
<b>Subsector Agrícola</b>	<b>203.828</b>	<b>284.771</b>	<b>488.598</b>	<b>71,12</b>
Plátano	32.102	133.665	165.768	24,13
Tomate	40.842	22.802	63.644	9,26
Papas	12.826	12.536	25.363	3,69
Ornamentales y flores	7.029	37.382	44.411	6,46
Frutas	31.360	29.092	60.451	8,80
Viñedo	2.636	13.772	16.408	2,39
Otros	77.032	35.522	112.553	16,38
<b>Subsector Ganadero</b>	<b>109.718</b>	<b>88.693</b>	<b>198.412</b>	<b>28,88</b>
Carne	32.080	36.177	68.257	9,94
Leche	45.492	21.751	67.243	9,79
Huevos	19.220	22.776	41.996	6,11
Otros	12.926	7.989	20.916	3,04
<b>Total</b>	<b>313.546</b>	<b>373.464</b>	<b>687.010</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Servicio de Estadísticas. Consejería de Agricultura, Ganadería, Pesca y Aguas del Gobierno de Canarias, (2009).



La condición de región ultraperiférica (RUP) de Canarias, para poder competir en igualdad de condiciones dentro del mercado europeo, hace contar al sector con una serie de subvenciones y ayudas de diferentes organismos destinadas a su producción y comercialización. Este es el caso del Programa Comunitario de Apoyo a las Producciones Agrarias que facilita el acceso de la producción canaria a otros mercados para mantener en la mayor medida el volumen actual de envíos y fomentar las producciones de calidad; el PDR (Programa de Desarrollo Rural), que aplica estrategias a través de medidas definidas por el Reglamento FEADER (Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural); y la compensación al transporte marítimo y aéreo de mercancías con origen o destino en las Islas Canarias (Real Decreto 170/2009, de 13 de febrero recogido en el BOE N°47, martes 24 de febrero de 2009, sección I, página 19.040).

Como se ha comentado, tanto los productores individuales como las entidades comercializadoras de tomate de Canarias tienen en la actualidad graves dificultades económicas que impiden modernizar sus estructuras productivas y comerciales con el fin de recuperar la competitividad.

A continuación, se presentan los datos de deuda del sector, que se han conseguido a través del Plan estratégico del sector del tomate de exportación de Canarias de 2008.

**Tabla 2. Evolución de la deuda del sector.**

	<b>1999-2000</b>	<b>2007-2008</b>
<b>Deuda a corto plazo (Mill.€)</b>	34,57	95,85
<b>Deuda a largo plazo (Mill.€)</b>	23,41	68,97
<b>Total deuda (Mill.€)</b>	57,98	164,82
Volumen de negocio	174,40	109,34
<b>Endeudamiento relativo al volumen de negocio (%)</b>	33%	151%
A corto plazo (%)	20%	88%
A largo plazo (%)	13%	63%

Fuente: Plan Estratégico del sector del tomate de exportación de Canarias a partir de FEDEX Y ACETO (2008).



Tras este breve estudio económico del sector, cabe reflejar la actualidad de los últimos meses. Tanto FEDEX como ACETO, las organizaciones que representan a las diferentes cooperativas exportadoras, mantienen un largo contencioso con el Gobierno central por las cantidades recibidas en 2002 en concepto de subvenciones al transporte. La suma de estas cantidades a devolver al Ministerio de Fomento español ascienden a 22 millones de euros, que juntándolos con las cifras anteriores de la evolución de la deuda del sector, pueden acabar con la supervivencia del sector tomatero canario.

### **2.1.1.2 Socio-demográfico**

El sector del tomate de exportación supuso en 2009, según las organizaciones FEDEX y ACETO, 12.000 puestos de trabajo directos y 15.000 puestos de trabajo indirectos. Se trata de un cultivo especialmente intensivo en generación de empleo, pues se estima que en las campañas de zafra y otras operaciones del ciclo de producción, se puede llegar a emplear 6 personas por hectárea. Sin embargo, en el momento actual, debido a la citada crisis económica, el abandono de producción de numerosas cooperativas han incentivado el descenso de puestos de trabajo en este sector.

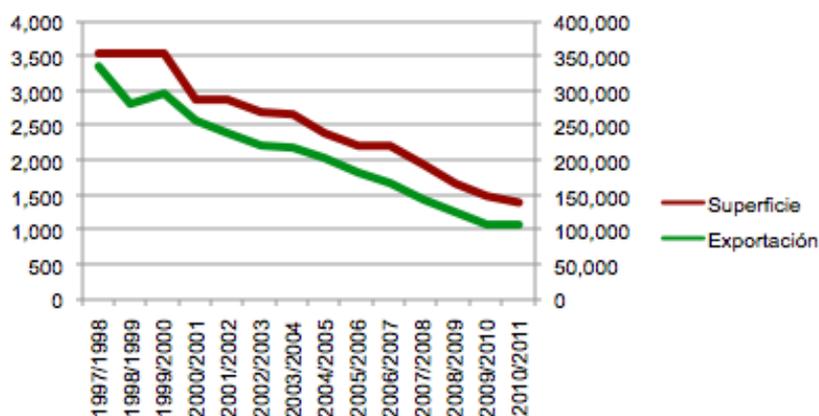
La siguiente tabla representa una comparativa de la superficie cultivada en Canarias durante las campañas de 2007 y 2009. Estos datos reflejan una situación alarmante, pues en tan sólo dos años se registra un descenso aproximado al 25% en las islas de Tenerife y Gran Canaria, y de más del 40% en la isla de Fuerteventura, de los campos de cultivo.

**Tabla 3: Comparativa de la superficie cultivada dedicada a tomate de exportación en Canarias entre 2009 y 2007.**

Isla	Municipio	Superficie (Ha) 2007	Superficie (Ha) 2009	Valoración (%) 2007 a 2009
<b>Tenerife</b>		616,8	460	-25,42
	Adeje	11,4	3,2	-71,93
	Arico	99,7	60,7	-60,88
	Arona	5,4	5,4	0,00
	Buenavista del Norte	19,8	21	+6,06
	Granadilla de Abona	277,6	267,4	-3,67
	Guía de Isora	192,6	91,7	-47,61
	Santiago del Teide	10,3	10,6	+2,91
<b>Gran Canaria</b>		1178	920	-21,90
	Agüimes	277	223	-19,49
	Gáldar	42	40	-4,76
	Ingenio	77	76	-1,29
	San Nicolás de Tolentino	312	185	-40,70
	Las Palmas de G.C.	16	17	+6,25
	San Bartolomé de Tirajana	257	213	-17,12
	Santa Lucía de Tirajana	141	110	-21,99
	Telde	56	56	0,00
<b>Fuerteventura</b>		61	36	-40,98
	Antigua	1	2	+100,00
	Pájara	5	4	-20,00
	Tuineje	55	3	-45,45
<b>Canarias</b>		1855,8	1416	-23,70

Fuente: elaboración propia a través de datos de la Consejería de Agricultura, Ganadería, Pesca y Aguas, (2007 y 2009), y FEDEX y ACETO.

Por otro lado, se adjunta un gráfico en el que se ve el descenso conjunto, tanto de la superficie producida y los envíos realizados a los mercados.



**Figura 1: Superficie y producción del tomate en Canarias (1998-2011).**

Fuente: elaboración propia, a partir de datos de Plan estratégico para el sector del tomate de exportación de Canarias y FEDEX.

Este descenso brusco de la producción genera cierta controversia al detectarse un aumento de la demanda de los tomates en los diferentes mercados comunitarios. Los gobiernos de los diferentes países, que importan el tomate canario, han promovido durante los últimos años diversas campañas en apoyo al consumo de las frutas y hortalizas, que han generado un aumento de las ventas de estos productos.

### 2.1.1.3 Normativa.

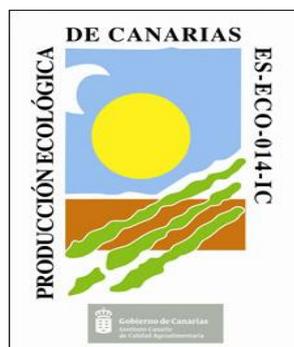
El mercado europeo es cada vez más exigente con los productos que demanda, provocando la preocupación por la obtención de certificados de calidad que acrediten el producto, lo diferencien y lo posicionen en los diferentes puntos de venta.

Los importadores europeos, en base a asegurarse las condiciones de calidad requeridas, exigen el cumplimiento de los citados certificados, los cuales se ofrecen a continuación, y que son de actual cumplimiento del tomate canario de exportación.

- **Agricultura ecológica:** La producción ecológica es un sistema general de gestión agrícola y producción de alimentos que combina las mejores prácticas ambientales, un elevado nivel de biodiversidad, la preservación de recursos



naturales, la aplicación de normas exigentes sobre bienestar animal y una producción conforme a las preferencias de determinados consumidores por productos obtenidos a partir de sustancias y procesos naturales. Esta producción está regulada por una normativa europea, el Reglamento CE 834/2007 sobre producción y etiquetaje de los productos ecológicos, cuyas disposiciones de aplicación (incluyendo el sistema de control) están establecidas por el Reglamento CE 889/2008. Este control es ejercido en Canarias por el Instituto Canario de Calidad Agroalimentaria (ICCA), autoridad competente en el control y la certificación de los productos alimenticios ecológicos obtenidos en Canarias, o cuya última manipulación la realice una industria ecológica establecida en Canarias. Todos los productos envasados, que hayan sido obtenidos de acuerdo a la normativa de producción agraria ecológica, llevan en su etiquetado o publicidad los términos “ecológico”, “biológico” y “orgánico”, o sus diminutivos “eco”, “bio” y “org”, el código numérico de autoridad u organismo de control que haya controlado la última manipulación antes de su venta al consumidor final, el logotipo de la UE y, si así lo establece la autoridad u organismo de control, el logotipo de dicha autoridad u organismo.



**Figura 2: Sello de la Producción Ecológica de Canarias.**

Fuente: [www.gobcan.es](http://www.gobcan.es).

- **GLOBALGAP**: originalmente EUREGAP. GAP es el acrónimo de Good Agricultural Practices por sus siglas en inglés. Es un organismo privado creado por minoristas británicos en conjunto con supermercados de Europa continental, que



también incluye a representantes de los productores, que establece normas voluntarias a través de las cuales se puede certificar productos agrícolas en todas partes del mundo. El objetivo es establecer una norma única de buenas prácticas agrícolas, aplicable a diferentes productos y capaz de abarcar la globalidad de la producción agrícola. Para los consumidores y distribuidores, el certificado GLOBALGAP es una garantía de que los alimentos cumplen con los niveles establecidos de calidad y seguridad, higiene y bienestar de los trabajadores, el medio ambiente, y teniendo en cuenta el respeto a los animales.



**Figura 3: Logo de GLOBALGAP.**

Fuente: [www.globalgap.org](http://www.globalgap.org)

- **UNE 155000**: La norma UNE 155000 junto con las normas específicas de producto UNE 155XXX establecen un sistema adaptado a las necesidades de los productores españoles y a la demanda de los mercados, ofreciendo la máxima credibilidad a la distribución, la máxima seguridad a los consumidores, y sin olvidar el respeto al medioambiente y la seguridad y el bienestar de los trabajadores. Este sistema de producción controlada queda definido por los requisitos y recomendaciones establecidos en la Norma de Requisitos Generales (UNE 155000:2008 y UNE 155102:2009), junto con los establecidos en la Norma de Requisitos Particulares para cada cultivo en cuestión. Para ello establece una serie de requisitos que cubren todos los aspectos agronómicos y de la central de manipulado, incluyendo la producción, manipulado y expedición de los productos hortofrutícolas para su consumo en fresco. Para evaluar los requisitos de la norma UNE se realizan auditorías del sistema de gestión de la calidad, inspección en la central de manipulado e inspecciones de campo, realizando tomas de muestras para comprobar que no se han utilizado sustancias activas no autorizadas y que no se superan los límites máximos de residuos.



**Figura 4: logo relacionada con la UNE 155000.**

Fuente: AENOR.

- **BRC:** Es uno de los modelos más difundidos internacionalmente para que los distribuidores y grandes superficies cualifiquen a sus proveedores de producto de marca. El protocolo mundial de seguridad alimentaria tiene como objetivo asegurar que los proveedores cumplen con unos requisitos que garantizan la salubridad de sus alimentos. Las empresas del sector alimentario deben disponer de los sistemas necesarios para identificar y controlar los peligros que puedan afectar negativamente a la seguridad de los alimentos mediante un sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico (APPCC) y contando con el firme compromiso del equipo directivo de la empresa. Este tipo de control afecta al almacenamiento y empaquetado del tomate.

#### **2.1.1.4 Producción.**

##### **- Cultivo:**

La producción del tomate de exportación en Canarias se origina hace más de un siglo en Telde, Gran Canaria, donde un británico aprovechó el transporte de los buques Elder que partían del muelle de La Luz par vender sus cultivos en Inglaterra.

Desde esa época se ha cultivado el denominado tipo tradicional, que consiste en trenzar desde la base de la planta un hilo vertical sobre la línea de plantación hasta una determinada altura fijada por un soporte, para que una vez lograda esta altura se dejen caer los tallos por el lado contrario. En la actualidad se destaca que alrededor del 90% de los invernaderos del archipiélago realizan este tipo de cultivo.



Por otro lado, localizado en el restante 10% de las explotaciones tomateras, se presenta el denominado cultivo holandés o descuelgue (en alusión a la productividad de los cultivos de los Países Bajos que llegan a cultivar cinco veces más por metro cuadrado que el método tradicional), un sistema en el cual un hilo vertical enrollado a un carrete conduce el tallo de la planta hasta una altura situada a 3 metros de altura. En este caso, cada cierto tiempo se realiza una bajada de la planta, desenrollando el hilo del carrete y desplazándolo en sentido vertical, consiguiendo mantener la parte útil y más joven de la planta en sentido vertical y hacia arriba durante todo el proceso de crecimiento.

Ante estos dos tipos de producciones, numerosos agentes del sector recomiendan los agricultores a modernizar las infraestructuras y los invernaderos no sólo para mejorar y optimizar sus cultivos, sino para también continuar recibiendo las ayudas estatales en la producción tomatera, que exigen un cambio hacia el tipo holandés para seguir abonando dichas subvenciones.



**Figura 5: Cultivo tradicional.**

Fuente: [www.luzteno.com](http://www.luzteno.com)



**Figura 6: Cultivo holandés o descuelgue.**

Fuente: [www.europapress.es](http://www.europapress.es)

#### **- Prácticas:**

La planta del tomate se adapta muy bien a cualquier tipo de clima, lo que queda demostrado al tener como países productores de este alimento a gran cantidad de estados alrededor de la esfera terrestre. Sin embargo, una serie de características son las que provocan la optimización en su cultivo, presentes en el archipiélago canario: la temperatura ideal para su producción debe comprenderse entre los 20° y los 30°C; la humedad relativa óptima oscila entre el 60-70; y la luminosidad tienen un papel muy influyente en la fotosíntesis, floración y maduración del fruto.

Pese al buen clima y condiciones para el cultivo que ofrecen las tierras canarias, en los últimos años del pasado siglo y a principios de éste se produjeron numerosas enfermedades y plagas, tales como el virus de la Tuta o la enfermedad de la cuchara. Estos procesos naturales tuvieron una gran repercusión en los cultivos, puesto que se tuvo que producir con numerosos productos agroquímicos, que provocaron una disminución de la calidad del tomate.

En la actualidad, tras numerosas inversiones para mejorar las condiciones de los invernaderos, diferentes cooperativas están realizando pruebas con los mínimos productos agroquímicos, con el fin de enfocar sus cultivos en retomar la calidad que



caracterizaba anteriormente al tomate del archipiélago.

## 2.1.2 ENTORNO ESPECÍFICO

### 2.1.2.1 Mercado (Naturaleza y estructura)

El tomate canario de exportación se consume en los mercados del noroeste europeo, que se ven reflejados en el siguiente mapa, y que se pueden dividir en tres grandes grupos:



**Figura 7: Mapa de los principales países consumidores de tomate canario.**

Fuente: elaboración propia.

#### - Reino Unido:

Es el mercado más antiguo y consolidado, tras más de 120 años, al que se dirige el tomate canario de exportación, el cual recibe el producto directamente desde Canarias por el puerto de Southampton. Es un mercado maduro y dominado por grandes cadenas de supermercados que abarcan el 75% del mercado de frutas y hortalizas, las cuales abogan por tratar directamente con grandes proveedores, como empaquetadores e importadores, en lugar de hacer negocio con varias pequeñas empresas productoras.



A su vez, en los últimos años el Ministerio de Sanidad británico ha lanzado diversas campañas gubernamentales en la que se insta al mayor consumo de frutas y hortalizas por parte de los ciudadanos.

El cliente británico, que consume anualmente 21,76Kg de tomate y que tradicionalmente era catalogado como un cliente de calidad y altos precios, se fija cada vez más en los precios, y presta poca atención al origen de la fruta o verdura que compra. Esta tendencia se ha producido debido a que las grandes superficies están en constante lucha para ganar cuota de mercado, por lo que se reducen costes y márgenes comerciales. Sin embargo, se ha producido un aumento de venta de productos ecológicos, en el que un 56% de la cuota de mercado proviene de la importación.

#### **- Alemania:**

Alemania es el mayor importador de productos agrícolas a nivel mundial y el segundo mercado más grande en importaciones de frutas y verduras, en el que el tomate se posiciona en primer lugar como la hortaliza más consumida. En referencia a su venta, cabe destacar que el 92% del volumen de ventas de frutas y hortalizas está controlado por seis grupos principales de distribución.

Por su parte, las exportaciones de tomate canario al mercado alemán se realizan principalmente durante los periodos noviembre-diciembre y enero-febrero, cubriendo un alto porcentaje de la oferta de tomate en los puntos de venta, debido a que la oferta de otros países productores durante esos periodos es reducida.

En referencia al consumidor, se ha calculado que el cliente alemán consume de media 17,30kg al año.

#### **- Países escandinavos:**

Suecia, Noruega y Dinamarca integran la región escandinava, propiamente dicha, aunque, por su cercanía geográfica y las relaciones históricas y culturales que siempre han mantenido, Finlandia también es considerada parte de dicha región,



localizada al norte de Europa.

Los cuatro países tienen grandes similitudes culturales, lingüísticas (exceptuando Finlandia), políticas, sociales, y también en lo que concierne al comportamiento y preferencias de los consumidores; por lo que en los últimos tiempos se ha realizado una promoción conjunta en su mercado.

Por otra parte, cabe mencionar que Finlandia, Suecia y Dinamarca forman parte de la Unión Europea, pero no así Noruega, que participa en el mercado Europeo a través del acuerdo del Espacio Económico Europeo (EEE), como miembro de la Asociación Europea de Libre Comercio (AELE).

A continuación se intenta plasmar las características particulares de cada mercado:

**- Suecia:**

En este país, en el que el tomate es uno de los productos más importantes dentro de las importaciones del grupo de verduras, la distribución agroalimentaria está caracterizada en que los principales grupos detallistas han conseguido controlar también la distribución mayorista y la importación de un gran número de productos. Esto les confiere un gran poder de compra frente a los proveedores, que generalmente son empresas de menor tamaño.

Los hábitos de este país se caracterizan en que el consumidor acostumbra a adquirir un producto de calidad, a pesar de que por ello el precio sea un poco más elevado.

**- Noruega:**

Este país, que posee una gran extensión y dificultades orográficas para la distribución interior, se caracteriza por la importancia de la figura del distribuidor local, que pueda abastecer al producto por todo el país.

Noruega, que no pertenece a la Unión Europea, aplica a cada kilogramo de producto importado una tarifa aduanera, que es distinta según el periodo del año.



La entrada a este mercado se realiza mediante los distribuidores locales, importadores mayoristas, que absorben más del 60% de la cuota de mercado.

El tomate canario de exportación ocupa simplemente el 8% de las 22000 toneladas que importa Noruega al año, en las que destaca que casi la mitad corresponden al envío procedente del sur peninsular.

Hay que reseñar que el consumo de tomates en los últimos años a aumentado un 10%, debido a que, además del gusto de la población por la comida saludable, ha aumentado el consumo de jóvenes, promovido por las diferentes distribuciones gratuitas realizadas durante eventos deportivos y colegios.

#### **- Dinamarca:**

El tomate es uno de los productos con mayor volumen de importación en Dinamarca y ha experimentado un destacado crecimiento durante los últimos años, debido principalmente a la acción del gobierno para mejorar los hábitos alimenticios de la población, que al igual que los demás países escandinavos, se caracterizan por una alimentación sana y de calidad.

Se trata de un país con el que se precisa la total adecuación de los envíos de la zafra tomatera en las condiciones establecidas, en términos de calidad y tiempos de entrega, así como garantizar la entera trazabilidad del producto. A su vez, al igual que en Noruega, casi el 70% de la cuota de mercado lo acaparan grandes cadenas.

En los últimos años, el tomate de origen peninsular ha ido ganando terreno a favor del insular, ya que éste ha descendido un 70% de la cantidad exportada en este mercado.

#### **- Finlandia:**

La llegada a este país de tomate canario se realizaba, años atrás, mediante avión. Sin embargo, la subida del precio de carburante ha hecho que sea por medio de camiones la entrada del producto al país, al igual que en los demás países escandinavos.



Tan sólo un 39% de volumen de mercado corresponde a los importadores. Este número es tan bajo debido a que el consumidor opta por la elección de un tomate de cultivo local, a pesar del precio, pues entiende que el tomate extranjero pierde calidad debido al largo trayecto que ha de recorrer.

### 2.1.2.2 Competidores

Los mercados de destino consumen principalmente el tomate procedente de España, ya sea canario o del sureste peninsular, Holanda y Marruecos, en el que se presenta una competencia muy alta, enfocándose vía precios y promociones lo que provoca una reducción del margen de beneficio en los mercados. A continuación, se presenta un análisis comparativo de los datos anuales de producción, superficie y rendimiento de cada competidor del tomate canario:

**Tabla 4: Datos comparativos de producción, superficie y de rendimiento por países de los diferentes competidores del tomate canario.**

Productor	Producción (Tm)	Superficie (Ha)	Rendimiento (kg/m <sup>2</sup> )
Islas Canarias	108.000	1.400	8,03
Sureste Peninsular	452.000	4.400	10,28
Holanda	800.000	1.600	50,00
Marruecos	1.300.000	18.000	7,22

Fuente: elaboración propia a partir de datos extraídos de FAOSTAT (2009), FEPEX (2010) y FEDEX-ACETO.

Como se aprecia en la tabla, el tomate canario está por debajo en términos de superficie y producción anual, aspecto que como se comentó en páginas anteriores, ha sido debido a la falta de recursos en la producción y diferentes enfermedades que han azotado a la zafra en años anteriores. En las líneas siguientes, se realiza un pequeño resumen con las características principales de cada competidor:



**- Marruecos:**

Este país africano, que como se aprecia en la tabla es el que menor rendimiento productivo por hectárea realiza, realiza sus envíos a los mercados comunitarios siguiendo los preceptos del nuevo acuerdo agrícola que aprobó en los años anteriores la Unión Europea. Ello, pese a la oposición del gobierno español, significa que este país y sus exportadores tomateros tienen más facilidades para colocar sus producciones, con menos trabas, en los mercados europeos. Es por esto que este marco legal al que más afecta es a Canarias, en especial porque los marroquíes tienen otro régimen laboral, más blando y precario, además de un menor coste, y que es capaz de producir tomate de calidad y venderlo más barato en los meses en que los productores canarios han tenido mayor fortaleza: en otoño, invierno y parte de la primavera.



**Figura 8: Centro de empaquetado del tomate marroquí.**

Fuente: recurso web de [vegetable.fr](http://vegetable.fr)

**- Holanda:**

Los Países Bajos, que cuentan con la más moderna tecnología y el rendimiento productivo más elevado, son la prueba efectiva de que hay que decidir dar un enfoque industrial a los invernaderos. Como se observa en la tabla anterior, cuentan con una superficie productiva muy similar a la de las islas, pero sin embargo, la producción es más de cinco veces mayor. A su vez, tienen la ventaja que debido a las enormes inversiones en tecnología, son capaces de producir



tomate durante todo el año, y posicionarse en los mercados centrales de Europa en el verano, etapa del año en la que la zafra canaria no está disponible.



**Figura 9: Invernadero en Holanda.**

Fuente: recurso web de [bonnibenrubi.com](http://bonnibenrubi.com)

#### - Sureste peninsular:

Este competidor, que además cuenta con subvenciones del gobierno español, como Canarias, se está consolidando cada vez más como el más fuerte, debido, además de las inversiones en mejora de sus invernaderos, al descenso del precio de venta de su tomate en los mercados ya que en la región de Almería se produce una gran subasta en la que los exportadores colocan el producto en el mercado más beneficioso.

En la siguiente tabla se muestra la producción, superficie y rendimiento de las principales provincias (Alicante, Almería y Murcia) que componen el competidor del sureste peninsular, en las diferentes campañas de la primera década de este siglo, donde se aprecia el aumento a casi el doble de la producción y la superficie de sus cultivos:

**Tabla 5: Producciones, superficies y rendimientos por campaña de Almería, Alicante y Murcia.**

Campaña	Producción (Tm)	Superficie (Ha)	Rendimiento (kg/m <sup>2</sup> )
2002-2003	230.300	2.079	11,07
2003-2004	291.900	2.767	10,55
2004-2005 (1)	222.400	2.575	8,64
2005-2006	393.900	3.681	10,70
2006-2007	353.600	3.430	10,31
2007-2008	451.900	4.394	10,28

(1) Se produjo una gran helada en la península ibérica con pérdidas del 20%.

Fuente: Agrupación Española de Entidades Aseguradoras de los Seguros Agrarios Combinados, S.A. (2008).

Como se observa en los datos, la producción del sureste peninsular supera también a la canaria en rendimiento y superficie de cultivo, lo que le proporciona cada vez más facilidades de vender a más bajo costo en los mercados europeos.

**Figura 10: Imagen de un invernadero en Alicante, propiedad de Bonnysa.**

Fuente: recurso web de bonnysa.es

### 2.1.2.3 Distribuidores y transporte.

En este apartado se tratará de describir el recorrido que realiza el tomate de exportación desde la salida de las cooperativas tras el empaquetado, el envío en



los navíos a los puertos europeos, y el traslado por parte de los distintos operadores comerciales a los diferentes mercados.

**- Transporte:**

El transporte hasta estas empresas empieza en las diferentes cooperativas de la región canaria, en la que el tomate, empaquetado y montado en palés, es transportado desde los centros de empaquetado hasta los muelles insulares. Cada cooperativa, en función de su capacidad y elección, tiene una red propia de transporte, bien sea con camiones propios o subcontratados. Hay que destacar que el sector actualmente cuenta con un total de 27 camiones propios para el transporte de los palés.



**Figura 11: imagen de un camión de la cooperativa Luz Teno en el puerto de Santa Cruz de Tenerife.**

Fuente: elaboración propia.

Un aspecto a tomar en cuenta es el caso de la Cooperativa Gran Tarajal de Fuerteventura. Los puertos de salida a los destinos europeos son los muelles de Gran Canaria y Tenerife, por lo que esta cooperativa alquila bodegas en el buque de Naviera Armas que sale de Morrojable hacia el puerto de La Luz en Las Palmas de Gran Canaria.



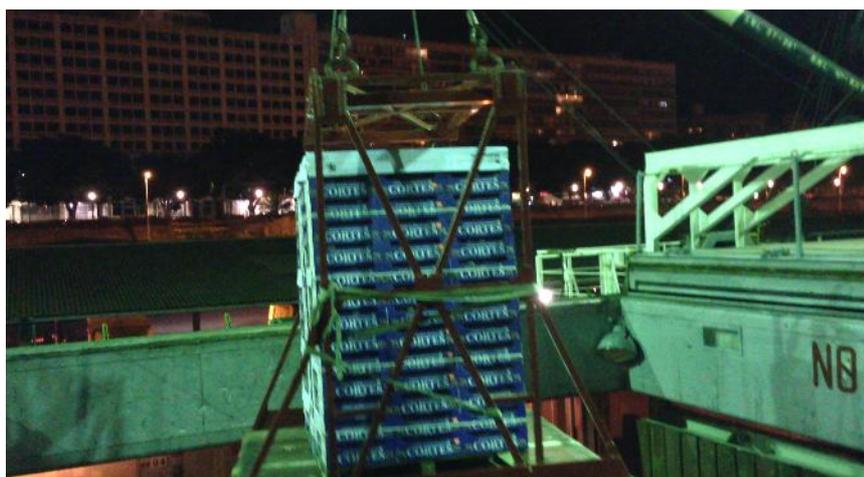
El transporte de la zafra hacia los puertos de destino lo desempeña conjuntamente FEDEX, en la provincia de Las Palmas, y ACETO, en la provincia de Santa Cruz de Tenerife. Al inicio de cada campaña realizan el contrato con los diferentes buques para el traslado de la zafra. La mayor parte de los traslados se realizan en buques tipo Reefer (frigoríficos convencionales), de los que a continuación se presentan sus características generales, pero también se han utilizado buques roll-on/roll-off, normalmente descartados por su elevado coste.

**Tabla 6: Características generales de los buques convencionales.**

<b>Capacidad</b>	3700/3800 palés (tipo estándar) (1)
<b>Velocidad</b>	19/20 nudos
<b>Antigüedad</b>	10 años
<b>Bodegas</b>	4, de 15 compartimentos cada una
<b>Regularidad</b>	2 veces por semana
<b>Grúas</b>	5, con capacidad de 8Tm cada una

(1) Cada palé contiene 3460 bultos de 6kg de tomates cada uno y de dimensiones 40x30x15 cm3.

Fuente: elaboración propia a partir de datos de ACETO



**Figura 12: Carga de palé en buque frigorífico convencional.**

Fuente: elaboración propia.

A continuación se presenta un listado de los buques utilizados en las campañas anteriores por FEDEX y ACETO:



**Tabla 7: Buques utilizados en la exportación por FEDEX y ACETO.**

Buque	Empresa en contrato
Humboldt Rex	ALLFRU-COOP, UNEXTOMATES,
Frio Mogami Reefer	ALLFRU-COOP, UNEXTOMATES,
Nagato Reefer	S.A.T. RAYMI, OPFH-554
Cold Stream	ZOUTEWELLE IMPORT B.V.
Chikuma Reefer	ALLFRU-COOP, AGR.UNIDAS

Fuente: FEDEX-ACETO (2012)



**Figura 13: Buque frigorífico convencional o Reefer.**

Fuente: elaboración propia.

Otra posibilidad al barco contratado por FEDEX y ACETO es el envío mediante contenedores o camiones al inicio y al final de cada campaña, bien por necesidades de la producción o de la capacidad del barco. Estos barcos, que transportan camiones o contenedores, se encuentran en tránsito dirigiéndose a los puertos de destino interesados. Este es el caso de los siguientes buques, que pese a presentar un coste de traslado mayor, son utilizados en ciertas ocasiones por las entidades exportadoras, trasladando el tomate a los puertos españoles y siguiendo el trayecto mediante camión a los puertos de Southampton y Róterdam.

**Tabla 8: Buques portacontenedores frigoríficos con traslado a puertos peninsulares.**

Compañía	Buque	Puerto de destino
Acciona	J.M. Entrecanales	Cádiz
	Sorolla	
	Volcán de Teneguía	
OPDR	OPDA	Sevilla
	OPDR Canarias	
Naviera Armas	Volcán del Teide	Huelva
Suardíaz	Suardíaz	Barcelona

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Trans Frigo Canarias S.A.U.

### - Distribución - comercialización.

Una vez en los puertos de destino, los distintos comités organizados por las operadoras comerciales se encargan de la venta del producto y su distribución a los diferentes puntos de venta. La tabla siguiente muestra los componentes de los comités, formados por diferentes cooperativas productoras de las regiones isleñas, en los puertos de Southampton y Róterdam.

Operadoras del Comité de Southampton
<p><b>ALLFRU.</b> Los miembros productores asociados son Coop. Agrícola Nª Sª La Paz, Coop. Agrícola Nª Sª de Abona, Coop. Agrícola Guía de Isora y Luz Teno S.C.L.</p> <p><b>VICTORIA TRADING.</b> Operadora de la empresa productora S.A.T. Juliano Bonny.</p> <p><b>FORTUNA FRUTOS.</b> Pertenecen a este grupo las empresas S.L.C. y S.A.T. Riofrut, Yeoward del Campo y COAGRISAM.</p> <p><b>CORTÉS</b></p>
Operadoras del Comité de Rotérdam
<p><b>CONTINENTE</b></p> <p><b>FORTUNA FRUTOS</b></p> <p><b>ANACO</b></p> <p><b>ALLFRU</b></p>

En la siguientes figura se pueden observar tanto el palé de tipo estándar de 1x1,20 metros , en el muelle de destino para el operador comercial ALLFRU, como un bulto para el operador Cortés. Se debe destacar también que los países escandinavos demandan el Europalet, de dimensiones 1x0,80 metros.



**Figura 14: Palés en puerto canario para la compañía ALLFRU.**  
Fuente: elaboración propia.



**Figura 15: Bulto de un palé para la compañía Cortés.**  
Fuente: elaboración propia.

A la hora de la distribución a los diferentes puntos de venta, se han identificado diferentes formas en las que el tomate llega desde los puertos de destino. Existen productores que disponen de intermediarios en los puertos, los cuales se encargan de negociar la colocación del producto en los diferentes mercados. Por su parte, algunas empresas venden con anterioridad su producción a clientes directos, la cual es recogida en los puertos de destino tras pasar las inspecciones de calidad en esta fase de comercialización. A su vez, existen productores que poseen delegaciones propias en los principales mercados de destino.



Finalmente, existe un último recurso de comercialización que es la de vender la producción en el mercado libre, donde se intenta colocar en el mercado los palés excedentes y productos no vendidos por rechazo del comprador. En este caso, el tomate se vende con el precio fijado por el equilibrio entre la oferta y la demanda.

## **2.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA**

### **2.2.1. DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS**

#### **2.2.1.1 Amplitud y profundidad de la gama**

En los últimos 20 años, pocos productos hortofrutícolas han experimentado tantos procesos de innovación como el tomate. Originario de América, bautizado por los conquistadores españoles como “poma de oro” por su originario color amarillo, y de dudosa clasificación entre fruta o verdura, es clasificado en la partida “07.02.00.00. Tomates, frescos o refrigerados” según la clasificación arancelaria TARIC, la más utilizada en el ámbito mundial. La tabla siguiente muestra una clasificación de las variedades más comunes de tomates que se encuentran en los principales mercados europeos.

**Tabla 9: Principales variedades comercializadas de tomate.**

Variedad	Imagen	Descripción
<b>Redondo o Tradicional, tipo canario (Classic tomato)</b>		Variedad más común del tomate. Habitual en la preparación de ensaladas, asados o como ingrediente de sopa y salsas.
<b>Cereza y Cocktail (Cherry tomato and Cocktail tomato)</b>		Mucho más pequeños que el tradicional tomate redondo, además de poseer un sabor más dulce y concentrado. El tomate cocktail es ligeramente más grande que el tomate cereza, siendo éste el único que cuenta con una subpartida arancelaria (07.02.00.00.07). La mayoría de los tomates de estas dos variedades son rojos, aunque también se pueden encontrar de color amarillo y anaranjado. Se consumen enteros y crudos en ensaladas o asados. Es la variedad preferida en el mercado escandinavo, mientras que en el Reino Unido la mayoría de los tomates cocktail son comercializados en racimo (on the vine).
<b>Pera y Pera “baby” (Plum tomato and Baby plum tomato)</b>		Poseen una característica forma ovalada. Su pulpa es firme y menos líquida que la de otras variedades de tomate. Dada su textura carnosa, suelen ser la opción más utilizada en la preparación de platos de pasta, pizzas y barbacoas. Los más pequeños, pera “baby”, son también llamados minipera (miniplum).
<b>Asurcado o de ensalada (Beef tomato)</b>		Esta variedad es considerablemente más grande que el tomate redondo o tradicional. Por su tamaño y forma, suele ser preparado relleno o asado entero. Existe una amplia gama de tomates asurcados, de distintas formas y texturas, disponibles en los diferentes mercados europeos.
<b>Tomate en rama (Tomato on the vine or truss tomato)</b>		Esta variedad puede referirse a cualquiera de las variedades anteriormente mencionadas. Reciben esta denominación porque se comercializan en pedúnculo, coloquialmente llamado racimo o mata verde.

Fuente: elaboración propia a partir de datos de José Juan Cáceres Hernández (2012)



### 2.2.1.2 Calidad

Desde hace unos años, la ciencia se ha aliado con este producto tan extendido en todo el mundo, y ha logrado descifrar, gracias a la unión de investigadores de 13 países, la secuencia de su genoma, como paso previo a conocer en cuál de sus 35.000 genes está el sabor para poderlo mejorar.

El tomate canario aventaja, en esta carrera por la perfección, al que producen sus competidores potenciales, precisamente por el sabor, tan característico y natural, logrado gracias al sol que baña el archipiélago canario durante todo el año. La luz solar produce unas condiciones de acidez y de grados brix en la fruta que son muy difíciles de conseguir con luz artificial.

A su vez, debido a las plagas y enfermedades sufridas en las últimas décadas, se han introducido técnicas naturales para el control integrado de plagas, que además de constar en la aplicación de agrotóxicos y agroquímicos, incorpora la introducción de medidas naturales para este control.

Su contenido en componentes nutricionales (Tabla 10) no es muy elevado, sin embargo, es una de las hortalizas que más aporta en términos absolutos, debido a la elevada cantidad consumida al año, estimada entre 16 y 18 Kg/persona y año (FAOSTAT,2008).



**Tabla 10: Valor nutritivo medio del tomate por 100 gramos de producto comestible.**

<b>Residuos</b>	6,0 %
<b>Materia Seca</b>	6,2 g
<b>Energía</b>	20,0 Kcal
<b>Proteínas</b>	1,2 g
<b>Fibra</b>	0,7 g
<b>Calcio</b>	7,0 g
<b>Hierro</b>	0,6 mg
<b>Caroteno</b>	0,5 mg
<b>Tiamina</b>	0,06 mg
<b>Riboflavina</b>	0,04 mg
<b>Niacina</b>	0,6 mg
<b>Vitamina C</b>	23,00 mg
<b>Valor Nutritivo Medio (VNM)</b>	2,39
<b>VNM por 100 g de materia seca</b>	38,5

Fuente: Fernando Nuez (1999)

### 2.2.1.3 Envases

Como se ha comentado en puntos anteriores, el tomate es trasladado tanto en buques como en camiones mediante palés, los cuales llevan una carga normalmente de 140 bultos, tomando en consideración que cada bulto son 6 Kg de tomates, ocupando un volumen estimado de 40x30x13 cm.

A su vez, en diversas ocasiones se distribuyen pre-empaquetados, según el pedido, en packs de 250, 500 o 1000 gramos, o alternativamente en 4, 6, 8 ó 10 piezas.

En relación a su distribución en los diferentes mercados europeos, cabe destacar que la gran mayoría de los supermercados los venden a granel, con una simple asignación a su origen, en el que normalmente se elige el país España en lugar del archipiélago canario. Por otro lado, en diversos establecimientos se venden también de manera empaquetada, con las mismas características que anteriormente se comentaron, pero también con la inexistencia de un logo que lo identifique como tomate canario, y ni siquiera, que destaque los rasgos básicos que lo catalogan como un tomate de calidad.



A continuación, se identifican ciertas ilustraciones de los envases de venta del tomate canario en diferentes puntos de venta de las regiones británicas, alemanas y escandinavas, en los que se aprecia, como se comenta, la falta de identificación de la región de origen.

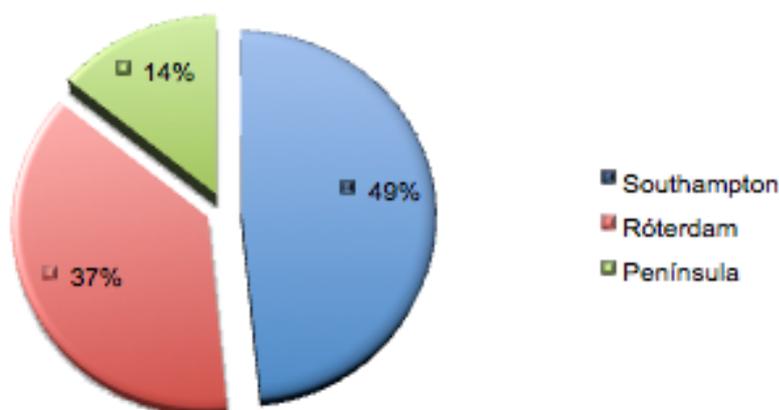


**Figura 16: Envases de venta del tomate canario en los supermercados ICA Sverige (Suecia), Real (Alemania) y Tesco (Reino Unido).**

Fuente: elaboración propia a partir de las web propias de dichos supermercados.

## 2.2.2 ANÁLISIS DE LA RED DE DISTRIBUCIÓN

Durante la campaña 2010/2011 se exportaron desde Canarias 110.518.145 Kg de tomates, de los cuales 53.570.735 fueron destinados a Reino Unido, 41.377.399 a Róterdam para su posterior distribución por el continente europeo, y 15.570.011 a la península. La figura siguiente representa gráficamente la distribución de las exportaciones.



**Figura 17. Gráfica comparativa de cantidades exportadas a cada destino.**

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FEDEX-ACETO, campaña 2010/2011.



La producción descargada en el puerto de Southampton en Reino Unido es destinada tanto a los países que componen este reino como a Irlanda. Por su parte, los envíos al puerto de Róterdam distribuyen la exportación en los principales mercados del norte de Europa, recogidos en la siguiente tabla:

**Tabla 11: Porcentaje de destinos del producto destino a Róterdam, 2010/2011.**

Países	Alemania	Suecia	Noruega	Dinamarca	Finlandia	R.Checa	Otros*
Porcentajes	31,00	19,00	15,00	8,00	6,00	4,00	16,00

\* Austria, Holanda, Bélgica, Polonia, Letonia, Bielorrusia, Lituania, Francia y Estonia.

Fuente: FEDEX-ACETO



**Figura 18: Descarga de la fruta en muelle de destino.**

Fuente: La exportación de tomate en Canarias. J.J. Cáceres Hernández.

### 2.2.2.1 Cobertura de clientela

Es habitual en el continente europeo que la compra de alimentos en los diferentes puntos de venta la realicen adultos. Es este motivo por el que el consumidor habitual de tomate en los mercados europeos sea la persona que vaya a preparar sus platos, por lo que, como se comentó anteriormente en los diferentes mercados, busca un tomate de calidad. Además del consumidor general que realiza las compras, se ha unido



últimamente al comprador del tomate canario el organismo HORECA, que representa en Europa a restaurantes, bares, cafeterías y hoteles, que, con compras mayoristas, buscan un tomate de calidad para ofrecer en sus menús.

En base a las preferencias, el consumidor británico opta normalmente por la elección del tomate tradicional o redondo (classic tomato), o también denominado tomate canario, para la preparación tanto de ensaladas, asados, sopas o salsas. A su vez, existe cierta diferencia con el consumidor escandinavo, puesto que este tiene por elección general el tomate cherry, para su consumo crudo en los distintos tipos de ensaladas o asados.

#### 2.2.2.2 Cobertura de puntos de venta

El tomate canario se distribuye en los mercados europeos principalmente en las grandes cadenas de supermercados, aunque también en numerosas ocasiones puede encontrarse en establecimientos de conveniencia. A continuación, se detallarán los principales puntos de venta de los mercados del norte de Europa y de qué forma llega el producto a ellos:

- **Reino Unido:** tras el paso por el puerto de Southampton, en el que los diferentes operadores comerciales comentados proveen a los minoristas, el tomate es colocado en los principales establecimientos de venta. La distribución de la cuota de mercado se diferencia en los siguientes grupos de minoristas: supermercados, discount y tiendas de conveniencia, además de los numerosos mercadillos callejeros. El 80% de esta cuota de mercado está controlada por las siguientes 4 grandes cadenas de supermercados:

- Tesco
- Asda
- Sainsbury's
- Morrisons



- **Alemania:** los mercados principales del país son provistos por mayoristas que actúan en el puerto de Rotterdam. Entre las principales cadenas de supermercados donde se vende el tomate canario destacan las siguientes:

- Globus Halle
- Kaiser's Müllerstre
- Real

- **Suecia:** la mayoría de los productos de alimentación que se consumen en Suecia se adquieren en los puntos de venta al detalle de los grandes distribuidores. El 75% de las ventas de tomate en este país está en manos de las siguientes cuatro cadenas de supermercados:

- ICA Sverige
- Coop Sverige
- Axfood AB
- BergendahlsGruppen

- **Finlandia:** la comercialización del tomate canario en este país está localizada en las siguientes cuatro grandes cadenas:

- Kesko
- Grupo SOK
- Tradeka
- Spar

- **Noruega:** la distribución del tomate en este país está estructurada en cuatro cadenas de supermercados, al igual que ocurre con los otros países de la región escandinava, pero con la particularidad de que en Noruega no actúa ninguna de las grandes cadenas europeas. A continuación, se presenta la lista de los cuatro principales puntos de venta noruegos:

- Bama Group



- ICA Norgesfrukt

- Coop Norge

- Rema 1000

- **Dinamarca:** las centrales de compras de los tres grandes grupos de distribución controlan el 70% de la cuota de mercado de tomate. En la lista siguiente se ofrece los principales puntos de venta donde se encuentra el tomate canario:

- Coop Denmark

- Dansk Supermarked

- SuperGros

### 2.2.2.3 Fidelización de los clientes

El tomate canario lleva más de 120 años en los mercados británicos, donde el consumidor regional, ya sea individual o colectivo, ha optado por la elección del tomate insular frente a sus competidores. Sin embargo, ciertas dificultades, que han sido resumidas en los puntos anteriores, han disminuido sustancialmente la competitividad del tomate en el mercado británico. Pese a ello, sigue siendo considerado y consolidado como un tomate de calidad.

Por otro lado, es el tomate preferido para la venta en los mercados escandinavos. Prueba de esto ha sido comentado por emisarios noruegos a las compañías exportadoras, debido a que tras informes del WSRW (Western Sahara Resource Watch), han sido informados de que parte de la producción marroquí se está realizando en tierras ocupadas del Sáhara Occidental, por lo que han negado la absoluta entrada de tomate de este país a Noruega, dando una prueba más de su fidelidad por el tomate canario.



El consumidor escandinavo a su vez se fija mucho en el origen de los productos que compran, y muestran su satisfacción, en una encuesta realizada, por el gusto del tomate canario, puesto que conocen el archipiélago, debido a que el turista escandinavo es el turista que más visita nuestras islas.

### 2.2.3. ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN

El sector tomatero canario empezó, durante la primera década de este siglo, la promoción de su producto en el mercado comunitario con la ayuda de PROEXCA y el ICEX.

Han sido numerosas las herramientas de promoción utilizadas, entre las que destacan, por ser la más común, la de promocionar el tomate en los folletos gratuitos de los establecimientos de venta. A continuación se presenta un ejemplo de la promoción del tomate en un ejemplar de un folleto de un supermercado alemán.



**Figura 19: Ejemplo de promoción del tomate canario de un supermercado alemán.**  
Fuente: PROEXCA

Por su parte, en informes de PROEXCA y el ICEX se destacan ciertas promociones que han sido satisfactorias, y que destacan en la siguiente lista:

- La agencia publicitaria Creative Solutions, junto con la empresa TITAN, utilizó en 2008 el sistema TRANSMISION, un producto que consiste en pantallas luminosas electrónicas LED de gran luminosidad, con imágenes en movimiento y de gran impacto por la audiencia que alcanzan. La acción promocional consistió en



localizar estas pantallas en las principales estaciones de trenes de las grandes capitales inglesas y escocesas. Se realizó un spot publicitario en el que, aparte de promocionar el tomate, se utilizaron imágenes de las zonas turísticas de las islas. El spot se emitió cada 8 minutos en cada pantalla de 6:30 de la mañana a 23.30 de la noche, por lo que se retransmitieron 360 spots al día durante las dos últimas semanas del mes de noviembre de ese año. Se calcula que 30 millones de personas tuvieron la oportunidad de ver el anuncio al menos una vez.



**Figura 20: Promoción del spot publicitario en la estación de tren británica Manchester Picadilly.**

Fuente: PROEXCA.

**Figura 21: Imágenes del spot publicitario, donde se destaca la tradición del tomate canario en el Reino Unido.**



Fuente: PROEXCA



- Aunque queda bastante tiempo atrás, un anuncio televisivo alemán en el año 2006 fue catalogado por la “Federación Alemana de Marketing y Publicidad” como el 7º anuncio más efectivo, por delante de anuncios de Audi y Media Market, puesto que provocó un gran aumento del consumo del tomate canario en los principales supermercados.

- En Suecia, en el año 2011, el chef más reconocido de ese país, Christian Johansson, a través de sus recetas en su programa televisivo y la cuenta de Twitter *TomatPrta*, promocionó el tomate durante dos semanas, provocando el aumento de las ventas en un 10% en las dos semanas posteriores.



**Figura 22: Promoción del tomate canario por parte del chef sueco Christian Johansson.**

Fuente: PROEXCA.

Por otro lado, tanto el conjunto del sector tomatero canario, representado por agentes de FEDEX y ACETO, como la agencia PROEXCA, participan desde hace unos años en las dos ferias más importantes a nivel internacional de alimentación hortofrutícola, Fruit Attraction en Madrid y Fruit Logistica en Berlín. Ambas ferias han permitido al sector realizar diferentes operaciones comerciales y afianzar la imagen del tomate en los mercados ya existentes.



### **3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN**

El análisis DAFO, acrónimo de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades, originalmente propuesto por Albert Humphrey (Stanford Research Institute, 1960-1970), produciendo una revolución en el campo de la estrategia empresarial, constituye la herramienta estratégica más utilizada para conocer la situación real en que se encuentra una organización y proponer alternativas de solución. Es una metodología de estudio de la situación competitiva de dicha empresa en su mercado (situación externa) y de las características internas (situación interna) de la misma, a efectos de determinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

El principal objetivo de este análisis DAFO es el de encontrar los factores estratégicos que se van a desarrollar en los siguientes puntos de este plan de comercialización, para así consolidar las fortalezas minimizando las debilidades, aprovechando las ventajas de las oportunidades y eliminando en la medida de lo posible las amenazas que tiene el sector tomatero de exportación en este momento, y así ayudar a que recupere la cuota de mercado perdida en estos últimos años.

#### **3.1. ANÁLISIS DE LAS DEBILIDADES**

A continuación, se detallarán las principales debilidades del conjunto del sector exportador del tomate canario, desde un punto general, pasando por los principales puntos débiles de la producción, a la vez que la distribución y venta en los mercados europeos.

- El sector pasa por un momento de incertidumbre, bien debido a la poca liquidez posible sujeta a la gran deuda que existe, que es de 99,85 millones de € a corto plazo, y de 68,97 millones de € para los próximos diez años. Este es el motivo por el cual el inicio de cada campaña puede que sea el último de la exportación a los diferentes mercados.



- La alta deuda que arrastra el sector es un fuerte peso para cualquier tipo de cambio. Es así por lo que todas las actividades del sector se basan, generalmente, en el control de costes antes que en la calidad, lo que pueden influenciar negativamente en el valor añadido del producto. Esta deuda provoca también la poca capacidad existente a la hora de invertir en la actualidad en I+D+i.

- Como se vio en el anterior análisis socio-demográfico, en los últimos años de la primera década de este siglo se ha producido un descenso de la producción en los diferentes invernaderos del territorio canario. Los factores meteorológicos adversos, como es el caso de la tormenta tropical Delta, o numerosas plagas que han afectado al tomate, como el virus de la cuchara o la Tuta, han provocado un importante descenso productivo, que ha ocasionado también que diferentes cooperativas hayan tenido que abandonar la producción tomatera o pasarse al cultivo de otros productos hortofrutícolas.

- Canarias no puede competir en los mercados europeos con regiones como la España peninsular o los Países Bajos, pues presentan unos índices de productividad mucho mayores que el del archipiélago, siendo cinco veces mayor para el caso holandés. Uno de estos motivos es debido a la no aplicación de las mejoras ya conocidas y que han sido ensayadas en las islas para mejorar el rendimiento tanto del producto como de su producción. A su vez, se acusa a las cooperativas de la poca innovación en tecnología en sus invernaderos, con la negación de los agricultores hacia la modernización y empleo de nuevas técnicas de trabajo. Es también importante destacar la falta de variedades con calidad para el cultivo en Canarias, puesto que debido a las mencionadas enfermedades sufridas en los últimos años, se ha pasado a la compra de semillas que rechazan estas plagas, con la consecuente pérdida de calidad e identificación del tomate producido anteriormente en las islas.

- Las diferentes empresas que forman el sector realizan una logística individual de transporte desde los centros de empaquetado hasta los puertos de las islas. En numerosas ocasiones, los camiones no logran la ocupación completa, por lo que se produce una ineficiencia en el traslado del producto hacia los



muelles. Además, la cadena de frío es deficiente, al no existir camiones frigoríficos, lo que propensa el desarrollo de enfermedades y pérdidas de calidad durante el transporte. Por otro lado, se ha observado cómo parte de la producción de algunas cooperativas son colocadas en el muelle al ser trasladado en camión unas horas antes de la carga en el buque de transporte a los puertos europeos, lo que produce, al estar tantas horas a expensas de las condiciones climatológicas del muelle, un salto en la cadena de frío que es recomendable evitar.

- Se cuentan con pocas alternativas para el transporte del producto hasta los mercados que cumplan con las condiciones de regularidad, rapidez, costes, contaminación y calidad. Como se ha comentado, el transporte principalmente es realizado por buques convencionales o Reefer, puesto que los demás buques con portacontenedores frigoríficos aumentan bastante los costes, y son sólo usados en ocasiones de costes de oportunidad, como es el caso del buque Jose M. Entrecanales usado por la compañía Zoutewelle Import B.V. A su vez, destaca la poca colaboración intersectorial por el interés común y la lejanía de los mercados.

- Los costes de transporte, anteriormente comentados, son mucho más elevados que los de su competidor nacional, del sureste peninsular, por lo que el sector critica la falta de subvenciones para poder competir en igualdad de condiciones en los mercados.

- El producto, tratándose de un producto perecedero no diferenciado, pierde valor al entrar en el mercado libre en los puertos de destino. Se convierte en una oportunidad para las otras regiones productoras, pues venden tomate en los mercados como tipo canario. Además, el cliente tiene la percepción, en numerosos casos, de menor calidad que el tomate local por la lejanía de su producción.

- Tras la constante lucha por recuperar cuota de mercado en el norte de Europa, se puede observar, paradójicamente, la venta de tomate del sur peninsular en ciertos establecimientos de venta en el archipiélago, sobre todo en las grandes superficies.

- Se ha producido, debido a la agravada crisis económica del momento, una reducción presupuestaria para la promoción del tomate canario en el exterior.

- Problemas de interpretación de los datos de exportación, debido a que tras pasar por el puerto de Rotterdam, en numerosas ocasiones el tomate es comprado



por agentes libres.

### 3.2. ANÁLISIS DE LAS AMENAZAS

- Mayores cuotas de entrada de producto a competidores con menores costes de producción, baja calidad y precios competitivos, como es el caso de Marruecos, los cuales suponen un gran atractivo para aumentar su presencia en los mercados. Este país africano ha sido aceptado en un acuerdo agrícola por parte de la Unión Europea (UE), con la problemática de que, según comisionarios de las entidades exportadoras canarias, argumentan que introduce más tomate en los mercados que el permitido por este acuerdo, lo que provoca el conocido descenso en el precio de venta.

- Desvanecimiento de la identificación en los mercados de “tomate canario”. Al no poder diferenciar el consumidor la procedencia del producto, competidores, como los del sureste español, han decidido vender y catalogar parte de su gama de producto como “tipo canario”, a sabiendas de la buena reputación que tiene el tomate del archipiélago.

- Se amplía, cada vez más, la temporada de producción local de numerosos países europeos, como es el caso de Inglaterra y Suecia. En el país británico destaca la producción de Thanet Earth, localizada en el sur inglés, y que cuenta con las más modernas prestaciones en tecnología en sus invernaderos.

- El sector depende en gran medida de agentes externos. Además de la dependencia en los precios y poder de negociación de las empresas cartoneras para el envío de los bultos en los buques, hay que destacar también la fuerte dependencia de las subvenciones gubernamentales. Debido a esto, se describe como un ultimátum para el sector la devolución, ya comentada, de las ayudas correspondiente a la campaña del 2002, en la que el ministerio de Fomento pide a FEDEX y ACETO la devolución de 22 millones de euros.



### 3.3 ANÁLISIS DE LAS FORTALEZAS

- Las instituciones públicas han apoyado siempre, en mayor o menor medida, al sector tomatero de exportación. Al tratarse de un producto comunitario, la Unión Europea está obligada a ayudar a la oferta de este tomate en los mercados habituales.

- Tras una década en la que el tomate ha perdido su sello anterior que lo distinguía por la calidad, el sector ha hecho un llamamiento para comenzar una carrera que abogue por alcanzar la perfección del producto, tanto en calidad como en sabor, para así poder recuperar la cuota de mercado perdida. Para ello, se cuenta con la experiencia en el cultivo y en la lucha integrada contra plagas y enfermedades, con técnicos cualificados y experimentados que asesoran al agricultor. A su vez, en estos últimos años se ha producido una renovación generacional, que es proclive al cambio y a la modernización de las estructuras productivas.

- Se dispone de recursos energéticos renovables y de una buena imagen medioambiental, debido al poco consumo energético en la producción, lo que conlleva una buena posición en lo referente a la sostenibilidad en la obtención del producto. Además, se utiliza un bajo nivel del uso de productos fitosanitarios en comparación con competidores como Marruecos. Otro punto a destacar en la producción son las condiciones climáticas favorables, ya que el archipiélago está bañado casi la mayor parte del año por el sol, y condicionado por unas temperaturas medias cercanas a los 25°C, ideales para el cultivo de un tomate de calidad.

- En la actualidad, numerosos agentes del sector cuentan con una comunicación fluida con empresas holandesas que están a la vanguardia tecnológica en infraestructuras, organización del trabajo y métodos operacionales.

- Calendario competitivo de producción, que abastece a los mercados europeos cuando sus producciones locales no son fructíferas.

- Se posee un buen control de la línea que traza el producto desde el invernadero hasta la caja para exportación, así como buenos estándares de calidad, cumpliendo con



las normativas exigidas. Por otro lado, destaca la existencia de los más modernos y eficaces equipos de empaquetado, como el caso de Cocarmen en el sur de Tenerife. Sin embargo, como es el caso de esta empaquetadora, están infrautilizados.

- El transporte en barco, además de ser relativamente barato, provoca menos emisiones de CO<sub>2</sub>. Sin embargo, cabe señalar que el sistema de palés actual es el que justifica los elevados costes de traslado, además de la valoración positiva de sistema respetuoso con el medio ambiente, pero que no asegura la máxima calidad del producto, debido a las embestidas del mar. Cumple con regularidad sus tiempos de salida y llegada a los puertos de destino.

- La disponibilidad de operadoras comerciales en mercados de destino provocan la fácil venta de la zafra en los mercados, dado que, en numerosas ocasiones, se elaboran los contratos para toda la producción a principios de campaña.

- Los buques que envían la producción a los puertos de Southampton y Róterdam cumplen con regularidad los tiempos de salida y llegada, lo que se convierte en ventaja competitiva en el caso del Reino Unido. Cuando el barco zarpa los miércoles del puerto de Las Palmas, desembarca el domingo en Southampton, dando tiempo a que sea el tomate canario el primer tomate que se localiza en los diferentes mercados de todo el Reino en las primeras horas de los lunes.

- Ya en ciertos mercados, aún sin existir la diferenciación propia del producto, se comercializa el tomate como “tipo canario”, al ser ya una variedad contrastada.

- Tanto en Alemania como en las regiones escandinavas, especialmente Suecia y Noruega, existe un cliente fijo del tomate canario, pues reconocen la calidad de éste y su producción medioambiental. En los otros mercados, el producto aún posee una buena reputación e imagen, debido a tantos años de comercialización con estos mercados.



### 3.4. ANÁLISIS DE LAS OPORTUNIDADES

- Existe una gran oferta para el transporte del producto desde los diferentes centros de empaquetado, ya sean especializados o en las mismas cooperativas productoras, hasta los puertos de las islas. Una idónea optimización de las rutas de recogida del tomate puede derivar en una fortaleza para el sector y la consiguiente reducción de sus costes anuales de transporte.

- Compañías como OPDR ofrecen en muchas ocasiones la disponibilidad de sus contenedores frigoríficos a costes de oportunidad, lo que se presenta como posibilidad para las compañías exportadoras para colocar el tomate en los puertos españoles y trasladarlo a los mercados mediante camiones, abaratando así los costes de traslado.

- Existencia de un plan estratégico, redactado con el fin de coordinar y optimizar las diferentes acciones que se desarrollan o se proponen a favor del sector exportador

- Ayudas comunitarias en materia de subvención, por tratarse el archipiélago productor de una Región Ultraperiférica (RUP).

- El tomate es un producto irremplazable en la dieta de los consumidores, y más en estos tiempos, en los que se cita desde los principales gobiernos a optar por una comida más saludable y ecológica y un estilo de vida sano.

- Canarias es el principal destino turístico, con 1.295.998 visitantes en 2012 en los aeropuertos de Gran Canaria y Tenerife Sur (ISTAC,2012) de los habitantes de las regiones escandinavas, unas regiones con sus mercados en alza en la petición de productos de calidad, y que conocen el tomate canario, tanto por su estancia en las islas, como por la oferta en sus mercados. La oferta y promoción de tomate canario en esos países provocaría la reacción positiva del consumidor, relacionando el buen clima de las islas con el buen sabor y calidad del tomate canario.

- En este momento de crisis, existe un reducido mercado para cualquier empresa canaria, por lo que se hace necesario su internacionalización.



- El Instituto Canario de Calidad Agroalimentaria (ICCA), junto a la Asociación de Productores de Tomates de Canarias, está estudiando la posibilidad de obtener una Indicación Geográfica Protegida (IGP) para el tomate de Canarias. Sin lugar a dudas, una de las fórmulas de más éxito con las que cuentan los operadores agroalimentarios a la hora de competir en los mercados europeos consiste en la potenciación de aspectos referidos al origen o procedencia de los productos a través de las denominaciones de origen, puesto que, entendidas como una marca comercial, puede utilizarse con objeto de identificar, diferenciar y proteger los productos bajo ella amparados, consiguiendo que el consumidor europeo aprecie sus atributos y características diferenciales. A su vez, una cierta cualidad y reputación del producto con IGP ha de atribuirse al origen geográfico, a que su producción ha de realizarse en una zona geográfica delimitada. Por tanto, no cabe duda que la posible utilización de la IGP para el tomate canario constituye un elemento que, aparte de reforzar su imagen en el mercado comunitario, contribuye a desarrollar y proteger el nombre del tomate canario y la no utilización por parte de otro productor.

- Existencia de un gran número de clientes, ya sean grandes cadenas de producción, supermercados o pequeños comercios en el mercado con los que poder negociar. En este sentido, las ferias a nivel europeo, como es el caso de Fruit Attraction en Madrid o Fruitlogistica en Berlín, cumplen un papel importante para la promoción del tomate, lo que exige, una vez más, un logotipo o marca que pueda identificar el tomate canario.

- La identificación de una marca comercial daría al tomate la posibilidad de ganar cuota de mercado, debido a que el cliente europeo es capaz de pagar más por un tomate de calidad y producido en territorio ecológico. Prueba de ello se refleja en la encuesta realizada a través de Internet, y que queda resumida en el Anejo I de esta plan de comercialización.

- Desde hace unos años había surgido la posibilidad de realizar un piggyback con el plátano de Canarias para el transporte a los diferentes puertos. En febrero de este año 2013, tanto FEDEX y ACETO, como las Cooperativas Plataneras de Canarias (COPLACA), han acordado realizar la primera prueba para el envío de los



plátanos a Reino Unido (Southampton). De esta manera, las producciones agrícolas de exportación más relevantes de Canarias cooperan para reducir costes.



## **4. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS**

Este plan de comercialización ha sido redactado con el fin de intentar recuperar, o al menos, mantener durante unos años más el nivel productivo del sector tomatero de exportación canario. Son numerosas las amenazas y debilidades a las que se enfrentan tanto las cooperativas como las agencias exportadoras, pero también es verdad que, a día de hoy, las fortalezas explicadas, y sobre todo las oportunidades que brinda un tomate de calidad y cultivado de manera ecológica, además de ciertos mercados sumamente interesados en su compra, ofrecen bastantes posibilidades de recuperar este sector.

A continuación, se explica de manera generalizada los objetivos que se tratan de cumplir con la elaboración de este plan de comercialización, los cuales pueden ser agrupados y denominados como objetivos cuantitativos y cualitativos.

### **4.1 OBJETIVOS CUANTITATIVOS**

La formulación de los objetivos cuantitativos se pueden separar en dos partes, las que hacen referencia al producto en sí, o lo que es lo mismo, la venta del tomate en los mercados comunitarios, y por otro lado los costes generales del sector, que han llevado, como se comentó en el anterior análisis de la situación, a un descenso tanto de la producción tomatera como de envíos a los diferentes puertos de destino.

En referencia al producto, el principal objetivo de este proyecto es la estimulación de la demanda europea de tomate canario, para así recuperar la cuota de mercado perdida en los últimos años, principalmente en el Reino Unido y en Alemania. A su vez, esta recuperación conseguiría volver a reivindicar la imagen del tomate canario en todo el continente europeo, en el que se destacarían en los mercados las características propias de calidad y sabor que éste posee.

Por su parte, se intenta realizar una reducción en los costes de transporte, tanto desde que sale el tomate de las diferentes cooperativas de las regiones isleñas, hasta los



puertos de destino, con la consiguiente búsqueda de otras posibilidades de llegar a los mercados, ya sea a través de diferentes buques u otros puertos de destino.

## 4.2. OBJETIVOS CUALITATIVOS

Es bien conocido la falta de identificación del tomate canario, que en numerosas ocasiones ha sido aprovechada por parte de sus competidores, para así colocar en los diferentes mercados sus tomates como “tipo canario”. Este es el principal problema que sufre el tomate en los mercados, que debido a una inexistente marca o logo que lo identifique, ha hecho que el consumidor adquiera el tomate en el punto de venta pensando que ha sido cultivado en las tierras isleñas, cuando realmente no es así.

La creación de una marca, con la que se puede identificar al tomate con un logotipo característico puede ser una importante razón que ayude a recuperar el prestigio perdido. Conjunto a este logo, se intentará plasmar en las siguientes páginas la estrategia a seguir para la creación de un etiquetado y packaging del tomate, con el fin de que el consumidor sepa, al adquirir el producto en su punto de venta habitual, su región de origen, que muy probablemente, conocerá de su estancia turística en las islas canarias.

A su vez, se planteará un tipo de promoción diferente al habitual, que se concentra principalmente en la publicidad en folletos de supermercados de los mercados comunitarios, y que intenté tener un contacto directo entre el consumidor y el tomate.

Para el apartado de la distribución se plantearán diferentes alternativas a los buques Reefer actualmente utilizados, revisando los costes y las posibilidades del sector, basándose principalmente en el transporte mediante contenedores o camiones frigoríficos.



## 5. DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA

En este apartado del plan de comercialización se propondrá la estrategia a seguir por el sector tomatero de exportación en la campaña 2014-2015. Como se comentó anteriormente, la estrategia elegida es la de diferenciación del producto, que consistirá en crear una percepción del tomate canario por parte del consumidor que lo diferencie claramente de los de la competencia. Dicha estrategia dará la posibilidad al tomate canario de estimular la preferencia hacia él en la mente del consumidor, la distinción del tomate canario con los similares utilizados por la competencia, y servir o cubrir mejor el mercado comunitario adaptándose a las preferencias de los clientes que piden un tomate de mayor calidad y sabor.

### 5.1 ESTRATEGIA FUNCIONAL

La estrategia de diferenciación expuesta será desarrollada a través de las 4 variables del sistema comercial o marketing mix, las cuales se presentan a continuación, y que serán desarrolladas en las páginas posteriores:

- **Producto:** es todo aquello, tangible o intangible, que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que tiene como fin satisfacer una necesidad o un deseo.

- **Precio:** se denomina precio al pago o recompensa asignado a la obtención de un bien o servicio. Es el único elemento del mix de marketing que produce ingresos, pues los otros componentes únicamente producen costes.

- **Distribución:** se define como dónde comercializar el producto o el servicio ofrecido para que sea accesible al consumidor. Un buen manejo del canal de distribución permite que se logre que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento preciso y en las condiciones idóneas.



- **Promoción:** herramienta del marketing mix que incluye las distintas actividades que desarrollan las empresas para comunicar los méritos de sus productos y persuadir a su público objetivo para que compren.

Tras esta breve introducción de las cuatro variables del sistema comercial, se procede a describir la estrategia funcional propuesta, para luego continuar con la explicación de la estrategia de cartera, segmentación y posicionamiento del producto.

### 5.1.1 PRODUCTO

La falta de identidad ha hecho que el tomate canario pierda bastante cuota de mercado a nivel europeo. En esta variable del sistema comercial se pretende la creación del branding del tomate canario, la cual consiste en dotar a productos y servicios del poder de una marca, con el fin especial de crear diferencias en el punto de venta.

Este apartado contará con los puntos siguientes: creación de una marca comercial a nivel europeo, amparada por la OEPM, con el debido logotipo y nombre comercial. A su vez, se destaca la creación de un etiquetado y un envasado para la venta del tomate, con lo que el consumidor podrá fácilmente reconocer el origen del tomate en el establecimiento de compra.

- **Nombre:**

A través de los diferentes test ubicados en el Anexo II de este plan de comercialización, se ha llevado a cabo la elección del nombre “Canary Tomato” para la promoción y distribución de los diferentes tipos de tomate canario existentes en los mercados comunitarios. Este nombre, compuesto de dos palabras, destaca por estar expresado en el idioma inglés, además que de que se vende en el mercado británico, el consumidor europeo aprecia fácilmente la traducción a su lengua natal, ya que la palabra “Tomato” se escribe muy parecido tanto en alemán como en los idiomas de las regiones escandinavas (tomaten para el alemán y tomat para las diferentes lenguas de dichos países escandinavos). Por otro lado, la



palabra “Canary” hace referencia al origen del tomate, el archipiélago canario, que es bien conocido por la mayoría de los consumidores europeos.

A su vez, dicho nombre cumple los requisitos exigidos por diversas fuentes de marketing como son las siguientes: brevedad, fácil lectura y/o pronunciación, facilidad de escritura, eufonía, facilidad para el recuerdo y la retención, asociación y/o evocación al producto y su distinción.

El nombre elegido no ha sido registrado por ninguna compañía en el Registro de Marca de la Comunidad Europea, por lo que a continuación, tras el análisis del logotipo elegido, se hará una simulación de la petición para el registro de la marca comunitaria Canary Tomato en las oficinas españolas de la OEPM (Oficina Española de Patentes y Marcas).

**- Logotipo:**

El elemento gráfico que identificará al tomate canario se muestra en la siguiente ilustración, conteniendo tanto caracteres como una ilustración de dos tomates.



**Figura 23: Logotipo elegido para la comercialización de la marca Canary Tomato.**

Fuente: elaboración propia.



Al igual que el nombre de la marca, el logotipo cumple con los requisitos fundamentales del diseño de un logo, como son las características que lo exigen legible, reproducible, escalable, distinguible y memorable.

Para su explicación, se diferencian las dos partes de las que consta el logo: por un lado, se destaca el nombre de la marca en dos bandas amarillas con las letras en azul y mayúsculas. Estos colores han sido elegidos en relación a los colores representados en la bandera de las islas Canarias, expresándolos en colores intensos para que destaque aún más el logo para la atracción del consumidor. Por otro lado, la elección de dos tomates, uno cortado a la mitad y otro entero, del tipo canario o redondo tradicional (el que verdaderamente representa al producido desde hace más de un siglo en las islas), ofrece al consumidor la visualización de la frescura y la calidad del interior del tomate, a la vez que, con la representación de las hojas y el tallo, la naturalidad con la que ha sido producida.

#### **- Registro de marca:**

El registro de una marca otorga a una empresa el derecho exclusivo a impedir que terceros comercialicen productos idénticos o similares con la misma marca o utilizando una marca tan similar que pueda crear confusión de cara a la venta. Este es el motivo por el cual se ha optado en este plan de comercialización a la simulación del registro de la marca Canary Tomato en la página web de la OEPM.

Los tomates están recogidos en la clase 31 de los tipos de marca, “productos de la tierra que no hayan sido procesados para su consumo, los animales vivos y las plantas vivas, así como los alimentos para animales”.

El procedimiento administrativo se centra en que, tras la solicitud online, y los pertinentes exámenes de forma, licitud y fondo por parte de la OEPM, tiene lugar la resolución de la aceptación o negación de la marca.

A continuación, se presenta una ilustración que muestra la solicitud a rellenar inicialmente para la presentación de la marca:



Página N° 1



MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y TURISMO



Oficina Española de Patentes y Marcas

NÚMERO SOLICITUD:

### SOLICITUD DE REGISTRO DE MARCA

(1) TIPO DE MARCA <input type="checkbox"/> MARCA DE PRODUCTOS O SERVICIOS <input type="checkbox"/> MARCA DIVISIONAL <input type="checkbox"/> MARCA COLECTIVA <input type="checkbox"/> MARCA TRANSFORMADA <input type="checkbox"/> MARCA DE GARANTIA		FECHA, HORA Y MINUTO DE PRESENTACIÓN EN O.E.P.M.
(2) DATOS COMPLEMENTARIOS PARA MARCAS DIVISIONALES Y TRANSFORMADAS EXP. ORIGEN:      NÚMERO:      F. SOLICITUD: F. PRIORIDAD:      F. CONCESIÓN:      DIVISIÓN N° DE CLASES:		LUGAR, FECHA, HORA Y MINUTO DE PRESENTACIÓN EN LUGAR DISTINTO O.E.P.M.

#### 1. DATOS DEL SOLICITANTE

(3) SOLICITANTE: APELLIDOS O DENOMINACIÓN SOCIAL					NOMBRE	D.N.I./N.I.F.	CNAE	PYME
<input type="checkbox"/> SIGUE EN PÁGINA ANEXA								
(4) LEGITIMACIÓN ESTADONACIONALIDAD DEL SOLICITANTE	ESTADO DE RESIDENCIA DEL SOLICITANTE			ESTADO DE ESTABLECIMIENTO DEL SOLICITANTE				
(5) DIRECCIÓN DEL SOLICITANTE: CALLE, PLAZA, NÚMERO, PISO, ETC.	CÓDIGO POSTAL Y LOCALIDAD			PROVINCIA		PAÍS		
(6) DIRECCIÓN NOTIFICACIONES: CALLE, PLAZA, NÚMERO, PISO, ETC.	CÓDIGO POSTAL Y LOCALIDAD			PROVINCIA		PAÍS		

RECUADROS ENMARCADOS EN ROJO

**Figura 24: Solicitud para el registro de marca.**

Fuente: [www.oepm.es](http://www.oepm.es)

La creación y el registro de la marca Canary Tomato reservará los derechos legales del tomate canario en la comercialización europea, y privará, a competidores como el marroquí o sureste peninsular, a vender parte de su producción como tomate de “tipo canario”. Su comercialización será amparada por la Ley 17/2001, de 7 de Diciembre, por el Real Decreto 687/2002, de 12 de Julio, por el que se aprueba el Reglamento para la ejecución de la Ley de Marcas.

**- Etiquetado:**

La Unión Europea, en su artículo 1.3(a) de la Directiva 2000/13/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 20 de marzo de 2000 relativa a la aproximación de las legislaciones de los Estados miembros en materia de etiquetado, presentación y publicidad de los productos alimenticios (DO n° L 109 de 6 de mayo de 2000, pág. 29), define el etiquetado de los productos alimenticios de la siguiente forma: “las menciones, indicaciones, marcas de fábrica o



comerciales, dibujos o signos relacionados con un producto alimenticio y que figuren en cualquier envase, documento, rótulo, etiqueta, faja o collarín, que acompañen o se refieran a dicho producto alimenticio”.

Para el caso del tomate canario, el etiquetado debe contener, además del logotipo anteriormente explicado, información que el consumidor pueda percibir como importante y que diferencie el producto de sus competidores, tales como la sostenibilidad, el cultivo con luz natural, la pertenencia de los productores a la Unión Europea, la huella ecológica, además de la posibilidad de ofrecer datos de las Kcal y Vitamina C aportadas. Por otra parte, ante la esperada solicitud de la mencionada IGP, la aparición de su logotipo en el etiquetado del tomate canario hará que se identifique aún más al tomate del archipiélago como uno producto de calidad.

A su vez, se puede agregar en la etiqueta además de la marca general, la mención a la empresa o cooperativa productora. Además, se puede añadir la aparición de las diferentes campañas gubernamentales según el país de destino, como es el caso de “5 a day” o “Eat a rainbow” para el caso del mercado británico, conjunto a los certificados de garantía y calidad explicados al principio de este plan de comercialización (GLOBALGAP, Agricultura Ecológica, etc).

Todos estos factores se mostrarán, al igual que los caracteres del logotipo, en la lengua internacional, el inglés, utilizada en los países de destino y sobre todo en el Reino Unido, que recibe generalmente el 49% de la exportación canaria.

A continuación, se presenta un ejemplo de etiquetado para la comercialización en el mercado británico:



**Figura 25: Ejemplo de etiquetado para la comercialización del tomate canario en Reino Unido.**

Fuente: elaboración propia

### **- Empaquetado:**

El packaging o empaquetado, definido como el recipiente o envoltura que contiene productos de manera temporal principalmente para agrupar unidades de un producto pensando en su manipulación, transporte y almacenaje, viene regulado, al igual que el citado etiquetado, según Directiva 2000/13/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 20 de marzo de 2000 relativa a la aproximación de las legislaciones de los Estados miembros en materia de etiquetado, presentación y publicidad de los productos alimenticios.

En la estrategia elegida para la propuesta de comercialización del tomate canario, se ha optado por la utilización, que ya ha sido realizada según los operadores comerciales de diferentes cooperativas, del envío del tomate pre-empaquetado desde Canarias.

Tanto la isla de Gran Canaria como en Tenerife cuenta con ciertos centros de empaquetado, que no son utilizados eficientemente (planta de empaquetado de Bonny en Gran Canaria) o que directamente están sin uso alguno (planta de empaquetado de Cocarmen en Tenerife).



**Figura 26: Planta de empaquetado de COCARMEN.**

Fuente: La exportación de tomate en Canarias. José Juan Cáceres Hernández.

Para el empaquetado de los tomates, se ha optado por la utilización de los embalajes de la empresa francesa con base en Cataluña Guillin Embalajes, que suministra a diversas empresas canarias, con un costo razonable, todo tipo de embalajes para el posterior empaquetado en la región del archipiélago. En este caso, con la compra de las bandejas, que se describirán a continuación, se podrá llevar a cabo el empaquetado de la producción tomatera en las citadas plantas empaquetadoras.

Las características que ofrece esta empresa son idóneas para el envasado de un producto fresco como el tomate y aptas también para su transporte tanto en buque como en camión. Entre ellas se destacan las siguientes: fabricadas en polietileno, ofrecen un óptimo comportamiento térmico, son totalmente impermeables y soportan cargas muy altas, mostrando una gran resistencia al apilado. Son productos 100% reciclables, higiénicos, al tratarse de un material poco favorable al desarrollo de microorganismos. Pueden ser reutilizados, con costes de limpieza y reutilización mínimos. A su vez son muy estéticos, pues dan una gran presencia al envase que resalta la calidad del producto que contiene.

Las siguientes ilustraciones ofrecen el ejemplo del empaquetado de tomate canario y cherry, que incluye la etiqueta anteriormente propuesta:



**Figura 27: Propuesta de empaquetado de tomate redondo o tradicional.**  
Fuente: elaboración propia.



**Figura 28: Propuesta de empaquetado para el tomate cereza o cherry.**  
Fuente: elaboración propia.



Tras el posterior empaquetado, se propone el envío en camiones hacia los puertos de partida en cajas de cartón como las utilizadas en la actualidad por la empresa Bonny, que envía en ciertas ocasiones tomates pre-empaquetados. Las dimensiones por bulto serían de 43,5x33,8,11,9cm (www.bonny.es), las cuales favorecen el paletizado de 128 bultos, a diferencia de los 140 anteriores. Estas cajas se adquieren extendidas en formas de láminas, principalmente por las empresas cartoneras de las islas Smurfit Kappa o Cartoneras Canarias, y serán preparadas mecánicamente en los citados centros de empaquetado.

En el siguiente punto, Estrategia de cartera, se especificarán las dimensiones y el tipo de tomate ofrecido en los diferentes tipos de packaging elegidos.

### 5.1.2 PRECIO

Denominado como el monto monetario asociado a una transacción, es el único elemento del mix de marketing que ofrece a la empresa ingresos, pues los otros tres simplemente ofrecen costes. En referencia al precio de venta del tomate canario en los diferentes mercados comunitarios, se han podido distinguir las siguientes formas de fijación:

- **Precio de campaña:** este tipo de fijación de precio destaca en que los clientes acuerdan con la empresa un precio fijo al principio de la campaña que durará el tiempo de la zafra. En el caso de que se consigan unos buenos precios de venta que compensen los costes y supongan márgenes de beneficios, esta forma de vender puede ser considerada la mejor, dado que asegura los beneficios preacordados en la venta durante la campaña.

- **Precio del día:** este tipo de precio se caracteriza por la negociación diaria con el posible cliente día a día del precio acorde con el que tiene la competencia en ese momento.



- **Precio semanal:** se acuerda un precio de venta unas semanas antes de la compra del tomate, debido a la necesidad de las grandes cadenas de supermercados para promocionar sus productos una o dos semanas antes en sus revistas o folletos.

- **Precio variable de campaña:** en este caso, no se establece un precio fijo, sino que se establecen mínimos y máximos que se acuerdan al inicio de la zafra, y que se van revisando y acordando día a día según la oferta y demanda general.

- **Precio por venta de un mayorista:** se usa esta forma de vender el tomate cuando las cualidades no son las que demanda el cliente y/o se cree que no llegará en buenas condiciones a su destino de venta. En este caso, el mayorista paga a la operadora comercial de los puertos de Southampton y Róterdam sólo el tomate que consiga vender.

Con todas estas variantes, se plantea como la posibilidad idónea el compromiso de una producción mínima por parte de los productores isleños para que la mayor parte del producto se venda con un precio acordado y sea beneficiosa para el sector.

Como estrategia para este plan de comercialización, se plantea una fijación de precios basada en el valor y la diferenciación del tomate canario, que esté basada en la lealtad del cliente por la percepción de calidad y sabor que posee. En este caso por el que se plantea una fijación de precios sobre el 20% más que el promedio en estas campañas, puesto que la lealtad hacia una marca se traduce en la disposición a pagar un precio más elevado, normalmente del citado 20% más (Scott Davis, Brand Asset Management, 2000).

Para la fijación de precio basado en la diferenciación, se ha realizado un estudio de los precios de venta tanto de los operadores comerciales a los mercados de destino como de diferentes supermercados en el mercado comunitario. Los precios de venta de los operadores comerciales se han obtenido a partir de la web de IPRECOM, a través de la D.G. de Comercio e Inversiones y el S.G. de Inspección, Certificación y Asistencia Técnica del Comercio Exterior, mientras que los precios de venta de los supermercados



han sido recogidos a través de la simulación de una compra online en las web propias de dichos supermercados.

A continuación, se presentan las dos tablas, que recogen los precios de las primeras semanas de cada mes de la campaña 2011-2012 del tomate canario en el mercado europeo:

**Tabla 12: Precios de la primera semana mensual de venta a los mercados principales de Londres, Hamburgo y Frankfurt.**

Operadores comerciales	Destino	Tipo	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.
Southampton	Londres	Redondo	£5,50	£5,50	£6,50	£4,50	£4,50	£5,50	£4,50
		Cereza	£6,50	£6,50	£7,20	£6,50	£6,50	£6,80	£6,50
		En rama	£4,80	£4,80	£5,50	£6,50	£5,50	£4,80	£4,70
Róterdam	Hamburgo y Frankfurt	Redondo	6,90€	7,02€	7,02€	7,08€	6,24€	7,08€	7,02€
		Cereza	8,60€	8,60€	8,50€	9,40€	9,20€	8,40€	8,40€
		Asurcado	5,46€	7,78€	8,88€	7,68€	7,50€	7,78€	7,68€
		En rama	6,30€	6,30€	7,44€	8,02€	7,80€	7,80€	7,44€

Fuente: elaboración propia a partir de datos de IPRECOM.

Se destaca que todos los tipos se venden en bultos de 6Kg, en cambio, los tomates tipo cereza están recogidos en IPRECOM como cajas de 9x250g. Para los destinos de Frankfurt y Hamburgo, se destaca que se ha calculado el precio para la misma caja de 6Kg, aunque en las tablas obtenidas de IPRECOM se ofrecía el precio por kilogramo.

**Tabla 13: Precios de la primera semana mensual de supermercados de Reino Unido, Alemania y Suecia.**

País	Supermercado	Tipo	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.
Reino Unido	Tesco	Redondo			£1,90	£1,90	£1,99	£1,90	£1,90
		Cereza			£3,34	£3,34	£3,2	£1,90	£1,90
		Pera			£3,08	£3,50	£3,56	£1,90	£1,90
		Asurcado			£2,00	£1,50	£1,50	£1,50	£1,50
Alemania	Real	Redondo			1,99€	1,99€	1,99€	1,99€	1,99€
		Cereza			2,22€	2,22€	2,22€	2,22€	2,22€
		Pera			1,66€	1,66€	1,66€	1,66€	1,66€
		Asurcado			2,21€	2,21€	2,21€	2,21€	2,21€
Suecia	ICA Sverige	Redondo			17,95 SEK				
		Cereza			20,00 SEK				
		Pera			14,95 SEK				
		Asurcado			19,95 SEK				

Fuente: elaboración propia a partir de las web [www.tesco.com](http://www.tesco.com), [www.unseremarken.real.de](http://www.unseremarken.real.de) y [www.malmo.matvaran.se](http://www.malmo.matvaran.se) en la campaña 2012-2013.

Hay que destacar que en esta tabla no se han podido conseguir los precios de los meses de Octubre y Noviembre, meses en los que aún no se había comenzado con el estudio del precio de este plan de comercialización. Además, el precio recogido corresponde a 1Kg de producto. Se aprecia también un precio constante en el supermercado Real e ICA Sverige, del que se presupone no hubieron actualizado las web en versión inglesa para la compra virtual. Por otro lado, es importante destacar que SEK es la corona sueca, que equivale a 0,117€.

Como se comentó anteriormente, se presentarán las tablas siguientes, en las que se le proporcionará un valor añadido del 20% a los precios de venta, tanto de los operadores comerciales como en los citados puntos de venta.



**Tabla 14: Precios de venta propuestos para los mercados principales de Londres, Hamburgo y Frankfurt.**

Operadores comerciales	Destino	Tipo	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.
Southampton	Londres	Redondo	£6,60	£6,60	£7,80	£5,40	£5,40	£6,60	£5,40
		Cereza	£7,80	£7,80	£7,20	£7,80	£7,80	£6,80	£7,80
		En rama	£5,75	£5,75	£6,60	£7,80	£6,60	£5,75	£5,65
Róterdam	Hamburgo y Frankfurt	Redondo	8,28€	8,42€	8,42€	8,50€	7,49€	8,50€	8,42€
		Cereza	10,32€	10,32€	10,20€	11,28€	11,04€	10,08€	10,08€
		Asurcado	6,55€	9,34€	10,66€	9,22€	9,00€	9,34€	9,22€
		En rama	7,56€	7,56€	8,93€	9,62€	9,36€	9,36€	8,93€

Fuente: elaboración propia.

Para la tabla anterior, se mantiene que el envío es el mismo que el habitual, en bultos de 6Kg para los tipos redondo, en rama y asurcado, mientras que para los tipo cereza serán en cajas de 9x250g.

Por otro lado, se presenta la propuesta de precios para los establecimientos de venta seleccionados.

**Tabla 15: Precios propuestos para los supermercados estudiados de Reino Unido, Alemania y Suecia.**

País	Supermercado	Tipo	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.
Reino Unido	Tesco	Redondo	£2,28	£2,28	£2,28	£2,28	£2,38	£2,38	£2,28
		Cereza	£4,00	£4,00	£4,00	£4,00	£3,84	£3,90	£3,84
		Pera	£3,69	£3,69	£3,69	£4,20	£4,27	£4,27	£4,20
		Asurcado	£2,40	£2,40	£2,40	£1,80	£1,80	£1,80	£1,80
Alemania	Real	Redondo	2,38€	2,38€	2,38€	2,38€	2,38€	2,38€	2,38€
		Cereza	2,66€	2,66€	2,66€	2,66€	2,66€	2,66€	2,66€
		Pera	1,99€	1,99€	1,99€	1,99€	1,99€	1,99€	1,99€
		Asurcado	2,65€	2,65€	2,65€	2,65€	2,65€	2,65€	2,65€
Suecia	ICA Sverige	Redondo	21,54 SEK						
		Cereza	24,00 SEK						
		Pera	17,94 SEK						
		Asurcado	23,94 SEK						

Fuente: elaboración propia.

Se destaca que para el supermercado Tesco de Reino Unido se ha optado por elegir el precio del mes de Diciembre, debido a la imposibilidad de recoger datos de los meses de Octubre y Noviembre para aplicarle el valor añadido. Por su parte, los precios corresponden, al igual que anteriormente, para la venta de 1Kg de producto. Por otro lado, los precios de los supermercados Real e ICA Sverige permanecen constantes, por el motivo explicado anteriormente.

### 5.1.3 PROMOCIÓN

La promoción es un elemento clave en las campañas de marketing, que se define como una actividad que proporciona un incentivo adicional, animando el mercado objetivo para obtener un incremento en el comportamiento de compra a corto plazo.



Hay dos clases de promoción según a quién se dirija: hacia consumidores y hacia intermediarios. En el primer caso se intenta influir directamente en la decisión de compra del consumidor final, mientras que en el segundo caso, la promoción se dirige hacia el mercado de los intermediarios.

Para la elaboración de este plan de comercialización se ha optado por la presentación de tres tipos de estrategias de promoción: dos dirigidas a los consumidores, y la otra al personal de ventas que acude a las ferias principales hortofrutícolas de Europa: Fruitattraction y Fruitlogistica.

**- Promoción en aeropuertos:**

Bien es sabido que el archipiélago canario es una de las regiones más visitada como destino turístico. Los habitantes de los mercados de destino del tomate canario son prácticamente los mismos que se desplazan hacia las islas como destino vacacional a lo largo del año, especialmente en los meses inales e iniciales meses del año, fecha que coincide con la exportación del tomate. La siguiente tabla muestra el número de turistas que se han recibido en las islas canarias en el año 2012.

**Tabla 16: Número de turistas en aeropuertos provinciales en el año 2012.**

Aeropuerto	Procedencia	Número de Turistas
Gran Canaria	Alemania	779.653
	Países Escandinavos	869.114
	Reino Unido	520.820
Tenerife Sur	Alemania	790.002
	Países Escandinavos	426.884
	Reino Unido	1.645.243
	Totales	5.031.716

Fuente: elaboración propia a partir de datos del ISTAC, 2012.

Como se aprecia en los datos, alrededor de 5 millones de turistas de los principales destinos del tomate canario de exportación visitan anualmente dos de las islas en las que se produce la hortaliza. En páginas anteriores, en el estudio de los mercados de destinos, se describió a este tipo de consumidores con la significativa característica del interés por la comida saludable y de procedencia



orgánica, por lo que parece recomendable la promoción de un tomate de buena calidad y sabor en un lugar tan concurrido como son los dos aeropuertos principales de las provincias canarias, el aeropuerto de Gran Canaria y el Reina Sofía en el sur de Tenerife.

Esta es la razón por la que se opta por la promoción, a través de la colocación de dos stands comerciales en el departamento de salidas de estos aeropuertos. La exhibición del producto en estos stand publicitarios, en los que el turista pueda obtener información acerca de su cultivo ecológico y demás recetas para elaborar, además de la degustación de estos tomates ofrecidos en pequeñas bandejas, parece una decisión recomendable, pues el turista vuelve a su país de origen con el conocimiento de cómo se produce un alimento habitual en su dieta y que proviene de un destino que muy probablemente le fue de su agrado.

A continuación se presenta una foto de la posible promoción de los tomates cherry, en las que se ofrece al cliente alrededor de cinco piezas para su degustación.



**Figura 29: Pequeña bandeja de tomate cherry para degustación en aeropuertos canarios.**

Fuente: elaboración propia



Por otro lado, se ha optado por la elección de un stand en el que se resalten en 3 banner publicitarios imágenes de la naturaleza de las islas, acompañadas de una foto del interior de un invernadero. La siguiente imagen muestra un ejemplo del tipo de stand propuesto:



**Figura 30: Ejemplo de stand promocional.**

Fuente: [www.arkesar.com](http://www.arkesar.com)

La colocación de stand promocionales en los aeropuertos canarios han de ser solicitados a AENA Aeropuertos S.A., los cuales delegan en la empresa JFT Comunicación el arrendamiento para la gestión comercial de la actividad en dichos aeropuertos. En el contacto realizado con su director de marketing, se le solicitó el uso de los siguientes elementos para la colocación del stand en el área de salidas:

- Tres banner publicitarios, en los que se ofrecerán las imágenes descritas anteriormente, además del logotipo de Canary Tomato seleccionado en este plan de comercialización.
- Una mesa y dos sillas, para las posibles dudas de los clientes.
- Un mostrador con banderola para la exhibición del tomate canario.
- Promotor, que domine el inglés y si es posible alguno de los idiomas nativos de los países escandinavos o Alemania.



A continuación se presenta un ejemplo para la utilización de los banner promocionales, que se dividirá en tres secciones, representando en cada una de ellas el logotipo de la marca Canary Tomato, y con la presentación de dos imágenes características del archipiélago canario, como son las playas de arena blanca y el Teide, además de una imagen del cultivo en invernadero del tomate.



**Figura 31: Ejemplo de banner publicitario para la promoción en aeropuertos.**

Fuente: elaboración propia

Por otro lado, como se ha comentado, se le proporcionará al turista información acerca del cultivo del tomate en los invernaderos del archipiélago, además de algunas recetas para cocinar. La siguiente ilustración ofrece el ejemplo de un flyer para entregar a los turistas en el stand promocional.



**Figura 32: Ejemplo de flyer con información y receta.**

Fuente: elaboración propia

#### **- Promoción en el punto de venta:**

La promoción in situ en los supermercados ha sido realizada en varias campañas de la última época, y siempre con buenos resultados. Desde este plan de comercialización se quiere seguir apostando por esta estrategia, puesto que puede aumentar hasta en un 50% las ventas del tomate en el período que dura la promoción (informes de PROEXCA). De otra forma, en las encuestas realizadas a través de Google Docs que aparecen en el Anexo I de este proyecto, se aprecia cómo los consumidores de los diferentes países son capaces de pagar por un tomate que ofrece mejor sabor y calidad, pero eso sí, con la degustación previa que les confirme su elección.

Para este tipo de promoción, se plantea la elección de un stand básico en el área de fruta y hortalizas de los supermercados, en el que el agente promotor ofrezca la degustación del tomate canario o cereza, además del ofrecimiento de flyers como los que se utilizarán en la promoción de los aeropuertos, los cuales recogen recetas para cocinar con tomate canario.



A continuación se ofrecen dos imágenes de dos promociones anteriores, una en el supermercado Globus Halle alemán, y la otra en ICA Sverige de Suecia:



**Figura 33: Promoción en supermercado Globus Halle.**

Fuente: PROEXCA



**Figura 34: Promoción en supermercado ICA Sverige.**

Fuente: PROEXCA

La elección de los establecimientos de venta escogidos para la promoción han sido teniendo en cuenta los informes de otros años, en los que se ha recogido



la aprobación de sus responsables para seguir con esta estrategia, pues apuestan por pagar un sobreprecio de un tomate que responda a las exigencias de calidad que pide su clientela, y además, que presentan una buena cantidad suficiente de tomate comercializado con ellos. A su vez, se ha tenido en cuenta los supermercados recogidos en las encuestas del Anexo I, pues es donde los consumidores que aceptan pagar por un tomate más caro acostumbran a realizar sus compras.

La siguiente tabla muestra los supermercados elegidos:

**Tabla 17: Puntos de venta seleccionados para la promoción.**

País	Punto de venta
Reino Unido	Tesco
Alemania	Globus Halle Real
Noruega	Bama Group ICA Norgesfrukt
Suecia	ICA Sverige
Dinamarca	Coop Denmark
Finlandia	Spar

Fuente: elaboración propia.

En relación a las ciudades elegidas para la promoción, se propone delegar este proceso a la compañía PROEXCA, pues ya ha tenido contacto con todas estas promociones. Sin embargo, se facilita, en la siguiente tabla, una serie de agencias de publicidad, que ofrecen o ya han ofrecido el servicio para la promoción del tomate canario en sus países:



**Tabla 18: Agencias de publicidad para la promoción en supermercados.**

País	Compañía
Reino Unido	Blue Steel Marketing Creative Solutions
Alemania	Bei Freunden Unternehmensberatung
Noruega	Aksjeselskapet Allegro Strømmes Reklame AS
Suecia	Forsman & Bodenfors AB Ahlqrist & CO Reklambyra AB
Dinamarca	Aegis Media Danmark A/S
Finlandia	Akado Oy DDB Helsinki OY

Fuente: elaboración propia

#### **- Participación en ferias:**

Al igual que en años anteriores, para la campaña 2014-2015 se solicita la vuelta a la promoción en las dos principales ferias europeas de productos hortofrutícolas: Fruitattraction en Madrid y Fruitlogistica en Berlín. Al igual que en la promoción en supermercados, esta estrategia delega en la compañía Promociones Exteriores de Canarias S.A. (PROEXCA), que es la encargada de colocar un stand en los recintos feriales. A su vez, tanto FEDEX como ACETO participarán en las reuniones a celebrar en estas ferias, junto con los demás representantes del Comité de Róterdam.

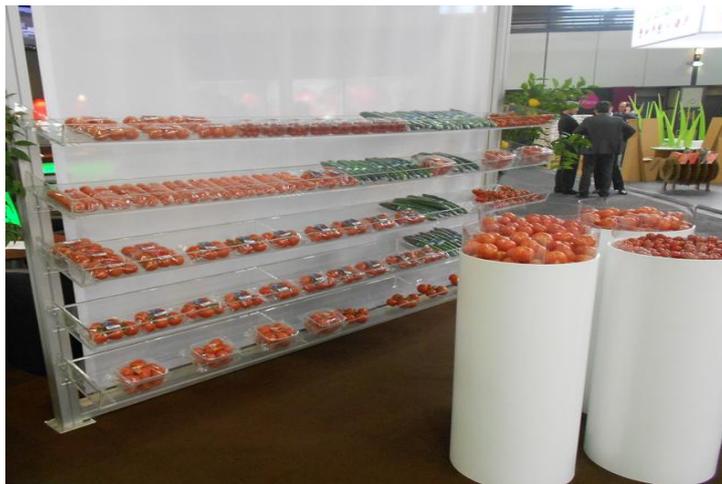
La principal diferencia a destacar en estas ferias es que el sector tomatero ya acude con la marca Canary Tomato registrada, y además, si es posible presentar la certificación de la IGP, podría acaparar más protagonismo en estas ferias.

Las siguientes imágenes muestran un ejemplo de cómo podrá ser el stand promocional del tomate canario en estas ferias, el cual normalmente ronda los 60m<sup>2</sup>.



**Figura 35: Stand promocional en Fruitlogistica 2013.**

Fuente: elaboración propia.



**Figura 36: Stand promocional en Fruitlogistica 2013.**

Fuente: elaboración propia.

### 5.1.4 DISTRIBUCIÓN

Se define como aquel conjunto de actividades que se realizan desde que el producto ha sido elaborado por el fabricante hasta que ha sido comprado por el consumidor final, y que tiene por objeto precisamente hacer llegar el producto (bien o servicio) hasta el consumidor.



Las decisiones sobre distribución tienen para la empresa un carácter estratégico, ya que no es tan fácil modificar un canal de distribución como pueda serlo actuar sobre las otras variables del marketing mix. Son aspectos regulados por vínculos contractuales (para el caso del tomate de campaña a campaña) o que han exigido cuantiosas inversiones y, por ello, las modificaciones sólo se pueden contemplar en el largo plazo.

En este plan de comercialización, se ha optado por realizar una doble estrategia para la distribución: por un lado se intentará realizar un envío conjunto de la producción por parte de las cooperativas, desde los centros de empaquetado propuestos hasta los muelles de estiba; mientras que por otra parte, se formularán las diferentes posibilidades de envío de la zafra a los mercados de destino, seleccionando la más apropiada, en función de la calidad de envío y costes.

#### **- Traslado hasta puertos de Gran Canaria y Tenerife:**

Como se comentó en las oportunidades para el sector, existe la posibilidad de que las diferentes cooperativas se unan para reducir costes de transporte, puesto que en el mayor de los casos, cada una de ellas cuenta con un camión propio y otras los alquilan para el traslado desde sus centros de empaquetado al muelle para la estiba. Desde este plan de comercialización, se propone el envío de los tomates desde las cooperativas a los centros de empaquetados propuestos para realizar el empaquetado único del tomate canario, como son las plantas de empaquetado de Bonny en Gran Canaria y Cocarmen en Tenerife, ambas localizadas en el sureste de ambas islas. Para esta propuesta se descartan las cooperativas Agrícola Luz Teno de Tenerife, y la Coop. Agraria Gran Tarajal de Fuerteventura, debido a la lejanía desde su centro de producción a las plantas de empaquetado. Sin embargo, diversas fuentes han citado que estas cooperativas disponen de modernos centros de empaquetado, por lo que se podría realizar la misma función que en las plantas de empaquetado propuestas para las demás cooperativas.

Posterior al empaquetado en estas plantas, en el que se cargarán los bultos, de dimensiones de 43,5x33,8,11,9cm, óptimos para un buen transporte paletizado y para que no sufran daños los envoltorios de plástico de los tomates, se realiza el traslado



hacia los muelles de las capitales provinciales. Este es un factor muy a tener en cuenta, puesto que debe haber una buena coordinación entre las compañías exportadoras FEDEX y ACETO y los centros de empaquetado, para que no se produzcan tiempos de espera de los bultos en los muelles de destino, como sí ha ocurrido en muchas ocasiones en esta campaña y en las anteriores, que ofrecen un ejemplo de ineficiencia al aumentar la temperatura del tomate a la espera de que se produzca la estiba.

Para la acción en las plantas empaquetadoras, se plantea la posibilidad de que las cooperativas depositen sus tomates en los almacenes los días lunes y miércoles semanales, puesto que las partidas de los muelles a los puertos europeos se desarrollan principalmente los martes y viernes. Este día de diferencia daría lugar a una buena planificación para el empaquetado.

**- Traslado hacia muelles europeos:**

En la anterior redacción de las debilidades, se pudo reflejar los problemas económicos que sufre el sector canario para colocar su producción en el mercado europeo. Pese a estar catalogada la región canaria como RUP, las compañías exportadoras no obtienen las subvenciones necesarias para competir de igual manera con sus rivales. Para entender aún más estos problemas, se añade a continuación una tabla comparativa de los medios de transporte utilizados en la actualidad por el sector canario de exportación y su competidores del sureste de España, para enviar los tomates producidos a los puertos de Southampton y Róterdam. Los medios de transporte utilizados en la siguiente tabla son los buques frigoríficos convencionales o Reefer y el camión frigorífico.

**Tabla 19: Comparación de costes de envío del tomate canario y peninsular a Southampton.**

Trayecto	Operación	€/envío	€/palé	€/bulto
Canarias - Londres	Almacén Las Palmas a Londres			
	Almacén a muelle	110,682	4,257	0,0304
	Muelle / Muelle (Flete)	3633,118	139,735	0,998
	Muelle / punto de venta	656,834	25,263	0,180
	<b>Total</b>	<b>4400,634</b>	<b>169,255</b>	<b>1,2084</b>
Trayecto	Operación	€/ud	€/palé	€/bulto
Península - Londres	Almacén Murcia			
	Alicante a Londres	2704,554	104,021	0,743
	<b>Total</b>	<b>2704,554</b>	<b>104,021</b>	<b>0,743</b>

Fuente: elaboración propia a partir de CES de Canarias.

**Tabla 20: Comparación de costes de envío del tomate canario y peninsular a Róterdam.**

Trayecto	Operación	€/envío	€/palé	€/bulto
Canarias - Rotterdam	Almacén Las Palmas a Rotterdam			
	Almacén a muelle	110,682	4,257	0,0304
	Muelle / Muelle (Flete)	3412,678	131,256	0,937
	Muelle / punto de venta	246,144	9,467	0,067
	<b>Total</b>	<b>3769,504</b>	<b>144,98</b>	<b>1,0344</b>
Trayecto	Operación	€/ud	€/palé	€/bulto
Península - Rotterdam	Almacén Murcia			
	Alicante a Róterdam	2103,542	80,905	0,578
	<b>Total</b>	<b>2103,542</b>	<b>80,905</b>	<b>0,578</b>

Fuente: elaboración propia a partir de CES de Canarias.

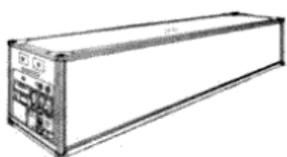
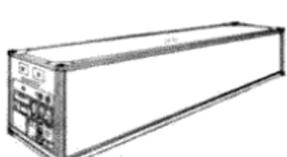
En las tablas anteriores se puede apreciar la diferencia de costes entre el sector tomatero canario de exportación y el del sureste español. En referencia al destino del tomate al puerto británico de Southampton, la diferencia es de 1696.08 €/envío, o



**0,4654€** por cada bulto de envío de 6kg, mientras que para el destino de Róterdam, 1665,962 €/envío, o **0,4564€** por cada bulto de envío.

Pese a estas adversidades, el sector tiene la necesidad de buscar soluciones para colocar la producción en estos puertos de destino. En este plan de comercialización se ha optado por la búsqueda de las posibilidades existentes de envío del tomate a estos puertos, entre las que destacan dos tipos, el uso continuado de los buques convencionales o el uso de buques portacontenedores frigoríficos.

Como se destacó en el análisis anterior de la distribución, los buques actualmente usados, convencionales o Reefer, presentan en ocasiones problemas en el enfriamiento de sus bodegas, observándose que los laterales alcanzan temperaturas inferiores en comparación con su centro. Puede ser debido este motivo a que la propia bodega no funciona correctamente o a un problema en su diseño. Como se aprecia, este hecho causa problemas en la cadena de frío y en la uniformidad de la refrigeración de la producción, a la que se suma que cada productor precisa de una temperatura distinta acorde a la maduración de sus tomates.

CONTENEDORES REFRIGERADOS INTEGRALES o REEFER				
20 Pies 20' x 8' x 8'6"			Descripción	
Tara	3080 kg / 6790 lb		Con equipo propio de generación de frío. Diseñados para el transporte de carga que requiere temperaturas constantes sobre bajo cero. Ejemplo: carne, pescado, frutas, etc.	
Carga Max.	27400 kg / 60410 lb			
Max. P. B.	30480 kg / 67200 lb			
Medidas:	Internas	Apertura puerta		
Largo:	5444 mm / 17'10"	-		
Ancho:	2268 mm / 7'5"	2276 mm / 7'5"		
Altura:	2272 mm / 7'5"	2261 mm / 7'5"		
Capacidad Cub.	28,1 m3 / 992 ft3			
40 Pies 40' x 8' x 8'6"			Descripción	
Tara	4800 kg / 10580 lb		Con equipo propio de generación de frío. Diseñados para el transporte de carga que requiere temperaturas constantes sobre bajo cero. Ejemplo: carne, pescado, frutas, etc.	
Carga Max.	27700 kg / 61070 lb			
Max. P. B.	32500 kg / 71650 lb			
Medidas:	Internas	Apertura puerta		
Largo:	11561 mm / 37'11"	-		
Ancho:	2280 mm / 7'5"	2280 mm / 7'5"		
Altura:	2249 mm / 7'5"	2205 mm / 7'3"		
Capacidad Cub.	59,3 m3 / 2075 ft3			

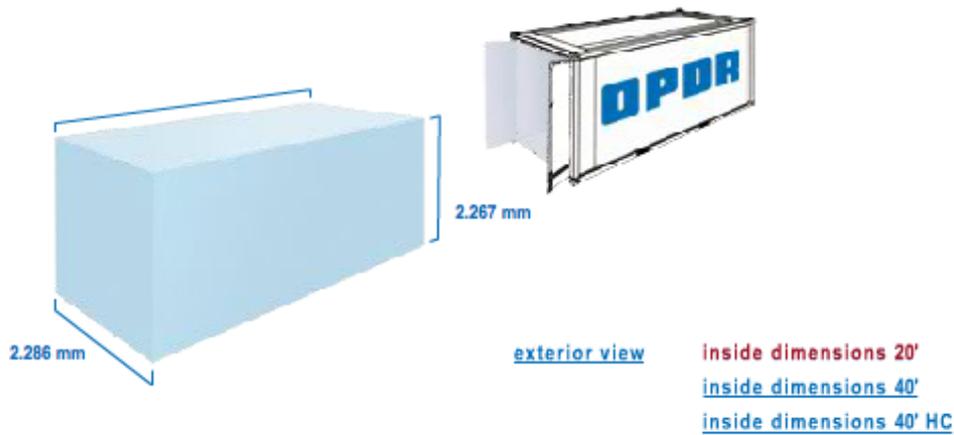
**Figura 37: Características de los contenedores de buques Reefer.**

Fuente: [www.affari.com](http://www.affari.com)



La imagen anterior presenta las características que reúnen los contenedores de los buques convencionales o Reefer, que permiten una capacidad de 3700 palés, del que el sector tomatero solo coloca un 65% de su totalidad por campaña.

La otra posibilidad estudiada es el uso de buques portacontenedores frigoríficos y camiones frigoríficos. Desde Canarias salen semanalmente una serie de buques a los puertos españoles, los cuales reúnen las características exigidas. Estos son contenedores especiales que permiten regular la temperatura interna y adaptarla así a las necesidades individuales y específicas de la mercancía perecedera que transporta. De esta manera es posible enviar carne, pescado o verduras desde regiones geográficas de altas temperaturas sin que los productos sufran pérdida de calidad. Los contenedores disponen de un sistema de temperatura propio cuyo abastecimiento eléctrico proviene de la planta del barco directamente. Durante la travesía estos contenedores están a un control de temperatura continuo, que da la posibilidad a cada productor a especificar el frío correspondiente al grado de maduración de los tomates enviados.



Type	Size	Type	ISO	Capacity m³	Inside Dimensions mm		
					Length	Width	Height
20' Reefer	2086	Re	22R1	28,8	5.558	2.286	2.267
40' High Cube Reefer	4096	Re	45RI	68,3	11.578	2.294	2.570
45' High Cube Pallet Wide Reefer	4596	PwHcRe	45R1	83,8	13.303	2.438	2.585

**Figura 38: Características de los portacontenedores frigoríficos.**

Fuente: [www.opdr.com](http://www.opdr.com)

Esta posibilidad ofrece la mayor calidad demandada por los productores canarios, las cuales permiten un mantenimiento óptimo de la cadena de frío y que cada empresa decide la temperatura con la que transportar su mercancía acorde con su grado de maduración.

A continuación se presentan los costes de las posibilidades descritas anteriormente, a las que se le añade el tipo de buque roll-on/roll-off utilizado en varias ocasiones en campañas anteriores por las compañías exportadoras.

**Tabla 21: Comparación de costes de diferentes buques a Southampton.**

Empresa	Tipo	Salidas Semana	Operación	€/envío	€/palé	€/bulto
Humboldt Rex, Frío Mogami Reefer, etc.	Convencional	2	Almacén Las Palmas a Southampton	110,682	4,257	0,0304
			Muelle / Muelle (Flete)	3633,118	139,735	0,998
			Muelle / punto de venta	656,834	25,263	0,180
			<b>Total</b>	<b>4400,634</b>	<b>169,255</b>	<b>1,2084</b>
Cold Stream	Roll-on/Roll-off	2	Almacén Las Palmas a Londres	4507,590	173,368	1,2383
			<b>Total</b>	<b>4507,590</b>	<b>173,368</b>	<b>1,2383</b>
Acciona	Portacontenedor frigorífico + Tráiler frigorífico	3 salidas a Cádiz (*)	Almacén Las Palmas a Cádiz- Cádiz a Londres	5850	232,779	1,6626
			BAF (**)	202,27	7,779	0,055
			<b>Total</b>	<b>6052,27</b>	<b>240,558</b>	<b>1,7176</b>
Naviera Armas	Portacontenedor frigorífico + Tráiler frigorífico	1 salida a Huelva (*)	Almacén Las Palmas a Huelva- Huelva a Londres	5850	232,779	1,6626
			BAF (**)	202,27	7,779	0,055
			<b>Total</b>	<b>6052,27</b>	<b>240,558</b>	<b>1,7176</b>
OPDR	Portacontenedor frigorífico + Tráiler frigorífico	2 salidas a Sevilla (*)	Almacén Las Palmas a Sevilla- Sevilla a Londres	5850	232,779	1,6626
			BAF (**)	202,27	7,779	0,055
			<b>Total</b>	<b>6052,27</b>	<b>240,558</b>	<b>1,7176</b>
Suardiaz	Portacontenedor frigorífico + Tráiler frigorífico	1 salida a Barcelona (*)	Almacén Las Palmas a Barcelona- Barcelona a Londres	5450	209,616	1,4979
			BAF (**)	155,27	5,971	0,042
			<b>Total</b>	<b>5605,27</b>	<b>215,587</b>	<b>1,5399</b>

Fuente: elaboración propia a partir de CES Canarias y Transfrigo Canarias.

(\*) Puerto español de destino.

(\*\*) BAF hace referencia al recargo por incremento del coste del combustible aplicado.

En la tabla se aprecia un símil en los precios dados para los traslados a los puertos andaluces de Sevilla, Huelva y Cádiz. Esto es debido a que los costes han



sido propuestos por la empresa Transfrigo Canarias como un previo análisis presupuestario, pero que sería rebajada esa cantidad si de verdad se hiciera un contrato de campaña con ellos por parte del sector canario.

Por su parte, se aprecia una diferencia de 0,5092€ por cada bulto de 6Kg que se quiera enviar a los mercados de la capital británica.

**Tabla 22: Comparación de costes de diferentes buques a Róterdam.**

Empresa	Tipo	Salidas Semanales	Operación	€/envío	€/palé	€/bulto
Humboldt Rex, Frío Mogami Reefer, etc.	Convencional	2	Almacén Las Palmas a Róterdam	110,682	4,257	0,0304
			Muelle / Muelle (Flete)	3412,678	131,256	0,937
			Muelle / punto de venta	246,144	9,467	0,067
			<b>Total</b>	<b>3769,504</b>	<b>144,98</b>	<b>1,0344</b>
Cold Stream	Roll-on/Roll- of	2	Almacén Las Palmas a Róterdam	4026,781	154,876	1,1062
			<b>Total</b>	<b>4026,781</b>	<b>154,876</b>	<b>1,1062</b>
Acciona	Portacontenedor frigorífico + Tráiler frigorífico	3 salidas a Cádiz (*)	Almacén Las Palmas a Cádiz- Cádiz a Londres	5700	227,009	1,6214
			BAF (**)	202,27	7,779	0,055
			<b>Total</b>	<b>5902,27</b>	<b>234,788</b>	<b>1,6764</b>
Naviera Armas	Portacontenedor frigorífico + Tráiler frigorífico	1 salida a Huelva (*)	Almacén Las Palmas a Huelva- Huelva a Londres	5700	227,009	1,6214
			BAF (**)	202,27	7,779	0,055
			<b>Total</b>	<b>5902,27</b>	<b>234,788</b>	<b>1,6764</b>
OPDR	Portacontenedor frigorífico + Tráiler frigorífico	2 salidas a Sevilla (*)	Almacén Las Palmas a Sevilla- Sevilla a Londres	5700	227,009	1,6214
			BAF (**)	202,27	7,779	0,055
			<b>Total</b>	<b>5902,27</b>	<b>234,788</b>	<b>1,6764</b>
Suardíaz	Portacontenedor frigorífico + Tráiler frigorífico	1 salida a Barcelona (*)	Almacén Las Palmas a Barcelona- Barcelona a Londres	5300	203,847	1,4567
			BAF (**)	155,27	5,971	0,042
			<b>Total</b>	<b>5455,27</b>	<b>209,818</b>	<b>1,4987</b>

Fuente: elaboración propia a partir de CES Canarias y Transfrigo Canarias.

(\*) Puerto español de destino.

(\*\*) BAF hace referencia al recargo por incremento del coste del combustible aplicado.



En la tabla se puede apreciar una diferencia equivalente a la del transporte con el muelle de Southampton, la cual para este trayecto es de 0,642€ por cada bulto de 6kg.

Ante estos costes, y analizando la grave situación que posee el sector en estos tiempos de recesión económica, parece recomendable, apoyándonos en la opinión de agentes de Aceto y Fedex de este mercado, continuar con el envío de la producción a través de buques convencionales o Reefer, debido a su menor coste. Pese a que carezcan de un mantenimiento óptimo de la cadena de frío, desde este plan de comercialización se apuesta por su continuidad pero esta vez con el envío del tomate como una marca ya registrada, que puede dar lugar a ir, campaña tras campaña, recuperando porcentajes de cuota de mercado perdida, para una vez que, solventado en mayor medida los problemas económicos del sector, apostar por los buques portacontenedores frigoríficos, que como se ha explicado, ofrecen unas mejores prestaciones de calidad.

Se destaca también, igual que en el estudio de las fortalezas, la ventaja competitiva que posee el tomate canario a la hora de presentar la producción en los puertos europeos. Con la posibilidad del envío de dos buques a la semana, se posee la fortaleza de ser el primer tomate en encontrarse en los mercados en las primeras horas de cada semana, aspecto que sería muy difícil de conseguir con los buques portacontenedores frigoríficos, pues, como se observa en las tablas anteriores, presentan una menor frecuencia en las salidas semanales de los puertos canarios.

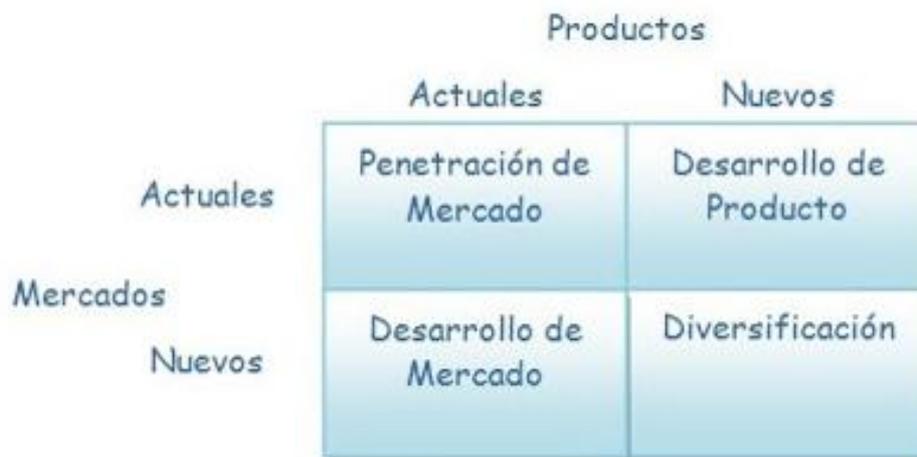
El otro punto a destacar en esta estrategia es el piggyback propuesto con el plátano de Canarias. ASPROCAN y Coplaca, las dos asociaciones principales del plátano, comenzaron este año la exportación de su producto en los mismos barcos convencionales utilizados por FEDEX y ACETO, debido al contrato obtenido por la cadena de supermercados británica ASDA, para la promoción del plátano canario en sus establecimientos. Este es el motivo por el que se propone realizar un contrato conjunto entre las asociaciones exportadoras del plátano y tomate, que, en función del volumen de exportación realizada, dividan los costes



proporcionalmente para las siguientes campañas, lo que conllevaría a una reducción de los costes totales de transporte hasta el puerto de Southampton en Reino Unido.

## 5.2 ESTRATEGIA DE CARTERA

El establecimiento de la estrategia de cartera se ha realizado siguiendo las directrices que rigen la matriz de dirección del crecimiento de Ansoff, basada en el binomio producto-mercado en función de su actualidad y novedad, de manera que en función de donde se encuentre, la estrategia a seguir será de expansión o diversificación.



**Figura 39: Matriz de crecimiento de Ansoff.**

Fuente: Ansoff (1957).

- **Penetración en el mercado:** Se trata de la estrategia de expansión más segura. Se puede llevar a cabo mejorando la atención al cliente o captando clientes de la competencia. Se tiene una gran experiencia y conocimiento tanto del mercado como del producto, por lo que los esfuerzos van orientados a aumentar la importancia en dicho mercado.

- **Desarrollo de nuevos productos:** Se conoce el mercado, pero se detecta que los gustos y los intereses de los consumidores están cambiando, por lo que se desarrollan nuevos productos que satisfagan sus necesidades y deseos. Esta acción se



realiza modificando la forma, tamaño, color, creando más versiones, cambiando las componentes, etc.

- **Desarrollo de nuevos mercados:** Se trata de conseguir nuevos mercados para los productos, como por ejemplo en otros países, cambiando la publicidad o creando versiones diferentes para atraer nuevos segmentos de consumidores.

- **Diversificación:** Se trata de entrar en mercados nuevos con nuevos productos, siendo la estrategia que comporta mayor riesgo por tener una experiencia nula en dichos mercados y productos.

Ante estas definiciones, la estrategia propuesta en este plan de comercialización, al igual que se viene comentando en páginas anteriores, es la del desarrollo de nuevos productos, en las que se ofrecerá el tomate empaquetado y con una etiqueta que identifica el origen de su producción. Para este caso, se propone el empaquetado desde Canarias de los tomates más vendidos tanto a nivel británico como norte-europeo, que son los tradicionales o tipo canario y los tomates cherry (Informes del ICEX).

En referencia al empaquetado, se plantea como recomendable la utilización de los envases para tomate canario que permitan la ocupación de 6 u 8 piezas, mientras que para los tomates cherry, la elección será de 250 y 500 gramos. Esta elección cita que los demás tipos de tomate podrán venderse a granel, como se acostumbra en los establecimientos de venta, con la condición de que en los carteles publicitarios se ofrezca al consumidor el conocimiento del logotipo elegido y el origen del producto. Sin embargo, ante la posible ganancia en la cuota de mercado por el ofrecimiento del etiquetado, se plantea el empaquetado de los otros tres tipos comercializados para las posteriores campañas.

### 5.3 ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO

El estudio de los consumidores europeos dio a conocer un cambio en la alimentación, reduciendo cada vez más el consumo de alimentos procesados a favor de las frutas y verduras. La venta del tomate canario en los mercados europeos se intentará centrar en el consumidor que solicita un producto de diferenciadas cualidades físicas, químicas y organolépticas.



En referencia a los establecimientos de venta donde se pretende vender el tomate canario, además de los supermercados propuestos para su promoción, se destacan también los que en las últimas campañas han acogido parte de la producción, los cuales tienen contratos ya establecidos con los comités localizados en los puertos de Southampton y Róterdam. A continuación se ofrece una tabla de los puntos de venta propuestos para la comercialización del producto.

**Tabla 23: punto de venta propuesto para la venta de tomate canario.**

País	Supermercado
Reino Unido	Tesco
	Asda
	Sainsbury's
	Morrisons
Alemania	Real
	MiniMal
	Globus Halle
	Kaiser's Müllestre
Suecia	ICA Sverige
	Coop Sverige
	Axfood AB
Noruega	Norges Gruppen ASA
	Coop Norge AS
	Reiton Gruppen
	ICA Norge
Dinamarca	Coop Denmark
	Dansk Supermarked
	SuperGros
Finlandia	Kesko
	Group S (SOK)
	Tradeka

Fuente: elaboración propia



## 6. PLAN DE ACCIÓN

El período de la exportación del tomate canario a los mercados europeos se agrupa entre el final del mes de agosto y el mes de mayo, bien debido a las altas temperaturas que acontecen en el archipiélago en los meses veraniegos y a que en estos meses se realiza una mayor producción nacional de los países consumidores. Según este aspecto, en este plan de acción, se tratará de relacionar las fechas propuestas para los distintos tipos de estrategia propuestos en el punto anterior, relacionando entre sí las diferentes variables del sistema comercial para buscar la idoneidad de estas estrategias.

Para la campaña propuesta en este plan de comercialización, se empezará por la estrategia principal del registro de marca, en que se establecerán los plazos para el depósito de la solicitud como marca registrada europea en las oficinas de la OEPM. Por su parte, para las diferentes promociones propuestas, se adjuntarán tablas que apoyen las fechas elegidas.

### **- Registro de la marca Canary Tomato:**

El primer requisito para la comercialización del tomate canario con identidad propia es el de la creación de una marca. Este proceso se realizará con la presentación de la solicitud (propuesta en la Estrategia Funcional) en cualquiera de las oficinas canarias de la OEPM, o en los lugares previstos en el artículo 38.4 de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común, como son por ejemplo las Delegaciones y Subdelegaciones de Gobierno, Áreas de Industria y Energía.

Tras este proceso, y posterior a los citados exámenes de Forma, Licitud y Fondo, la OEPM resuelve la solicitud de marca en un plazo de 12 meses, para el caso de que la solicitud no sufriera ningún suspenso y no ofrezca oposiciones, o 20 meses, para la posibilidad de un suspenso en los exámenes y la existencia de oposiciones por cualquier contratiempo.



Con todo esto, parece razonable empezar con la solicitud de marca con la mayor brevedad posible, en los meses de Junio o Julio, para el caso de que existiera algún impedimento, poder utilizar este plan de comercialización para la siguiente campaña 2014-2015.

#### **- Promoción en aeropuertos canarios:**

Tanto AENA como la empresa JFT Comunicación, encargada del sector comercial en los aeropuertos canarios, dan la posibilidad de la utilización de stands promocionales en sus áreas de salida y llegada, con la condición de que el contrato se establezca con la duración de una mensualidad.

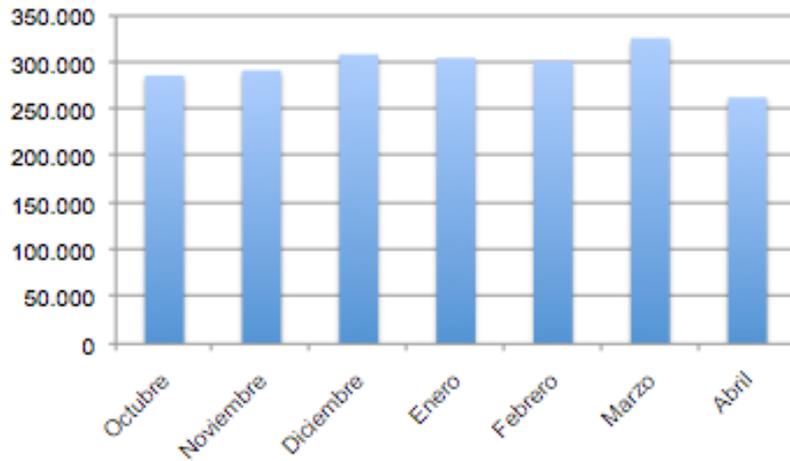
Según informaciones de promociones de otras campañas, y tras numerosas entrevistas con agentes del sector y responsables de marketing, resulta aconsejable la promoción del tomate canario en estos aeropuertos en dos o tres etapas bien separadas, siempre en función del número de turistas provenientes de los mercados de destino del tomate, que acuden a las islas.

A continuación, se presentan unas tablas que recogen los pasajeros provenientes de los principales aeropuertos de los países escandinavos, Alemania y Reino Unido, que han acudido a los aeropuertos provinciales de Gran Canaria y Tenerife Sur en 2012, en relación a los meses que dura la exportación del tomate a los mercados comunitarios:

**Tabla 24: Pasajeros por mes en el aeropuerto de Gran Canaria, con origen en los principales aeropuertos de Reino Unido, Alemania y países Escandinavos.**

	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Pasajeros	286.368	291.784	308.844	305.017	301.601	326.143	262.970

Fuente: elaboración propia a partir de datos del ISTAC, 2012.



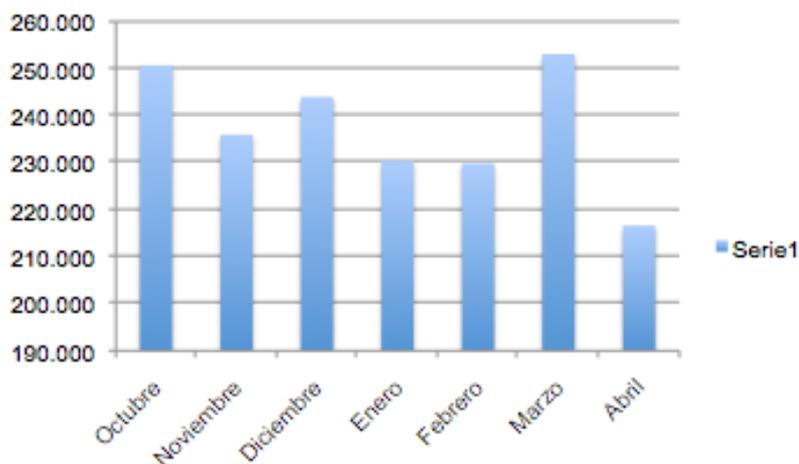
**Figura 40: Representación gráfica de los pasajeros recibidos en Gran Canaria.**

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 25: Pasajeros por mes en el aeropuerto de Tenerife Sur, con origen en los principales aeropuertos de Reino Unido, Alemania y países Escandinavos.**

	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Pasajeros	250.686	235.939	243.955	230.381	229.791	253.100	216.597

Fuente: elaboración propia a partir de datos del ISTAC, 2012.



**Figura 41: Representación gráfica de los pasajeros recibidos en Tenerife Sur.**

Fuente: elaboración propia.



En las tablas se puede apreciar que normalmente el aeropuerto de Gran Canaria recibe mensualmente una media de 30.000 pasajeros más que el aeropuerto de Tenerife Sur, lo que no equivale restar importancia a este aeropuerto de la provincia tinerfeña, puesto que recibe anualmente más pasajeros británicos que el de Gran Canaria, siendo el mercado británico estratégico para la recuperación de la cuota de mercado perdido en el continente europeo.

En referencia a los datos mensuales, se aprecia un pico de pasajeros en los dos aeropuertos en el mes de marzo, principalmente por las vacaciones de Semana Santa o Pascua, a la vez que otro en diciembre, previo a las Navidades. Cabe destacar también el pico registrado en el aeropuerto tinerfeño de Reina Sofía en el mes de Octubre, pero descartado para la promoción porque en esa época está empezando de algún modo la exportación del tomate a los mercados europeos.

Dicho esto, se recomienda la promoción del tomate en los aeropuertos en los meses de diciembre y marzo, destacando las dos primeras semanas del mes invernal y las dos semanas centrales del mes de marzo, puesto que coincidirá con la semana santa en esta campaña.

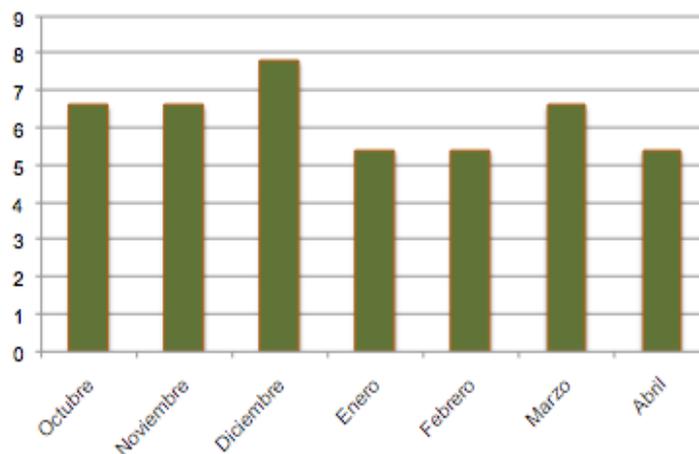
Por otro lado, cabe destacar que estos aeropuertos sufren mayor tráfico aéreo en las primeras horas de la tarde y últimas de la mañana (Informe Anual AENA, 2012). Este motivo será aprovechado en este plan de comercialización, en el que se citará a los promotores a realizar la estrategia de promoción desde las 10:00 de la mañana a 13:00, y de 15:00 a 17:00 de la tarde, momento en el que se producirá el mayor flujo de turistas en los aeropuertos.

#### **- Promoción en supermercados:**

Durante los últimos años, ciertas promociones con supermercados han causado un impulso en la venta de tomate canario, aspecto que se ha tenido en cuenta para continuar en la siguiente campaña. Esta estrategia consistirá en la promoción “in situ”, en la que el consumidor podrá obtener información y probar la calidad y sabor del tomate canario.



Según los precios propuestos en la anterior estrategia funcional de este plan de comercialización, parece recomendable realizar las promociones en dos tandas, al igual que se ha propuesto para la promoción en los aeropuertos canarios. La siguiente imagen muestra la diferencia de precios propuestos para la venta de tomate de los operadores comerciales de Southampton, quienes son los responsables para fijar luego el precio en los supermercados.



**Figura 42: Representación gráfica de los precios de venta en libras de bultos de 6kg de los operadores de Southampton.**

Fuente: elaboración propia.

Se aprecia como recomendable la promoción en los supermercados en los meses que poseen las cotizaciones más altas, como son diciembre y marzo. Para la elección del período de promoción, se han tenido en cuenta los informes de PROEXCA, en los que se hace referencia a las opiniones de diversos agentes de los principales puntos de venta británicos y alemanes, los cuales destacaban las semanas centrales de estos meses como idóneas para la promoción del tomate en sus supermercados. En referencia al horario de promociones, hay que destacar que los mercados británicos y alemanes cierran sus puertas a las 18:00h de la tarde, mientras que en los países escandinavos, a las 19:00h en puntos de venta habituales o 20:00h en centros comerciales (ICEX,2012). Debido a esto, se elige, al igual que para la promoción en el aeropuerto, la división de las horas centrales del día, por lo que se ofrecerá el producto de 10:00 de la mañana a 13:00, y de 15:00 a 18:00, horas con mayor flujo de consumidores en estos establecimientos de venta.



### - Promoción en ferias

Los meses de noviembre y febrero se celebran las dos ferias más importantes a nivel europeo del sector hortofrutícola, la feria Fruitattraction en Madrid y Fruitlogistica en Berlín. Se propone acudir de nuevo a estos actos, pues con la nueva marca registrada de tomate, tanto las compañías exportadoras FEDEX-ACETO como PROEXCA, se podrá acaparar más protagonismo y obtener la posibilidad de aumentar el mercado de destino.

Para resumir este plan de acción, se presenta la siguiente tabla, en la que se recogen las acciones propuestas con sus plazos a realizar.

**Tabla 26: Cronograma del plan de comercialización.**

Medida	Fecha de inicio	Fecha de fin.	Responsable
Redacción plan de comercialización	Septiembre 2012	Junio 2013	Estudiante Ingeniería Industrial
Solicitud de marca europea	Julio 2013	Julio 2014	Asociación de Productores de Tomates de Canarias, FEDEX y ACETO
Feria Fruitattraction	Noviembre 2014	Noviembre 2014	FEDEX, ACETO y PROEXCA
Promoción aeropuertos canarios	1 diciembre 2014	14 diciembre 2014	JFT Comunicación
Promoción supermercados	7 diciembre 2014	21 diciembre 2014	FEDEX, ACETO y PROEXCA
Feria Fruitlogistica	Febrero 2015	Febrero 2015	FEDEX, ACETO y PROEXCA
Promoción aeropuertos canarios	9 marzo 2015	22 marzo 2015	JFT Comunicación
Promoción supermercados	9 marzo 2015	22 marzo 2015	FEDEX, ACETO y PROEXCA

Fuente: elaboración propia.



## 7. ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA

El siguiente análisis presupuestario realizará un cálculo aproximado de los gastos del sector tomatero de exportación para la campaña 2014-2015, a los que se le añadirán los costes de solicitud del registro de marca del año anterior.

Al igual que en el plan de acción, se tomarán en cuenta todas las medidas propuestas en las diferentes estrategias para las variables del sistema comercial, desglosando cada una y realizando un resumen que recoja todos los gastos totales para la campaña propuesta.

### **- Registro de marca:**

Para el registro de Canary Tomato como marca europea, se hace necesario abonar las siguientes cantidades con las solicitudes de inscripción:

**Tabla 27: Precios para el registro de una marca europea.**

Acción	Cantidad
Solicitud de Registro de Marca denominativa, gráfica o mixta (Nombre + Logotipo) (*)	999 €
Concesión de título ® oficial de Marca Comunitaria Europea	39 €

(\*) Se incluyen las tasas OAMI de 900€, clase solicitada, profesionales e impuestos.

Fuente: elaboración propia a partir de la web [www.oepm.es](http://www.oepm.es).

### **- Precios de empaquetado y envíos marítimos:**

En la estrategia de cartera se comentó que se empezará por la venta de empaquetado el tomate de tipo tradicional o canario y el cereza, que representan alrededor de un 50% del total del envío a los puertos de Southampton y Róterdam, para poder comprobar para otras campañas, que surte un efecto positivo en la cuota de mercado. Ante esta cuestión, se adjuntan las siguientes tablas, que recogen los gastos que tendrá que asumir el sector para una campaña con producción similar a la del 2010/2011 de 108.000 Tm exportadas.



El elevado coste de transporte se solventa con las subvenciones que recibe el sector, como por ejemplo el Programa Comunitario de apoyo a las producciones agrarias, que para el 2012 se propuso con una ficha financiera de 17.000.000 € para reducir además de los costes de cultivo, los de empaquetado y traslado al muelle. Por otro lado, las citadas ayudas del POSEICAN pueden apoyar la comercialización con una ficha financiera total que ronda los 10.000.000 €. A su vez, se vuelve a destacar el piggyback con el plátano de Canarias, pues abaratará el coste de traslado marítimo por la utilización conjunta de los buques al puerto de Southampton.

**Tabla 28: Gastos de transporte para la campaña 2014-2015 para el envío de bultos de 6kg.**

Acción	Precio/unidad	Precio Total
Empaquetado	1,20 €/bulto	10.800.000 €
Transporte al muelle de origen	0,045 €/bulto	405.000 €
Transporte marítimo	1,2084 €/bulto	10.875.600 €
Comercialización y transporte en destino	0,724 €/bulto	6.489.000 €

Fuente: elaboración propia a partir de CES de Canarias.

**Tabla 29: Gastos de transporte para la campaña 2014-2015 para el envío de bultos con tomate empaquetado.**

Acción	Precio/unidad	Precio Total
Empaquetado (*)	1,5186 €/bulto	13.667.400 €
Transporte al muelle de origen	0,045 €/bulto	405.000 €
Transporte marítimo	1,2084 €/bulto	10.875.600 €
Comercialización y transporte en destino	0,724 €/bulto	6.489.000 €

(\*) Al coste del bulto, se le añade el precio medio del empaquetado de 8 piezas de tomates tipo canario, que es de 0,0531€ (Guillin Embalajes), dando para bultos de 6kg un gasto adicional de 0,3186 €.

Fuente: elaboración propia.

#### **- Precios para la promoción en los aeropuertos canarios:**

La empresa JFT Comunicación ha realizado la simulación del presupuesto para la promoción del tomate canario en el departamento de salidas de los aeropuertos de



Gran Canaria y Reina Sofía en Tenerife. La siguiente tabla detalla los precios de los elementos solicitados para el stand promocional por el período de un mes, tiempo total que durará la promoción, separada en dos quincenas en los meses de diciembre y marzo.

**Tabla 30: Gastos estimados para la promoción en los aeropuertos Gran Canaria y Tenerife Sur.**

<b>Acción</b>	<b>Precio</b>
Alquiler mensual de stand publicitario en área de Salidas en aeropuerto de Gran Canaria	6219 €
Alquiler mensual de stand publicitario en área de Salidas en aeropuerto de Tenerife Sur	4000 €
Adquisición de estructuras roll-up de medidas 2x1 con impresión a todo color	140 €
Adquisición de mostrador con banderola para exhibición de productos	298,35€
Alquiler de 2 taburetes y 1 mesa durante 1 mes	185 €
Instalación de todos los elementos en el Aeropuerto en la zona indicada	105 €
Contratación de promotor para media jornada	1200 €

Fuente: elaboración propia a partir de JFT Comunicación.

#### **- Precios para la promoción en supermercados:**

En las últimas campañas el sector ha participado con una media de 60.000 € para la promoción en los diferentes puntos de venta de cada país. La siguiente tabla muestra un presupuesto aproximado para la promoción en los supermercados elegidos de los principales países que reciben tomate desde Canarias.



**Tabla 31: Presupuesto aproximado para la promoción en supermercados.**

Acción	Precio por supermercado	Total conjunto países
Promoción en punto de venta	43.000 €	258.000 €
Gasto publicitario	17.000 €	102.000 €

Fuente: elaboración propia a partir de informes de PROEXCA.

**- Presupuesto para la promoción en ferias hortofrutícolas:**

La siguiente tabla muestra el presupuesto medio ofrecido por PROEXCA para la participación de un stand de media 60 m<sup>2</sup> en la feria Fruitlogistica 2012. Para las siguientes ferias a las que acudirá el sector, se asemeja el coste al dado.

**Tabla 32: Presupuesto aproximado para la promoción en ferias europeas.**

Acción	Coste	Total para ambas ferias
Localización de stand de 60 m <sup>2</sup> (*)	50.000 €	100.000 €

(\*) Incluye gastos publicitarios y alquiler de la superficie en recintos feriales.

Fuente: elaboración propia.

**- Presupuesto total:**

En resumen, la asignación presupuestaria de este plan de comercialización se recoge en la siguiente tabla.



**Tabla 33: Presupuesto total para las estrategias propuestas.**

<b>Acción</b>	<b>Coste</b>
Registro de marca europea	1038 €
Empaquetado y envíos	60.006.600 €
Promoción en aeropuertos canarios	12.142 €
Promoción en supermercados	360.000 €
Promoción en ferias europeas	100.000 €
<b>Total</b>	<b>60.479.780 €</b>

Fuente: elaboración propia.



## GLOSARIO:

- ACETO: Asociación Provincial de Cosecheros-Exportadores de Tomates de Tenerife.

- AENOR: Asociación Española de Normalización y Certificación.

- ASPROCAN: Asociación de Productores canarios de plátano de Canarias.

- CE: Comunidad Europea.

- CEE: Comunidad Económica Europea, que a partir del Tratado de Maastricht en 1992 pasó a denominarse como CE (Comunidad Europea), uniéndose con la CECA (Comunidad Europea del Carbón y del Acero) y la CEEA (Comunidad Europea de la Energía Atómica), formando una nueva organización internacional de carácter público.

- COPLACA: Grupo Regional de Cooperativas Plataneras de Canarias.

- EEE: Espacio Económico Europeo.

- EUROSTAT: Es la oficina estadística de la Comisión Europea, que produce datos sobre la Unión Europea y promueve la armonización de los métodos estadísticos de los estados miembros su nombre proviene de la Oficina Europea de Estadística en lengua inglesa Statistical Office of the European Communities.

- FAO: Proviene de las siglas en inglés de Food and Agriculture Organization, Organización para la Agricultura y Alimentación. Es una organización específica de la ONU (Organización de Naciones Unidas), su Pensamiento: Ayudar a construir un mundo sin hambre y su lema: FIAT PANIS (hágase el pan).

- FAOSTAT: Datos estadísticos propios de la FAO.

- FEDEX: Federación Provincial de Asociaciones de Exportadores de Productos



Hortofrutícolas de Las Palmas.

- FEPEX: Federación Española de Asociaciones de Productores Exportadoras de Frutas, Hortalizas, Flores y Plantas Vivas.

- Grado Brix: Los grados Brix (símbolo °Bx) miden el cociente total de sacarosa disuelta en un líquido. Una solución de 25 °Bx tiene 25 g de azúcar (sacarosa) por 100 g de líquido o, dicho de otro modo, hay 25 g de sacarosa y 75 g de agua en los 100 g de la solución.

- Granel: Conjunto de bienes que se transportan, sin empaquetar ni embalar, en grandes cantidades.

- Ha: Unidad del SI de medida de superficie, Hectárea. 1 Ha = 10000 m<sup>2</sup> (metros cuadrados).

- HORECA: acrónimo formado por la concatenación de las palabras Hostelería, Restauración, Catering. El término, que se refiere a la agrupación de la administración de servicios en hotelería, restauración y cafés, se originó en los Países Bajos y se ha extendido a otros países europeos, especialmente a través de las multinacionales.

- ICCA: Instituto Canario de Calidad Agroalimentaria

- ICEX: Instituto Español de Comercio Exterior.

- ICIA: Instituto Canario de Investigaciones Agrarias.

- INE: Instituto Nacional de Estadística.

- IPRECOM: Precios de productos hortofrutícolas en los principales mercados europeos, Estados Unidos y Canadá.

- INTEAGRACAN: Proyecto llevado a cabo de 2006-2008 y titulado "Paquetes



Tecnológicos Agrarios Integrados para la Horticultura Canaria bajo Cubierta, siguiendo criterios de Sostenibilidad y Eco-compatibilidad". Su nombre deriva de las palabras Integrados, Agrarios y Canarias.

- ISO: Es el acrónimo en inglés de International Standard Organization. Es el organismo encargado de promover el desarrollo de normas internacionales de fabricación, comercio y comunicación para todas las ramas industriales a excepción de la eléctrica y la electrónica.

- ISTAC: Organismo encargado de la elaboración y difusión de la estadística oficial de la Comunidad Autónoma de Canarias.

- OAMI: Oficina de Armonización del Mercado Interior, se trata de un organismo público autónomo creado por la Unión Europea, cuyo objetivo principal es otorgar una protección uniforme en todos los países de la Unión Europea, mediante un procedimiento que se caracteriza porque gracias a un solo registro se realiza la protección como Marca en todos los países de la Unión Europea.

- OEPM: Oficina Española de Patentes y Marcas, organismo autónomo del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. Se trata de un organismo que concede protección a los titulares de las distintas modalidades de propiedad industrial, mediante la concesión de patentes, modelos de utilidad, diseños industriales, marcas y nombres comerciales.

- OPFH: Organización de Productores de Frutas y Hortalizas.

- Palé.: Armazón de madera, plástico u otros materiales empleado en el movimiento de carga. En Canarias se utilizan el palé. estándar de 1200x1000 mm y el europalet de 1200x800 mm.

- PDR: Programa de Desarrollo Rural de Canarias.

- POSEI: Programa de Opciones Específicas por la Lejanía e Insularidad, referido



a Canarias como POSEICAN: plan POSEI para las Islas Canarias.

- PROEXCA: Promociones Exteriores de Canarias. Empresa pública que tiene como objetivos fundamentales la internacionalización de las empresas canarias y la atracción hacia las islas de inversiones estratégicas.

- RAE: Real Academia Española.

- RD: Real Decreto.

- RMC: Reglamento de Marca Comunitaria.

- RUP: Región Ultraperiférica.

- SA: Sociedad Anónima.

- Taric: Tarifa Integrada Comunitaria.

- UEM: Unión Económica y Monetaria.

- UNE: Es el acrónimo de Una Norma Española. Son un conjunto de normas tecnológicas creadas por los Comités Técnicos de Normalización (CTN).

- Zafra: Nombre para referirse al ciclo completo de producción. Sinónimo de campaña en la agricultura.



## **BIBLIOGRAFÍA**

- ACETO. “*Memoria de la campaña 2009/2010*”. 2010.
- AENA. “*Memoria 2011*”. 2011.
- AINIA. “*Estudio de tendencias. Prospección del mercado*”. 2011.
- Buigues Gracia, E.; Osorio Acosta, J.; Buigues Gracia, D.; Raya Ramallo, V.; Cid Ballarín, M.C. “*Análisis y propuestas de mejora basadas en la organización industrial en el sector del tomate canario de exportación*” [recurso electrónico]. Servicio de publicaciones de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. 2013.
- BIC.GALICIA. “*Cómo elaborar un plan de marketing*”. <http://guias.bicgalicia.es>. 2012.
- Cáceres Hernández, José Juan. “*El tomate canario de exportación estacionalidad de las series semanales de oferta y precios*”. Universidad de La Laguna, Departamento de Economía Aplicada. 1997.
- Cosecheros de Tejina. “*Pasado y futuro de la agricultura de la comarca. 60 aniversario*”. 2009.
- FEDEX. “*Resumen de la campaña 2009/2010*”. 2010.
- García Pérez, A.M.; Chinae Martín, A. “*La actividad agroalimentaria en Canarias. Un enfoque de cadena de suministro*”. 2012.
- Hatton, Angela. “*La guía definitiva del Plan de Marketing*”. 2010.
- ICEX. “*El mercado del producto fresco en Reino Unido*”. 2008.
- ICEX. “*Perfiles de los principales grupos de la distribución agroalimentaria en*



*Alemania*". 2006.

- ICEX. *"Tomate Canario: Análisis de su competitividad en el mercado de Reino Unido"*. 2009.

- ICEX. *"Tomate Canario: Informe de comercialización y promoción conjunta en Suecia, Finlandia, Noruega y Dinamarca"*. 2008.

- Kotler, Philip. *"Dirección de marketing"*. Milenio. 2001.

- Márquez Quevedo, Javier. *"Canarian tomatoes to Great Britain. Over a Century exporting"*. 2012.

- Nuez, Fernando. *"El cultivo del tomate"*. Mundi-Prensa. 1999.

- PROEXCA. *"Briefing sobre el tomate canario"*. 2010

- Tabares Rodríguez, J.M.; Rodríguez Rodríguez, R.; Medina San Juan, J.A. *"Cultivo moderno del tomate"*. Mundi-Prensa. 2001.

- Tabares Rodríguez, J.M. *"El cultivo del tomate en Canarias, su evolución y futuro"*. Cabildo de Gran Canaria. 2009.



## ANEXO I

### **- Estudio de mercado a consumidores que acuden a los establecimientos de venta a comprar tomate en el continente europeo.**

En los inicios de la elaboración de este proyecto final de carrera se decidió realizar un estudio de mercado online para saber las respuestas que ofrecen los consumidores habituales de frutas y hortalizas de los mercados europeos a los que llega el tomate canario. Con la ayuda de la plataforma de encuestas de Google Docs, que son un conjunto de productos que permiten crear diversos documentos y trabajar con ellos en tiempo real, se han elaborado una serie de preguntas en el formulario que posteriormente se presenta, relacionadas a los gustos del cliente que realiza las compras habitualmente en los establecimientos de venta, sus preferencias en base al coste del producto y la forma de presentación de los tomates en estos puntos de venta.

El contacto con los diferentes consumidores europeos se ha desarrollado a través del link que se presenta a continuación, el cual se ha ido transmitiendo a través de las redes sociales con los numerosos contactos establecidos en el programa de intercambio Erasmus en el curso académico 2010-2011 estudiado en Opole, Polonia.

- Formulario online para consumidores europeos:

<https://docs.google.com/spreadsheet/viewform?fromEmail=true&formkey=dHRxSFZzMllncFJPVG1WZlV2eEVFeUE6MQ>

Las siguientes ilustraciones presentan la versión virtual del cuestionario, tal y como se le presenta a los consumidores que lo van a realizar:



**Customers questionnaire for a marketing plan of canary tomato**

Due to the development of a final degree project, the opinion and knowledge of the consumer could enhance the sale of Canary tomato exported to the European market  
**\*Obligatorio**

**Country of residence? \***

- Denmark
- Norway
- Sweden
- Finland
- Germany
- United Kingdom
- Ireland
- Poland
- Netherlands
- Belgium
- France
- Austria

**City of residence?**

**Do you usually eat tomato in your diet?**

- Yes
- No

**Which is your favourite type?**

- Cherry tomato
- Spanish tomato
- Pear tomato
- Dulcita tomato
- Other
- No idea

**Do you know the canary tomato?**

- Yes
- No

**Do you usually find it at the point of sale?**

- Yes
- No

**How can you find it at the point of sale?**

- In a bulk
- In a tomato packaging
- There is no any canary tomato

**Would you pay more for a tomato with optimal conditions of quality, which complies with sustainability, ecological footprint and growing in natural light?**

- Yes
- No

**Please write some kind of promotion for the canary tomato in your country which could increase the sales. \***

**Do you usually buy prepared salads?**

- Yes
- No

**Imágenes que visualizan la encuesta online para el estudio de mercado.**

Fuente: elaboración propia.



Para un mayor entendimiento de este formulario, a continuación se presenta, en orden descendente, una traducción de las preguntas y respuestas que aparecen en las imágenes anteriores:

- Cuestionario a clientes para un plan de comercialización del tomate canario.
- Debido al desarrollo de un proyecto final de carrera, la opinión y el conocimiento de los consumidores podría mejorar las ventas del tomate canario en el mercado europeo.
- País de residencia: Dinamarca, Noruega, Suecia, Finlandia, Alemania, Reino Unido, Irlanda, Polonia, Holanda, Bélgica, Francia, Austria.
- Ciudad de residencia.
- ¿Suele consumir habitualmente tomate en su dieta?
- ¿Cuál es su tipo favorito?: Cereza, redondo, tomate pera, asurado, otros.
- ¿Conoce el tomate canario?
- ¿Lo encuentra regularmente en su punto de venta?
- ¿De qué forma lo encuentra en su establecimiento de venta?: A granel, empaquetado, no hay tomate canario.
- ¿Pagaría más por un tomate de óptimas condiciones de calidad, cultivado con luz natural y con apoyo al desarrollo sostenible?
- Por favor, escriba algún tipo de promoción del tomate canario en su país que pudiera incrementar sus ventas.
- ¿Suele consumir ensaladas preparadas?



### - Resumen de los resultados:

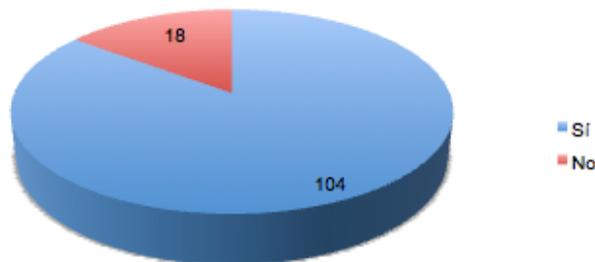
El desarrollo de este formulario ha conseguido la respuesta de 122 consumidores del continente europeo. En las siguientes líneas, se presenta, en forma de diagramas, un resumen de las contestaciones obtenidas:

1/ País de residencia:



2/ ¿Suele consumir habitualmente tomate en su dieta?

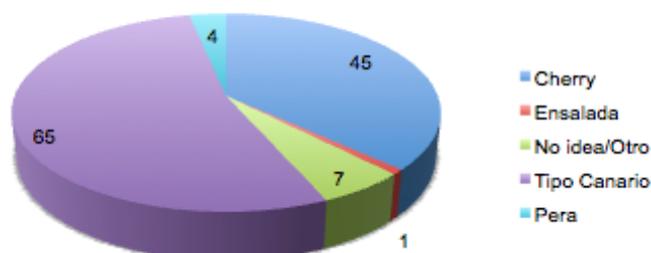
### ¿Consumidores habituales?



3/ ¿Cuál es su

tipo favorito?

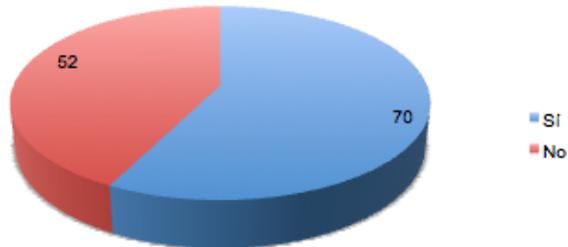
### Preferencias





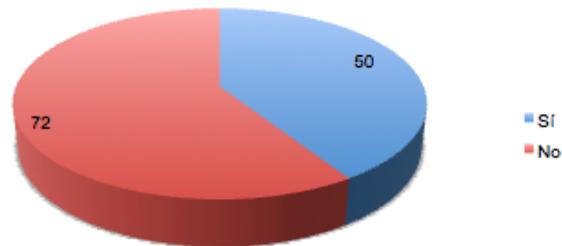
4/ ¿Conoce el tomate canario?

### Notoriedad del tomate canario



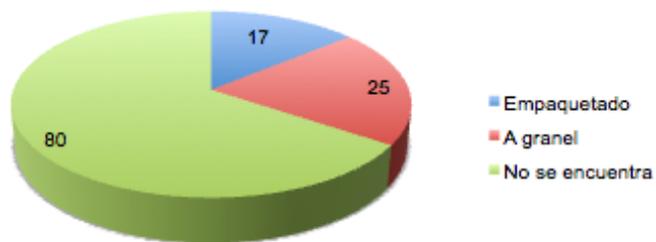
5/ ¿Lo encuentra regularmente en su punto de venta?

### Existencia en el punto de venta



6/ ¿De qué forma lo encuentra en su establecimiento de venta?

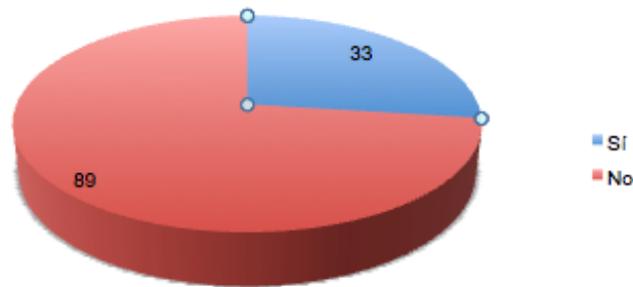
### Presentación en punto de venta





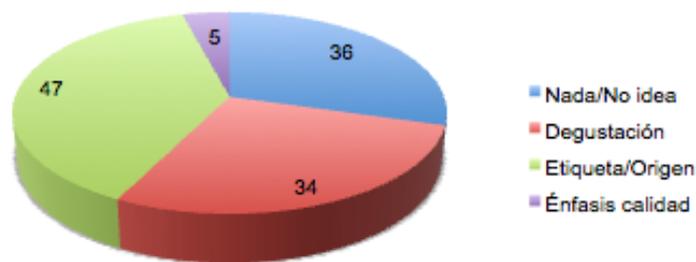
7/ ¿Pagaría más por un tomate de óptimas condiciones de calidad, cultivado con luz natural y con apoyo al desarrollo sostenible?

### Aceptación de un pago adicional



8/ Por favor, escriba algún tipo de promoción del tomate canario en su país que pudiera incrementar sus ventas.

### Consejos de promoción



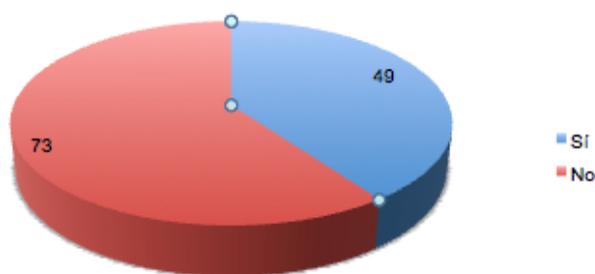
Como se aprecia en los diagramas representados, es habitual el tomate en la dieta de los consumidores. Sin embargo, no queda tan claro el conocimiento del producto que consumen estos clientes, pues como se ha comentado en este plan de comercialización, el tomate canario sufre una falta de identidad en estos mercados. Por otro lado, casi un 75% de los encuestados acepta el pago de un sobrecoste por tratarse de un tomate de las características de cultivo ofrecidas por el canario. A su vez, la solicitud por parte de los consumidores de una etiqueta que informe de su



origen, a la vez que se ofrezcan degustaciones en el punto de venta, han hecho que la estrategia de este plan de comercialización se centren en su potenciación.

Por otro lado, al iniciar este proyecto final de carrera, con la asistencia a las *Jornadas sobre la actividad agroalimentaria en Canarias, Retos y Oportunidades*, celebradas en Santa Cruz de Tenerife, se planteó la posibilidad, a la vista del gran aumento en estos últimos años de los productos de 4ª gama en todo el mercado europeo, y de la utilización en ellos de los tomates tipo cereza, de estudiar que el envío de la producción canaria de este tipo de tomate fuera para estos productos.

### Consumo ensaladas preparadas



Como se aprecia en los datos, pese a que se ha producido un aumento en las ventas, los consumidores continúan siendo principalmente reacios al consumo de estos productos, prefiriendo cocinar con las verduras frescas. Debido a esto, y a que ha resultado casi imposible obtener datos acerca del consumo y producción de estos alimentos en los mercados escandinavos y alemanes, se decidió no continuar con esta propuesta.



## ANEXO II

### **- Elección del nombre de la marca europea para comercializar en el mercado comunitario tomate de canarias.**

Se define marca como el nombre o término, símbolo o diseño, o combinación de ambos, que trata de identificar los productos, servicios o ideas y diferenciarlos de la competencia, transmitiendo un conjunto de atributos físicos, simbólicos y de servicios, capaz de satisfacer necesidades y de construir en la mente del consumidor un conjunto de sentimientos, conocimientos y experiencias.

En este anexo II, se presenta el procedimiento realizado a varios encuestados para la elección de la marca con la que se propondrá comercializar el tomate de Canarias, que destacará por estar escrita en inglés, lengua internacional hablada en todos los países a los que se exporta este alimento canario.

Como introducción, se presentan las características que debe poseer un nombre de marca, las cuales se han ajustado lo más posible a las posibilidades elegidas:

- brevedad
- fácil lectura y/o pronunciación
- fácil de escribir
- eufonía
- fácil de recordar y retener
- asociación y/o evocación al producto/servicio
- distinción
- adaptable a los nuevos productos/servicios que se agreguen
- protegido por ley

En base a estas características, se han propuesto los siguientes siete posibles nombres de marca para realizar los test de marca exigidos, que cumplen con la legalidad de la creación de nombres, al ser comprobados en la consulta de signos distintivos registrados o solicitados en la web de la OEPM:



- 1/ Canarian Tomato
- 2/ Canary Tomato
- 3/ Tomate Canario
- 4/ Tomate de Canarias
- 5/ Tomato Islands
- 6/ Tomato Canarian
- 7/ Tomato Canary

## 1/ TEST CUANTITATIVOS.

### - Test de composición de nombre:

Tienen por objetivo medir en una escala de 1 a 7, de mejor a peor, el grado de complejidad de la composición de los nombres de marca alternativos.

NÚMERO DE PALABRAS	NÚMERO DE SÍLABAS	NÚMERO DE LETRAS	PUNTOS ASIGNADOS
1	1	1,2,3	1
	2	4,5,6	2
	3	7,8	3
2			4
	4	9,10	5
3			6
4 o más	5 o más	11 o más	7

Para determinar el resultado de cada alternativa, se realiza la media aritmética de las tres puntuaciones obtenidas por cada marca en función de su composición en términos de número de palabras, sílabas y de letras. Cuanto mayor sea dicha puntuación, menos adecuada es la alternativa.



### 1/ **Canarian Tomato**

- Número de palabras: 2 (4) (\*)
- Número de sílabas: 6 (7)
- Número de letras: 14 (7)
- **Media aritmética de la puntuación: 6**

(\*) Entre paréntesis la puntuación obtenida en cada paso.

### 2/ **Canary Tomato**

- Número de palabras: 2 (4)
- Número de sílabas: 6 (7)
- Número de letras: 12 (7)
- **Media aritmética de la puntuación: 6**

### 3/ **Tomate Canario**

- Número de palabras: 2 (4)
- Número de sílabas: 6 (7)
- Número de letras: 13 (7)
- **Media aritmética de la puntuación: 6**

### 4/ **Tomate de Canarias**

- Número de palabras: 3 (6)
- Número de sílabas: 7 (7)
- Número de letras: 16 (7)
- **Media aritmética de la puntuación: 6,67**



### 5/ **Tomato Islands**

- Número de palabras: 2 (4)
- Número de sílabas: 6 (7)
- Número de letras: 14 (7)
- **Media aritmética de la puntuación: 6**

### 6/ **Canary Tomatoes**

- Número de palabras: 2 (4)
- Número de sílabas: 6 (7)
- Número de letras: 14 (7)
- **Media aritmética de la puntuación: 6**

### 7/ **Canarian Tomatoes**

- Número de palabras: 2 (4)
- Número de sílabas: 6 (7)
- Número de letras: 16 (7)
- **Media aritmética de la puntuación: 6**

Ante estos resultados, se aprecia recomendable la utilización del nombre Canary Tomato para la promoción del tomate canario, puesto que además de obtener la menor media aritmética junto con otras variantes, es la posibilidad con menor número de letras y además, el nombre que mayor concordancia lingüística ofrece, pues es justo la traducción de las palabras tomate canario al inglés.



### - Test de memorización:

Miden el grado de recordación de los nombres de marca alternativos, asignando puntuaciones de 1 a 7 de mayor a menos capacidad del nombre para recordarlo.

Para estas variantes de nombre, se ha optado por la realización del test de memorización visual, en la que se ofrece al encuestado una lista durante 15 segundos con los siete nombres elegidos. Pasado este tiempo, y con 15 segundos de descanso, se ofrece una nueva lista con los siete nombres, pero esta vez en diferente orden. A continuación, se vuelve a repetir la acción por tercera vez.

Para determinar el resultado, se calcula la puntuación obtenida por cada nombre en función de su nivel de recuerdo, es decir, dando al primer nombre recordado 1 punto, 2 al segundo, y así sucesivamente. Se destaca a su vez que los nombres no recordados, o que se confunden en la escritura, reciben 7 puntos.

La siguiente tabla ofrece los tres listados en los que se presenta a los encuestados, elegidos entre varias profesiones, mayores de 25 años y de tres nacionalidades diferentes, las variantes de los nombres elegidos:

Orden	Lista 1	Lista 2	Lista 3
1	Canarian Tomato	Tomato Islands	Canary Tomatoes
2	Canary Tomato	Tomate Canario	Canary Tomato
3	Tomate Canario	Canarian Tomatoes	Canarian Tomatoes
4	Tomate de Canarias	Canarian Tomato	Tomato Islands
5	Tomato Islands	Canary Tomato	Tomate de Canarias
6	Canarian Tomatoes	Tomate de Canarias	Canarian Tomato
7	Canary Tomatoes	Canary Tomatoes	Tomate Canario

### - Puntuaciones:

A continuación se presenta la cuenta de resultados para cada encuestado, en la que se especificarán los puntos obtenidos por cada nombre de marca:

#### - Encuestado 1:

Canary Tomato: 1 punto



Tomate de Canarias: 2 puntos

Canarian Tomatoes: 3 puntos

Canarian Tomato: 7 puntos

Tomate Canario: 7 puntos

Canary Tomatoes: 7 puntos

Tomato Islands: 7 puntos

**- Encuestado 2:**

Tomate de Canarias: 1 punto

Canary Tomato: 2 puntos

Tomate Canario: 3 puntos

Canary Tomatoes: 4 puntos

Tomato Islands: 7 puntos

Canarian Tomato: 7 puntos

Canarian Tomatoes: 7 puntos

**- Encuestado 3:**

Tomate de Canarias: 1 punto

Canary Tomato: 2 puntos

Tomate Canario: 3 puntos

Canary Tomatoes: 7 puntos

Tomato Islands: 7 puntos

Canarian Tomato: 7 puntos

Canarian Tomatoes: 7 puntos

**- Encuestado 4:**

Canary Tomato: 1 punto

Tomate de Canarias: 2 puntos

Tomate Canario: 3 puntos

Canary Tomatoes: 4 puntos

Tomato Islands: 7 puntos



Canarian Tomato: 7 puntos

Canarian Tomatoes: 7 puntos

**- Encuestado 5:**

Canary Tomato: 1 punto

Tomate de Canarias: 2 puntos

Canarian Tomatoes: 3 puntos

Canarian Tomato: 7 puntos

Tomate Canario: 7 puntos

Canary Tomatoes: 7 puntos

Tomato Islands: 7 puntos

**- Encuestado 6:**

Tomato Islands: 1 punto

Tomate de Canarias: 2 puntos

Canary Tomato: 3 puntos

Canarian Tomato: 7 puntos

Tomate Canario: 7 puntos

Canary Tomatoes: 7 puntos

Canarian Tomatoes: 7 puntos

**- Encuestado 7:**

Canary Tomato: 1 punto

Tomate de Canarias: 2 puntos

Tomate Canario: 3 puntos

Canary Tomatoes: 4 puntos

Tomato Islands: 7 puntos

Canarian Tomato: 7 puntos

Canarian Tomatoes: 7 puntos



Tras estas puntuaciones, se presenta la cuenta de resultados obtenida por cada nombre de marca:

**Canarian Tomato:** 49 puntos

**Canary Tomato:** 11 puntos

**Tomate Canario:** 33 puntos

**Tomate de Canarias:** 12 puntos

**Tomato Islands:** 43 puntos

**Canarian Tomatoes:** 41 puntos

**Canary Tomatoes:** 40 puntos

**- CONCLUSIÓN:**

Se elige el nombre **Canary Tomato** para la comercialización del tomate de las islas en los mercados europeos, puesto que ha sido el más adecuado en el test de composición de nombre, al poseer el menor número de letras en relación a las otras variantes. Por su parte, en el test de memorización visual, ha conseguido sólo 11 puntos, dato que le hace ser el nombre más recordado por los encuestados.