

PMP

Estudio de Mercado Salmón congelado en Taiwán

2014

Documento elaborado por la Oficina Comercial de Chile en Taipéi- ProChile

pro|CHILE
IMAGINA · CRECE · EXPORTA



TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---|-----------|
| II. RESUMEN EJECUTIVO | 4 |
| 1. Productos objeto del estudio | 4 |
| 2. Las oportunidades del producto chileno en el mercado..... | 4 |
| 3. Posibles estrategias de penetración, prospección o mantención del mercado. | 4 |
| 4. Recomendaciones de la Oficina Comercial..... | 5 |
| 5. Análisis FODA..... | 5 |
| III. Acceso al Mercado | 6 |
| 1. Código y glosa SACH | 6 |
| 2. Código y glosa sistema armonizado local en país de destino. | 6 |
| 3. Aranceles de internación para producto chileno y competidores. | 6 |
| 4. Otros impuestos y barreras no arancelarias. | 7 |
| 5. Regulaciones y normativas de importación (<i>links a fuentes</i>)..... | 7 |
| Las regulaciones que aplican a la importación de salmones congelados están generadas por la Food and Drug Administration , en tanto que el Bureau of Animal Plant Health Inspection and Quarantine se involucrará únicamente si el pescado viene con interiores, solicitando mayores regulaciones. Como todo alimento importado, el salmón congelado estará sujeto a las “Regulations of Inspection of Imported Foods”: | 7 |
| 6. Requerimientos de etiquetados para ingreso al país (<i>links a fuentes e imágenes</i>)..... | 7 |
| Los requisitos de etiquetado se pueden revisar en base a dos regulaciones también emanadas del Food and Drug Administration: | 7 |
| 7. Certificaciones, legislación y requerimientos locales. | 8 |
| Todo alimento que cumpla con las legislaciones señaladas en los dos ítems anteriores no tienen ningún problema de acceso a mercado. No se exige ninguna certificación..... | 8 |
| IV. Potencial del Mercado | 8 |
| 1. Producción local y consumo | 8 |
| 2. Importaciones (<i>valor, volumen y precios promedio</i>) del producto últimos 3 (tres) años por país. Identificar principales competidores y participación de Chile en el mercado. | 9 |
| V. Canales de Distribución y Actores del Mercado | 11 |
| 1. Identificación de los principales actores en cada canal..... | 11 |
| 2. Diagramas de flujo en canales seleccionados..... | 12 |
| 3. Posicionamiento del producto en canal(es) analizado(s)..... | 12 |
| 4. Estrategia comercial de precio..... | 13 |
| 5. Política comercial de proveedores..... | 13 |
| 6. Política comercial de marcas. Marcas propias en retail. | 14 |
| VI. Consumidor/ Comprador | 15 |
| 1. Características. Descripción Perfil/Hábitos/Conductas. | 15 |
| 2. Influencias en decisiones de compra de tendencias (sustentabilidad, inocuidad, etc.) | 16 |

| | |
|--|-----------|
| VII. Benchmarking (Competidores) | 18 |
| 1. Principales marcas en el mercado (<i>locales e importadas</i>). | 18 |
| 2. Segmentación de competidores (commodity, nicho, best value, etc)..... | 19 |
| 3. Precios de referencia de producto chileno y competidores en el mercado (<i>tablas comparativas e imágenes en lo posible</i>). | 19 |
| 4. Campañas de marketing de competidores externos o productores locales: | 21 |
| No se ha detectado ninguna campaña de marketing en torno al producto..... | 21 |
| VIII. Opiniones de actores relevantes en el mercado. | 22 |
| IX. Fuentes de información relevantes (<i>links</i>). | 23 |

El presente documento, de investigación de mercado e informativo, es propiedad de ProChile, organismo dependiente del Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile. El acceso a este documento es de carácter público y gratuito. No obstante lo anterior, su reproducción íntegra o parcial sólo podrá ser efectuada citándose expresamente la fuente del mismo, indicándose el título de la publicación, fecha y la oficina o unidad de ProChile que elaboró el documento. Al ser citado en una página Web, deberá estar linkado al sitio de ProChile para su descarga.

II. RESUMEN EJECUTIVO

1. Productos objeto del estudio

Salmones del Pacífico, Atlántico y del Danubio, congelados

2. Las oportunidades del producto chileno en el mercado.

El producto chileno tiene un predominio del mercado en lo que a salmón congelado se refiere. En función del rápido (aunque no parejo) crecimiento que ha experimentado el consumo del salmón en Taiwán, los actores de la industria local esperan que esta tendencia se mantenga en el mediano plazo.

El actual posicionamiento de mercado con el que cuenta Chile permite asegurar que buena parte del crecimiento de la importación de salmón congelado debería ser absorbida por la industria chilena. La actual falta de competidores fuertes no permite visualizar un cambio drástico en las cuotas de mercado en el mediano plazo.

La venta de productos con mayor valor agregado (filetes en porciones o enteros procesados en Chile y con desarrollo de marca), no tienen de momento un potencial de mercado. Los importadores locales cuentan con plantas procesadoras donde faenan el salmón de acuerdo a los estándares local. Sin embargo, a nivel de nicho y a escala muy menor, el salmón ahumado está comenzando a penetrar lentamente en el mercado. El canal de entrada, no obstante, es distinto al del salmón congelado, ya que las empresas que importan salmón ahumado están dedicadas al producto gourmet, mientras que los importadores de salmón congelado son importadores exclusivos de productos del mar.

3. Posibles estrategias de penetración, prospección o mantención del mercado.

La estrategia de mantención del mercado pasa por mantener la buena imagen de la que goza la empresa chilena dentro del sector, en términos de cumplimiento de los compromisos adquiridos, y surtiendo al mercado de manera regular. La búsqueda de expansión de oportunidades hacia salmones procesados (filetes, porciones, ahumados u otros), no es de momento contemplada como una alternativa interesante por parte del sector importador local.

Como estrategia de mantención del mercado se recomienda también la participación en ferias, especialmente FOOD TAIPEI, conjuntamente con los importadores locales que estén presentes en ella, con el objetivo de ir familiarizando al consumidor local con el producto de origen chileno, destacando las fortalezas de Chile como productor de salmónidos. Lo anterior permitirá ir entregando al mercado elementos a considerar en la decisión de compra y des-comoditizar un poco el salmón congelado. Este elemento puede ser importante tanto en los canales de distribución retail, como en las ventas en línea donde hoy priman como elementos clave de decisión de compra el color del pescado y el precio respectivamente.

4. Recomendaciones de la Oficina Comercial.

El consumo local de salmón ahumado es mínimo, y la logística hace muy difícil llegar con salmón fresco a Taiwán, por lo que el salmón chileno presente en el mercado es salmón congelado que se exporta entero. La estrategia más adecuada para lograr agregar valor al producto, y des-comoditizar el salmón chileno en Taiwán pasa por un trabajo de desarrollo conjunto de marca con los importadores locales. En este mercado, Chile goza de una posición dominante, que no se ve realmente amenazada en la actualidad, ni siquiera considerando el TLC con Nueva Zelanda. En este ambiente, avanzar hacia el desarrollo conjunto de marcas se presenta como la estrategia optima en función de buscar un mayor valor agregado para el salmón.

El trabajo a realizar desde origen consiste en apoyar el trabajo de distribución del importador con apoyo directo a campañas de marketing que busquen un mejor posicionamiento del producto en el retail o en el canal HORECA.

Por otro lado, si bien el COO (país de origen) no es un elemento fundamental en la adquisición del salmón por parte del consumidor, la realización de campañas mediáticas que posicionen a Chile como productor y exportador de salmones en la mente del consumidor local, podría tener un impacto positivo en el avance del COO como elemento de decisión de compra.

5. Análisis FODA

| | | Factores Internos | |
|---|--|---|--|
| | | Fortalezas | Debilidades |
| Estrategia <ul style="list-style-type: none"> Estrategia comercial en el mercado – Apoyar el desarrollo de marca Estrategia ante competidores – Buscar imponer país de origen como elemento en la decisión de compra | | El producto chileno es aún más atractivo en términos de precio, y cuenta con muy poca competencia. Los colores del producto chileno cumplen con los gustos locales | Pese a contar con un mayor factor precio, el producto chileno no es considerado como el de mejor calidad, dado que el salmón noruego alcanza colores más rojizos, preferidos por el consumidor local. |
| Factores Externos | Oportunidades Chile cuenta con una posición de mercado mayoritaria, en un mercado que se encuentra en crecimiento, y que va a mantener estas perspectivas en el mediano-largo plazo dado el aumento en el consumo por las características del salmón, y la concepción saludable que existe del producto. | El cumplimiento de los términos acordados con el importador son fundamentales para mantenerse estables en el mercado. La falta de competencia facilita la presencia del producto chileno. | Realizando esfuerzos de marketing orientados a resaltar otras características del salmón (su contenido de omega 3 por ejemplo) puede reducir el impacto que actualmente tiene el color del salmón por sobre el precio. |
| | Amenazas De aumentar la oferta exportable de Nueva Zelanda, y considerando las ventajas que posee en conceptos de acceso a mercado por medio del TLC, el producto chileno podría ver amenazada su posición dominante de mercado. | Considerando que el arancel local es de 10%, la mitigación del impacto del TLC sumado a un aumento en la oferta exportable de NZ puede ser mitigado con un aumento en la productividad y disminución en los precios del salmón chileno. | El trabajo conjunto con el importador en un proceso de desarrollo de marca compromete a ambas empresas a un trabajo de largo plazo de cara al consumidor final, asegurando una sociedad entre ambos. |

III. Acceso al Mercado

1. Código y glosa SACH

| Código Arancelario | Descripción |
|--------------------|---|
| 030311 | Salmónidos, excepto filetes, excepto hígados, huevas y lechas, congelados |
| 030312 | Los demás salmones del Pacífico |
| 030441 | Filetes y demás carne de pescado, frescos, refrigerados o congelados; salmones del Pacífico, salmones del Atlántico, y salmones del Danubio |

2. Código y glosa sistema armonizado local en país de destino.

| Código Arancelario | Descripción | Comentario |
|--------------------|---|--------------------------------------|
| 03031200000 | Otros Salmón Pacífico congelado | Empezó a regir en Diciembre del 2013 |
| 03031300009 | Salmón Atlántico y del Danubio, congelado | Empezó a regir en Diciembre del 2013 |
| 03031900003 | Otro Salmón del Pacífico, congelado, excepto hígados, huevas y lechas | |
| 03032200008 | Salmón atlántico congelado | |
| 03048100005 | Salmón Atlántico, Pacífico o Danubio, filetes, congelado | Empezó a regir en Diciembre del 2013 |
| 03048960004 | Otros filetes de salmón congelados | Empezó a regir en Diciembre del 2013 |
| 03042920006 | Filetes congelados de salmón y trucha | |

3. Aranceles de internación para producto chileno y competidores.

| Código Arancelario | Arancel Chile | Arancel Competidor1 | Arancel Competidor2 |
|--------------------|---------------|---------------------|---------------------|
| 030312 | 10% | EEUU 10% | Nueva Zelanda 0% |
| 030313 | 10% | Noruega 10% | Islas Feroe 10% |
| 030481 | 15% | Japón 15% | |
| 030489 | 15% | China 15% | EEUU 15% |

4. Otros impuestos y barreras no arancelarias.

Todo producto importado será sometido al pago del IVA (5%) en el mercado.

No se han detectado barreras no arancelarias a la importación de salmones congelados.

5. Regulaciones y normativas de importación (*links a fuentes*)

Las regulaciones que aplican a la importación de salmones congelados están generadas por la Food and Drug Administration , en tanto que el Bureau of Animal Plant Health Inspection and Quarantine se involucrará únicamente si el pescado viene con interiores, solicitando mayores regulaciones. Como todo alimento importado, el salmón congelado estará sujeto a las “Regulations of Inspection of Imported Foods”:

<https://consumer.fda.gov.tw/Law/Detail.aspx?nodeID=518&lang=1&lawid=145>

Además, es importante considerar otras dos regulaciones del FDA que son importantes para los estándares sanitarios de importación de salmones congelados:

1. Sanitation standard for frozen foods:

<https://consumer.fda.gov.tw/Law/Detail.aspx?nodeID=518&lang=1&lawid=102>

2. Sanitation standard for aquatic animal

<https://consumer.fda.gov.tw/Law/Detail.aspx?nodeID=518&lang=1&lawid=100>

En caso de que el salmón tenga aditivos, la regulación sobre los límites máximos de aditivos, “Standards for Specification, Scope, Application and Limitation of Food Additives” también se aplicará:

<https://consumer.fda.gov.tw/Law/Detail.aspx?nodeID=518&lang=1&lawid=241>

6. Requerimientos de etiquetados para ingreso al país (*links a fuentes e imágenes*).

Los requisitos de etiquetado se pueden revisar en base a dos regulaciones también emanadas del Food and Drug Administration:

1. Regulation on Nutrition Labeling for Packaged Food

<https://consumer.fda.gov.tw/Law/Detail.aspx?nodeID=518&lang=1&lawid=142>

2. Regulation Governing the Labeling of Bulk Foods

<https://consumer.fda.gov.tw/Law/Detail.aspx?nodeID=518&lang=1&lawid=274>

Según el empaque del salmón exportado, una u otra regulación regirá para el etiquetado del producto.

7. Certificaciones, legislación y requerimientos locales.

Todo alimento que cumpla con las legislaciones señaladas en los dos ítems anteriores no tienen ningún problema de acceso a mercado. No se exige ninguna certificación.

IV. Potencial del Mercado

1. Producción local y consumo

Taiwán cuenta con un mercado de 23 millones de habitantes, y un alto consumo per cápita anual de productos del mar (37 Kg.). A esto se suma que sus condiciones geográficas le han entregado históricamente un rol protagónico al desarrollo de los recursos pesqueros, con una industria fuertemente desarrollada en pescados y mariscos. Las principales especies producidas y comercializadas localmente incluyen la tilapia, jurel, atún, calamar y ostras. El total de capturas del sector fluctúa entre 1.3 y 1.5 millones de toneladas al año, de los cuales el 77% corresponde a capturas, mientras que el 23% restante se obtiene a través de acuicultura.

No existe producción local de salmones, por lo que el abastecimiento depende exclusivamente de las importaciones. Si bien Taiwán cuenta con una especie de salmón, el salmón de Formosa, esta es una especie altamente protegida y en peligro de extinción, por lo que no está permitida su explotación comercial. El año 2013, las importaciones de salmones frescos, refrigerados y congelados totalizaron US\$ 109 millones, de las cuales los salmónidos congelados representaron el 31%.

El consumo de salmón está muy extendido en Taiwá, y su penetración en el mercado ha venido de la mano de la fuerte expansión de restaurantes japoneses, el consumo de niguiris y sashimis, y la introducción también de platos en base a salmón en restaurantes occidentales. Es un pescado altamente apreciado por su sabor, su color, y su textura, donde el contenido de grasa es altamente valorado por el consumidor local. Su presencia es abundante en todos los canales de distribución (*retail, HORECA, e-commerce, mercados tradicionales y procesadores de alimentos*), y su crecimiento ha sido evidente en estos últimos años. La Agencia de Pescas del Consejo de Agricultura local realiza año a año una encuesta orientada a medir las preferencias del consumidor sobre los productos del mar. En la encuesta realizada en el año 2013, el salmón obtuvo el 3er lugar entre los pescados, por detrás únicamente del bacalao y la tilapia. Si bien se puede considerar al salmón como un producto maduro en el mercado, este tiene aún capacidad de crecimiento.

Con respecto a los salmones congelados, el mercado está dominado por el salmón del atlántico proveniente de Chile (62% el año 2013), seguido de Noruega (8.4%). Impulsados por el TLC y la disminución arancelaria, algunas empresas locales han empezado a poner el foco en Nueva Zelanda, dado el menor tiempo de transporte, y los precios internados en el mercado serían similares a los que ofrece actualmente Chile. Sin embargo, los importadores reconocen que la oferta neozelandesa es aun limitada como para suponer una amenaza a las cuotas de mercado chilenas en el corto plazo.

2. Importaciones (valor, volumen y precios promedio) del producto últimos 3 (tres) años por país. Identificar principales competidores y participación de Chile en el mercado.

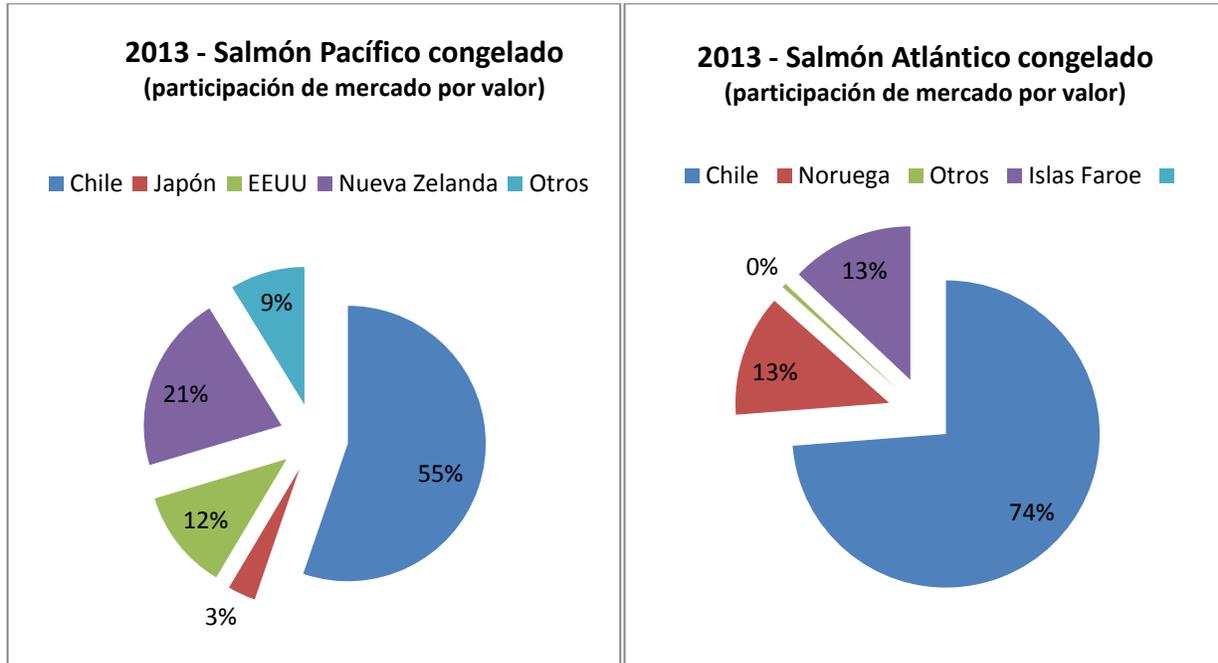
| País | Otros Salmón Pacífico congelado - 2010 - 2013 | | | | | | | |
|--|---|------------------|-------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|------------------|
| | 2010 | | 2011 | | 2012 | | 2013 | |
| | Valor (US\$) | Volumen (Kg.) | Valor (US\$) | Volumen (Kg.) | Valor (US\$) | Volumen (Kg.) | Valor (US\$) | Volumen (Kg.) |
| CHILE | 1.205.073 | 272.750 | 1.344.603 | 267.625 | 1.221.264 | 303.147 | 3.491.835 | 924.596 |
| Japón | 1.219.710 | 732.421 | 1.144.713 | 346.599 | 13.911 | 1.640 | 207.338 | 40.926 |
| EEUU | 462.715 | 229.012 | 905.581 | 478.931 | 342.058 | 109.944 | 748.045 | 311.180 |
| Nueva Zelanda | 1.448.153 | 747.604 | 338.368 | 123.655 | 85.768 | 26.736 | 1.317.019 | 276.907 |
| Canadá | 0 | 0 | 331.911 | 105.007 | 143.522 | 75.677 | 403.883 | 167.680 |
| TOTAL | 4.374.996 | 2.039.411 | 4.200.220 | 1.396.761 | 1.954.172 | 596.627 | 6.321.503 | 1.828.493 |
| Salmón Atlántico congelado 2010 - 2013 | | | | | | | | |
| CHILE | 3.925.333 | 614.450 | 8.245.817 | 1.528.639 | 17.595.048 | 4.286.219 | 12.370.156 | 2.596.308 |
| Noruega | 10.054.736 | 1.712.368 | 6.092.314 | 974.298 | 8.485.680 | 1.888.563 | 2.147.700 | 350.111 |
| Islas Faroe | 128.788 | 20.503 | 764.231 | 130.492 | 1.367.017 | 281.814 | 2.171.405 | 355.506 |
| TOTAL | 14.268.073 | 2.403.802 | 15.401.533 | 2.677.619 | 27.447.745 | 6.456.596 | 16.767.025 | 3.290.073 |
| Filetes de Salmón y su carne congelados (03042920) 2010 – 2013 (para el año 2013, ene-nov) | | | | | | | | |
| China | 0 | 0 | 72,176 | 10,064 | 461,563 | 53,068 | 822.747 | 137,187 |
| Polonia | 137,480 | 9,136 | 311,459 | 19,161 | 381,200 | 24,390 | 489,874 | 31,242 |
| Noruega | 31,489 | 1,933 | 38,653 | 2,173 | 92,785 | 13,242 | 410,415 | 39,913 |
| Chile | 243,465 | 34,613 | 68,505 | 5,220 | 929,879 | 98,376 | 260,185 | 36,734 |
| Estados Unidos | 180,571 | 10,471 | 160,321 | 9,196 | 237,932 | 12,967 | 152,523 | 7,205 |
| Vietnam | 0 | 0 | 588 | 1,000 | 16,046 | 28,332 | 131,585 | 17,529 |
| Japón | 73,907 | 9,206 | 27,545 | 3,049 | 52,737 | 4,154 | 93,386 | 7,629 |
| Tailandia | 174,368 | 63,862 | 143,850 | 37,825 | 401,869 | 86,921 | 0 | 0 |
| TOTAL | 841,280 | 129,221 | 823,235 | 87,708 | 2,672,231 | 345,672 | 2,431,588 | 281,205 |

Fuente: Bureau of Foreign Trade

* Es importante considerar que debido al cambio realizado en los códigos arancelarios locales a finales del 2013, las partidas anteriores no corresponden de manera exacta a las nuevas.

Como se puede apreciar en las estadísticas, las importaciones de salmón congelado son altamente variables, pese a mostrar una tendencia de crecimiento importante cuando es analizada en base a las estadísticas anuales de la última década. Para un análisis de periodos más cortos de tiempo (3 o 5 años), la alta variabilidad puede no mostrar una tendencia clara. Sin embargo, si miramos las cifras del año 2003 para salmón congelado atlántico, pacífico y en filetes, podemos observar que las importaciones de salmón pacífico no superaban el US\$ 1 millón, mientras que las de atlántico rondaban los US\$ 7 millones.

Los importantes altibajos de un año a otro responden, según los principales actores de la industria, a que el producto cuenta con varios bienes sustitutos en el mercado local, en caso de que el precio mundial se eleve; esto lo convierte en un bien elástico sensible al precio. Tal y como plantea la multinacional Marine Harvest, su estrategia en Taiwán se focaliza en la actualidad en ofrecer productos de mayor valor agregado a través de su planta procesadora en la isla (con desarrollo de marca y empaque), evitando así los vaivenes en el precio del salmón, los cuales son absorbidos por el valor agregado.



En los gráficos se puede apreciar que Chile se ha posicionado como el principal proveedor de salmón atlántico y de salmónes del Pacífico congelados, los que alcanzaron cifras de importación de US\$ 6.3 y US\$ 16.7 millones respectivamente en el año 2013. El año 2014, se vislumbra un importante crecimiento en las importaciones de estas partidas, ya que entre los meses de enero y mayo se registran importaciones de salmón pacífico congelado por US\$ 7.3 millones, y de salmón atlántico congelado por US\$ 15.2 millones, con Chile liderando ambas categorías. El crecimiento con respecto al mismo periodo del año 2013 es superior al 100%. Estas cifras dan cuenta de dos fenómenos mencionados anteriormente: El crecimiento total en el largo plazo del mercado, y su alta volatilidad interanual.

En el caso de los filetes de salmón, Chile no es uno de los actores principales de mercado, estando relegado al cuarto puesto durante el año 2013, con una cuota de mercado de 10.7%. Es importante considerar que los volúmenes importados de salmón en filetes congelados, en relación al total de importaciones de salmón, es muy pequeña (9,5%).

V. Canales de Distribución y Actores del Mercado

1. Identificación de los principales actores en cada canal

El consumo de salmón congelado no domina ningún canal en particular y tiene presencia en todos. Los principales importadores del producto tienen una distribución directa, y tanto el tipo de salmón como el proceso al que se le somete variarán acorde al canal de destino.

En el caso de la importadora de productos del mar, Hai Yang, distribuye un 60% de los salmones que importa al mercado tradicional y/o mercados mayoristas, un 30% al retail, un 5% al canal HORECA y un 5% a través de venta directa en e-commerce. Por otro lado, la principal importadora local de salmones, Yens Brother, está actualmente desarrollando una estrategia que potencie sus ventas directas en línea, además de desarrollar sus propios canales de distribución con alimentos preparados para food-service. Su presencia en retail es también fuerte, mientras que en mercados tradicionales y/o mayoristas es poco significativa.

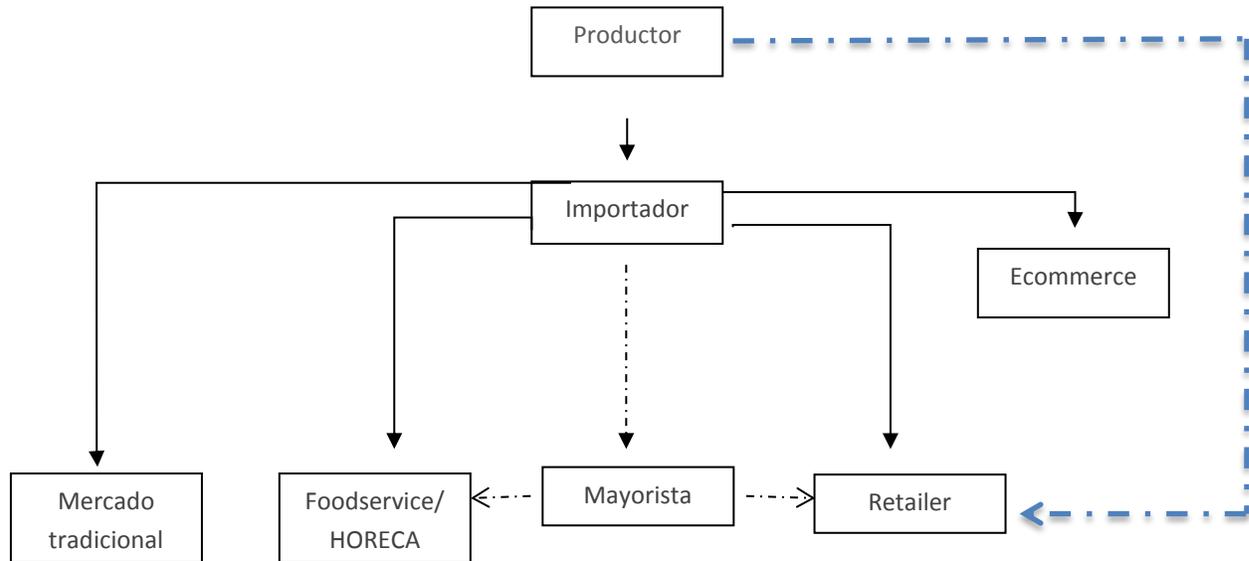
Los principales actores en el canal retail, en orden de importancia, son: PX Mart, Wellcome, Carrefour, Costco, RT Mart, A-Mart. En promedio, tienden a tener ventas de salmón que son en un 60% fresco y un 40% congelado, teniendo una proporción muy pequeña de ventas de salmón ahumado. La gran mayoría del salmón congelado tiene como origen Chile, mientras que el noruego domina las ventas en retail de salmón fresco. En lo que va del año 2014 (enero-julio), PX Mart ha vendido 220.000 kg en rodajas de salmón congelado y 370.000 en filetes de salmón fresco.

En el caso de foodservice/HORECA, las empresas suelen requerir filetes enteros o porcionados y loins, y no rodajas, por lo que el salmón chileno, que suele ser vendido en rodajas, no está muy expandido en este canal. Las tiendas de sushi (dentro de las cuales destaca el grupo Sushi Express con 200 puntos de venta) priorizan el salmón de coloración rojiza y con un alto contenido de grasa, el cual se sirve como sashimi o nigiri. Sin embargo, como se muestra en el estudio producido por esta oficina con respecto al canal HORECA, este canal está muy atomizado en Taiwán, resultando difícil generalizar con respecto a su consumo.

El canal E-Commerce es aun minoritario y muy competitivo en términos de precio. El consumidor se encuentra con la opción de hacer comparaciones de precios masivas de manera sencilla, sin capacidad de ver físicamente el producto, priorizando el factor precio por sobre cualquier otra consideración. Al tener márgenes bajos, y ser un canal de bajos volúmenes, el canal e-commerce no es aún muy atractivo para un producto como el salmón congelado.

Los mercados mayoristas son también un canal importante para el salmón congelado, donde se abastecen tiendas y puestos de mercados tradicionales, mini-markets y otro tipo de establecimientos que no tienen economías de escala, y que requieren un abastecimiento regular de bajos volúmenes.

2. Diagramas de flujo en canales seleccionados.



Fuente:

La presencia de traders o intermediarios está muy limitada en el mercado del salmón, ya que los principales actores han establecido sus propios mecanismos de procesamiento y distribución del pescado, abarcando todos los canales de distribución de manera directa. Además, los dos principales importadores (Hai Yang y Yen's Brothers) han establecido sus propios canales de distribución e-commerce, generando ventas en línea manejadas directamente por ellos, o por portales de e-commerce asociados como PC Home o Fish123.

3. Posicionamiento del producto en canal(es) analizado(s).

El posicionamiento del salmón en el mercado no ha ido acompañado de ningún esfuerzo de marketing por parte de los distintos países productores, sino que se ha nutrido de la popularidad de los restaurantes japoneses en el mercado local. Al estar el consumidor taiwanés acostumbrado a una dieta regular basada en productos del mar, la inclusión del salmón en su alimentación ha sido relativamente fácil.

Está posicionado como un pescado de precio medio/alto, siendo el salmón de Noruega el que goza de un mejor posicionamiento a nivel de importadores, ya que se concibe como un proveedor más estable, cuyos salmones alcanzan colores más intensos que satisfacen las preferencias del consumidor local. Chile está posicionado como una alternativa de calidad estable, y precios más bajos de cara al importador. El consumidor no tiende a dar relevancia al ítem país-de-origen como parte de su decisión de compra.

Hoy en día, el salmón está posicionado como un pescado apetecido por todos los canales, cuya demanda se proyecta al alza, tanto por la tendencia del mercado como por los comentarios de los importadores locales.

4. Estrategia comercial de precio.

Los precios del salmón son básicamente de un commodity, por lo que la variación de estos tiene que ver más con el balance mundial de oferta y demanda que con las condiciones del mercado taiwanés. Tanto los importadores como los retailers entrevistados para este estudio confirmaron que el precio no era un elemento prioritario a la hora de seleccionar el salmón.

De todas maneras, las políticas de precios varían de acuerdo a los distintos canales de distribución:

- E-Commerce: Se priorizan los precios bajos, que sean competitivos con los precios del retail, y puedan enfrentarse también a la competencia propia del canal. El portal fish123.com.tw es un claro exponente de la penetración de los productos del mar en este canal en Taiwán, el que pese a ser aun minoritario, es el de mayor crecimiento.
- Retail: En general intentan mantener una política de precios pareja durante el año, con pequeñas alzas para los festivales locales, entre ellos año nuevo chino, mes de los fantasmas, mid-autumn festival, durante los cuales se observa un aumento en el consumo. Los supermercados PX Mart, por el contrario, tienden a mantener el precio, incluso durante las épocas estivales, diferenciándose de la competencia con precios estables a lo largo del año. El consumidor espera también un precio más alto por el filete o loins fresco que por la rodaja congelada.
- Food-Service: El salmón suele posicionarse como un producto de precio caro en los restaurantes mid-range, con platos que suelen rondar los NT\$ 250, que incluyen salmón y acompañamiento. Por otro lado, en los restaurantes y hoteles high-end, el salmón destaca por ser parte de los platos baratos del menú con precios que suelen rondar los NT\$ 600. Sin embargo, donde se observa el mayor consumo del producto es en los restaurantes japoneses de comida fresca con alta presencia de sushi, nigiri y sashimi. Estos suelen tener también una política de precios estables, donde el salmón suele estar una categoría por encima de los pescados producidos localmente.
- Mercado mayorista: En el mercado mayorista es donde más se aprecia una política de precios ligada al mercado global del salmón, y es donde el salmón chileno cuenta con mayor presencia. En estos mercados el importador vende las rodajas de salmón considerando siempre un margen estable de ganancias, variando los precios únicamente en función de sus costos de compra.

De esta manera, las políticas de precios del salmón en el mercado local dependen mucho del canal de distribución que se observe, y el tipo de necesidades que este tenga.

5. Política comercial de proveedores.

Al no existir muchos intermediarios en el mercado del salmón, la política de proveedores depende del importador. El principal atributo exigido como parte de la política de proveedores del importador es una calidad constante, sin variaciones, con un foco puesto en el color del pescado, más que en el precio, trazabilidad u otras características. De esta manera, el importador exige al exportador detalles sobre los que va a tener que responder de cara a sus canales de distribución.

Con respecto a los canales de distribución, las políticas de proveedores que se manejan son las siguientes:

- Retail: Durante los últimos años, la cuota de mercado de este canal ha seguido creciendo junto con el boom del retail que se observa en varios países de Asia. La cuota de productos del mar que venden los supermercados actualmente con respecto al mercado total es de un 30% (Ministry of Economic Affairs, 2013). Los supermercados e hipermercados exigen a los importadores un flujo de productos regular a lo largo del año, y con una calidad estándar. Esta debe verse reflejada sobre todo en el color del producto (27-30 para congelados, 31 o más para frescos), ya que el consumidor prioriza colores más rojizos en su selección del salmón. Además, los retail cuentan con un chequeo de calidad periódico (generalmente mensual) con respecto a todos los productos frescos o congelados que venden, por lo que el importador debe cumplir con los estándares exigidos por el retail. En tercer lugar, para ser proveedor de los retailers, los importadores debe ajustar también el corte del salmón a las necesidades del consumidor, ofreciendo tamaños atractivos en las rodajas. Por último, el retail compra todo el salmón que requiere, y no lo concesiona.
Algunos retailers, como COSTCO, importan directamente el salmón congelado que tienen a la venta.
- E-commerce: No hay una política de proveedores porque los importadores venden directamente por este canal.
- Food-Service: Exigen a sus proveedores loins de salmón que sean atractivos visualmente, con colores más rojizos, e idealmente más grasosos. La atomización de este canal dificulta una generalización. Por otra parte, las grandes empresas del canal, como Sushi Express, realizan importación directa de sus productos (fundamentalmente loins).

6. Política comercial de marcas. Marcas propias en retail.

La política de marcas propias para el retail (con la excepción de COSTCO) no está fuertemente desarrollada, sino que se vende el producto generalmente como un commodity, donde la gran mayoría de las veces ni siquiera se indica el nombre del importador. En función de buscar elementos de diferenciación, esta situación está cambiando a través de –fundamentalmente– el canal e-commerce. La empresa importadora Yens Brothers está desarrollando su propio canal de ventas en línea, impulsado por su desarrollo de marca de productos del mar Bodo Foods, la cual ya goza de amplia aceptación en el retail. El salmón es uno de los productos que entraría en el desarrollo de este nuevo emprendimiento en e-commerce.

Por otro lado, la empresa importadora Hai Yang está actualmente desarrollando un proyecto de marca propia de manera conjunta con sus exportadores, para lo cual desarrolla un plan piloto con sus socios neozelandeses. El objetivo final es crear tres marcas de salmón que sean reconocidas en el retail bajo el paraguas Hai Yang, y que destaquen las características del salmón según su origen de cara al consumidor. De esta manera, la empresa contará con su línea de salmón chileno, noruego y neozelandés, empaquetado localmente y con etiquetas atractivas que den mayor visibilidad a la empresa Hai Yang, aportando un elemento diferenciador que actualmente no está presente.

El retailer Px-Mart, por su parte, vende las rodajas y porciones de filetes de salmón sin desarrollo de marca alguna. En la etiqueta se indica el país de origen, el peso y el precio como características principales, pero no la marca ni el importador del producto. En el caso de esta empresa, todo el salmón congelado que vende proviene de Chile, mientras que el salmón fresco es fundamentalmente de Noruega, con una participación minoritaria de Canadá.

Otros retailers, como los supermercados Jason's o Wellcome (mismo grupo), destacan características del pescado que son apreciadas por el consumidor en función de sus características saludables, como por ejemplo su alto contenido de grasas con Omega 3.

Algunos importadores locales venden el producto congelado sellado al vacío, y en el sello incluyen su logo; estos logos no son por lo general muy conocidos para el consumidor final, por lo que la marca no es un elemento relevante en la toma de decisión. Algunos importadores están avanzando hacia el desarrollo de productos más elaborados, como la venta en cajas de varias unidades, la cual supondría un progreso hacia el desarrollo de marca; sin embargo, este emprendimiento es aún incipiente.

Como se mencionó al principio, COSTO representa la excepción en este mercado, ya que desarrolla su propia marca de alimentos KIRKLAND, la cual incluye una línea de salmones congelados que se venden en bolsas de 8-10 filetes en porciones, sellados al vacío, y provienen mayoritariamente de Estados Unidos. Además del desarrollo de marca propia, COSTCO vende también salmones sin desarrollo de marca, tanto frescos como congelados.

VI. Consumidor/ Comprador

1. Características. Descripción Perfil/Hábitos/Conductas.

En atención a su calidad histórica de productor de pescados y mariscos, el consumidor taiwanés los tiene incorporados en su dieta los cuales han entrado a la dieta, ya sea como bienes de lujo, o como alimentos para la comida diaria. Por lo mismo, el consumidor local es un importante conocedor de productos del mar y busca ciertas características particulares en los pescados que consume. A lo anterior se suma la fuerte presencia y atomización de un canal HORECA, dentro del cual se cuenta un amplio número de restaurantes y puntos de venta especializados únicamente en productos del mar; los que van desde puestos en los mercados nocturnos de las ciudades, hasta los restaurantes más refinados, por lo que comer productos del mar no representa necesariamente un lujo, y está al alcance de toda la población.

Adicionalmente, el taiwanés tiende a consumir productos del mar de manera más frecuente durante ocasiones que merecen celebración (matrimonios, graduaciones, año nuevo chino, festines de empresa). El significado cultural de los pescados y mariscos que se sirven en estos eventos son importantes; por ejemplo, al final de cada cena de celebración se sirve un pescado completo, el cual representa un buen augurio de futuras celebraciones para quienes comparten esa mesa.

El comportamiento del comprador y consumidor difiere según la zona geográfica de la Isla. Una alta proporción de consumidores de la zona norte, cena ocasionalmente en restaurantes, frecuenta más la compra en supermercados y retail de alimentos y consumen pescados frescos e importados, mientras tanto, la población de la zona sur, compra los productos principalmente en mercados tradicionales de barrio para uso familiar, tienen preferencias por pescado de acuicultura.

Con respecto al consumo del salmón en particular, en el canal de distribución de retail se observa un aumento claro en la frecuencia de compras, pero una disminución en las porciones, por lo que la venta de pescados en cajas de más de una rodaja ha visto disminuidas sus ventas. Los tomadores de decisión con respecto a esta venta son

generalmente las dueñas de casa, según explica el encargado de productos del mar de PX Mart, ya que para tomar la decisión de comprar alimentos que no estén precocinados debe existir alguien que se haga cargo de la mantención del hogar. Muchas parejas jóvenes, o jóvenes que viven de manera independiente, prescinden completamente de cocinar en el hogar, y se nutren de “lunchboxes” o alimentos ready-to-eat de manera diaria, sin preparar comidas. Por lo tanto, este segmento de consumidores no es un target para la venta de salmón en retail.

Para quienes cocinan en casa, la gran mayoría de las veces el salmón se cocina de manera salteada con verduras; en segundo lugar se opta por asar el pescado, y por último se puede también agregar a una sopa (este último es menos frecuente). Para la mayoría de estos consumidores, la adquisición del pescado se basa en la rodaja y en menor medida el filete con piel, no así el loin, ya que se prefiere que el pescado incluya piel y espinas, con lo cual se concibe como un alimento más sabroso, y más fresco (pese a ser congelado).

En el caso del canal de distribución HORECA, la compra y venta de rodajas es prácticamente inexistente, prefiriéndose el salmón en filetes o loins sin piel, evitando así un proceso de limpieza del pescado que corresponde realizar al importador. La gran mayoría de este tipo de filetes se consume de manera cruda, por lo que el salmón fresco es priorizado, teniendo Noruega una mayor presencia que Chile en este canal.

Para los mercados tradicionales o mayoristas, una porción importante de los consumidores son también dueñas de casa agrupadas para comprar de manera más económica, así como también micro-empresarios que tienen la necesidad de surtir tiendas de barrio, o minimarkets (estos últimos han reducido enormemente sus números de puntos de venta por el crecimiento explosivo de las tiendas de conveniencia que entregan una oferta mucho más integral de bienes y servicios). En este caso, los consumidores ponen especial atención al color y la grasa del salmón en función de su decisión de compra. La regularidad de compra de estos compradores es mensual, y el consumo no es directo para ellos.

2. Influencias en decisiones de compra de tendencias (sustentabilidad, inocuidad, etc.)

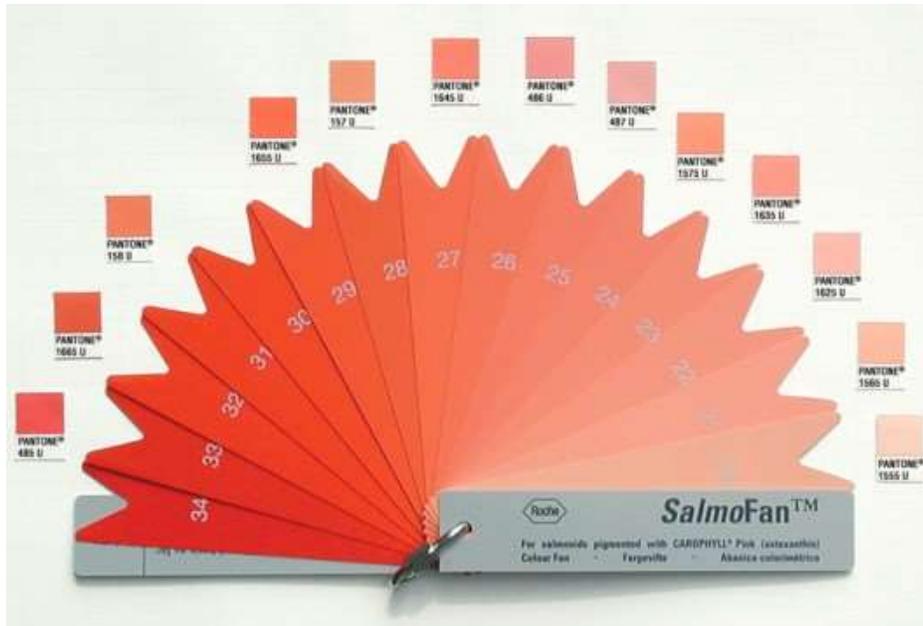
Los elementos que influyen en la decisión de compra también varían dependiendo del canal de distribución que se analice:

| CANAL | Elementos que influyen la decisión de compra | Observación |
|--------|---|--|
| RETAIL | <ol style="list-style-type: none"> 1. Color 2. Forma del corte 3. Precio | El consumidor que acude al retail para comprar salmón congelado prioriza para este un color más rojizo (idealmente por sobre 27), y con un corte atractivo en tamaño de rodaja. El precio y el país de origen no son elementos muy relevantes en este canal. |

| | | |
|---------------------|---|--|
| HORECA | <ol style="list-style-type: none"> 1. Color 2. Corte (filete limpio) | <p>Es difícil que el canal HORECA acceda a rodajas de salmón congelado, o a pescados completos. Prefiere el filete procesado localmente, con un corte atractivo para poner en el plato o la preparación del sushi.</p> |
| MERCADO TRADICIONAL | <ol style="list-style-type: none"> 1. Color 2. Contenido graso 3. Piel brillante | <p>La piel, y el contenido graso del pescado son elementos importantes en la decisión de compra de este canal que no están presentes en otros.</p> |
| E-COMMERCE | <ol style="list-style-type: none"> 1. Precio | <p>Frente a la imposibilidad de ver físicamente el producto, y la posibilidad de comparar de manera sencilla varios ítems, el comprador de e-commerce prioriza el precio en su decisión de compra.</p> |

Como se puede apreciar en la tabla, el elemento “país de origen” no tiene ninguna relevancia a la hora de comprar salmón congelado, y el consumidor prioriza otra serie de elementos. Esto viene dado por la presencia dominante de salmón chileno en el mercado del salmón congelado, y la presencia dominante de Noruega en salmón fresco. La falta de variedad evita que el país de origen se convierta en un criterio de compra. De entrar de manera fuerte Nueva Zelanda en el mercado, se vislumbraría la posibilidad de que este ítem adquiriese relevancia; sin embargo, esta opción no parece factible en el corto plazo.

Con respecto al precio, sólo el canal e-commerce prioriza este ítem en la decisión de compra del consumidor, mientras que en los demás canales no es un elemento prioritario, como si lo es el color del salmón. Según los comentarios recibidos por parte de la industria local del salmón, Chile goza de buen color de cara al consumidor, pero en promedio Noruega ofrece mejores colores (sobre 30).



VII. Benchmarking (Competidores)

1. Principales marcas en el mercado (*locales e importadas*).

Si bien la marca no suele ser un elemento de decisión al momento de realizar la compra de salmón congelado, los importadores/procesadores locales están empezando a implementar una política de marcas, con venta de rodajas de salmón congelado que suelen venderse sellados al vacío. En estos salmones, el importador/procesador incluye la marca que ha desarrollado para su venta directa, la cual está presente en los canales de distribución retail y ventas en línea.

Los hipermercados Costco han puesto el mayor énfasis en el desarrollo de marca para salmones congelados, posicionando su propia marca de alimentos, KIRKLAND, en una larga serie de productos. En el caso de los salmones, KIRKLAND vende filetes de salmones atlánticos y pacíficos en todos sus puntos de venta, en envases que incluyen 7-8 filetes porcionados, según el peso. Estos se venden sellados al vacío, y apuntan a un consumidor que tiene capacidad de almacenamiento, y cocina en casa. La presentación tanto de empaque, como del salmón mismo (filete) es muy distinta de la que ofrecen las empresas importadoras locales.

A través de los supermercados Wellcome también se encuentran las marcas HELLO ALASKA, que viene empaquetada directamente de Estados Unidos. Este salmón es originario de Estados Unidos, y se vende procesado en filetes y congelado.

La importadora Yen's Brothers ha desarrollado su propia marca de productos del mar, para desarrollar los canales de retail y ventas en línea: BODO (www.bodo2u.com.tw). Los salmones congelados importados son procesados localmente, y vendidos con la marca de la empresa, sellados al vacío. Los cortes que utilizan para la venta son la rodaja, el lomo, la cabeza y la barbilla:



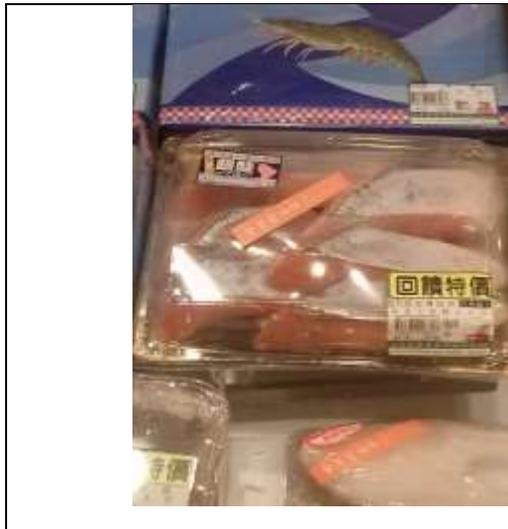
2. Segmentación de competidores (commodity, nicho, best value, etc).

El salmón congelado está posicionado como un commodity. Bajo este concepto, y considerando el bajo desarrollo de marca que aun predomina en el mercado, los distintos actores de la industria no han establecido una segmentación clara sectorial. El progreso hacia el desarrollo de marcas pretende generar precisamente una mayor diferenciación de competidores en el mercado, en base a marca y una oferta de calidad y origen determinadas.

3. Precios de referencia de producto chileno y competidores en el mercado (*tablas* comparativas e imágenes en lo posible).

| ITEM | PUNTO DE VENTA | ORIGEN | PRECIO (NT\$) |
|---|---------------------|---------|---------------|
| Salmón congelado (6 filetes de lomo con piel) | JASON'S SUPERMARKET | Chile | 680 |
| Rodaja de salmón (247 gr) | PX MART | Noruega | 121 |
| Rodaja de salmón (237 gr) | PX MART | Chile | 88 |
| 2 lomos de salmón (227 gr) | PX MART | Noruega | 108 |
| Rodaja de salmón (204 gr) | PX MART | Chile | 78 |
| Rodaja de salmón (171 gr) | WELLCOME | Noruega | 88 |
| Salmón salado empaquetado (300 gr) | WELLCOME | Canadá | 179 |
| Salmón filetes marca HELLO ALASKA (340 gr) | WELLCOME | EEUU | 245 |
| Salmon filetes marca KIRKLAND (1.3 kg) | COSTCO | EEUU | 1.200 |
| Rodaja de salmon (400-450 gr) | 123fish.com.tw | Canadá | 199 |

| | | | |
|---|----------------|-------|-----|
| Rodajas de salmon (7 por bolsa; 1.1 kg aprox) | 123fish.com.tw | Chile | 430 |
| Rodaja de salmón (220 gr) | 123fish.com.tw | Chile | 99 |



Salmón supermercado JASON'S GOURMET



Salmón supermercado PX MART



Salmón supermercado WELLCOME



Salmon supermercado WELLCOME

| | |
|---|--|
|  |  |
| <p>Salmón venta en línea (123fish.com.tw)</p> | <p>Salmón COSTCO</p> |
|  | |
| <p>Salmón congelado supermercado PX MART</p> | |

4. Campañas de marketing de competidores externos o productores locales:

No se ha detectado ninguna campaña de marketing en torno al producto.

VIII. Opiniones de actores relevantes en el mercado.

Todos los actores relevantes del mercado coinciden en un punto: El mercado del salmón va a continuar creciendo en Taiwán en el mediano-largo plazo, independiente de las variaciones anuales que se puedan observar. Además, coinciden en que Chile debería mantener el predominio en el mercado importador de salmones congelados en el mediano plazo, lo que podría verse afectado sólo si Nueva Zelanda se posiciona como un actor con una oferta exportable relevante en términos de volumen. Noruega, por otro lado, no amenaza la posición chilena, ya que se focaliza en salmón fresco.

A nivel del producto congelado, el salmón chileno goza de un reconocido prestigio entre los importadores, quienes aprueban todos los atributos que lo hacen un bien atractivo (su color, contenido graso, la seriedad de la industria nacional en cumplimiento de obligaciones, el precio, y la trazabilidad exigible). Estas características resguardan su posición de mercado, convirtiéndolo en la primera opción de compra. Además, el consumidor no repara en el tipo de salmón que consume, por lo que el hecho de que Nueva Zelanda exporte mayormente salmon King, no es un elemento importante para el mercado.

El canal de distribución que más crecimiento ha generado en sus volúmenes son las ventas en línea. Pese a ser aun un canal minoritario en la distribución de salmón congelado, varios actores de la industria (importadores y retailers) están empezando con iniciativas de venta directa en este canal. El espectacular (y barato) aparato logístico existente en Taiwán, permite una distribución sencilla y eficiente del producto directo al consumidor. La mayor dificultad (y amenaza) que se aprecia en función de este desarrollo es la implementación de fuertes presiones a la baja en el precio del salmón congelado, por las razones aducidas en el punto VI.2.

Los importadores locales no se muestran abiertos a importar filetes u otros cortes congelados desde Chile (producto con mayor valor agregado) por dos razones principales. La primera es que ya tienen establecido su procesamiento de productos del mar de manera local, por lo que importar el producto final eliminaría una parte de su negocio. Tanto los principales importadores, como los retailers de mayor volumen, cuentan con estas instalaciones de procesamiento, corte, limpieza y empaquetado del salmón (y otros productos del mar), que no estarían dispuestos a dismantelar, ya que obtienen un margen de ganancias por este servicio. En segundo lugar, esta opción tampoco parece viable en función de los gustos del consumidor. El importador local realiza los cortes que el consumidor local gusta de obtener en los super e hipermercados. El filete es mayoritariamente adquirido por el canal HORECA.

El proceso de desarrollos de marca que se observa en mercado afectará eventualmente la importancia de la denominación de origen. Este es aún un proceso incipiente, y buena parte de la venta se realiza en base a las características propias del pescado, no de la marca que lo ofrece. Sin embargo, las importadoras locales están desarrollando sus marcas para venta tanto en retail como mayorista. Destacar el país de origen como parte del desarrollo de marca es uno de los pasos contemplados, con Noruega, Chile y Nueva Zelanda buscando un espacio entre las ideas del consumidor local.

IX. Fuentes de información relevantes (*links*).

- Department of Health, Executive Yuan - [http:// www.doh.gov.tw](http://www.doh.gov.tw) _
- Feria Food Taipei – www.foodtaipei.com.tw
- Bureau of Foreign Trade, Ministry of Economic Affairs - <http://www.trade.gov.tw>
- Fishery Agency, Council of Agriculture - <http://www.fa.gov.tw> _
- Directorate General of Customs, Ministry of Finance - <http://web.customs.gov.tw>

Venta en línea

- PC Home (principal portal de venta en línea) - <http://www.pchome.com.tw/>
- Fish 123 (portal especializado en productos del mar) – www.fish123.com.tw