

**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL**

**Facultad de Economía y Negocios**



**“PLAN DE MARKETING PARA CALDOS DE GALLINA RANCHERO”**

Proyecto de Grado presentado al Consejo Directivo

Previo a la obtención del Título de:

**MAGISTER EN MARKETING Y COMERCIO INTERNACIONAL**

Presentado por:

**JORGE MICHAEL HERBOZO GAMBOA**

Guayaquil-Ecuador

2010

## **DEDICATORIA**

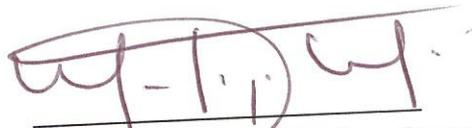
*Este proyecto previo a la obtención de mi maestría, se lo dedico a Dios, por sus bendiciones y oportunidades en toda mi vida, a mi madre por su constante insistencia, a mis hermanos Arturo y Adriana a quienes quiero verlos triunfar, a mi padre por preocuparse por mi educación desde niño hasta pregrado.*

**Michael Herbozo**

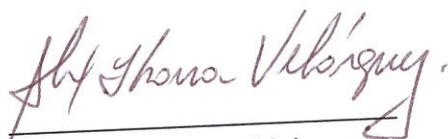
## **AGRADECIMIENTO**

*Mi agradecimiento grande a Dios, a mi amigo Alex Ibarra por sus consejos y recomendaciones, a mi amigo Xavier Pesantez por su asesoría en temas de diseño gráfico, a mi director inicial el Economista Leonardo Estrada por su tiempo, supervisión y direccionamiento, a mi U de toda la vida la ESPOL, por la formación profesional que he recibido.*

# TRIBUNAL DE GRADUACIÓN



Msc. Oscar Mendoza Macías, Decano  
PRESIDENTE



Msc. Alex Ibarra Velasquez.  
DIRECTOR DE TESIS

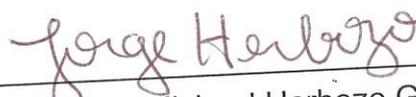


Msc. Pedro Gando  
VOCAL

## DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de este Proyecto de Grado, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual del mismo a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL”

(Reglamento de Graduación de la ESPOL)



---

Jorge Michael Herbozo Gamboa

## **INTRODUCCION**

Ranchero es una marca alimenticia perteneciente a la familia de marcas de la compañía Sumesa S.A. que tiene un interesante valor de mercado, dado por su posicionamiento de mercado, proyección de crecimiento y la larga trayectoria de la compañía Sumesa que la ubican entre los primeros lugares de recordación de marcas de productos alimenticios como Pronaca, Facundo y Nestlé.

El propósito del presente estudio, es elaborar un Plan de Marketing para la marca alimenticia Ranchero, que nos permita definir estrategias de costos, calidad máxima del producto, innovación, diseño, modelo de negocio, direccionando la comercialización de Ranchero a través de la

satisfacción de sus clientes, ofreciéndoles el producto que más se adecue a sus gustos y exigencias de manera rentable para la compañía.

Actualmente la marca de caldos Maggi de la compañía Nestlé posee el mayor porcentaje de participación en el mercado ecuatoriano, 49% con su tradicional presentación de cubos; Caldos de Gallina Ranchero tiene el 25 %, con su presentación en sobres, presentación innovadora en su año de lanzamiento 1998, luego vienen marcas como Doña Gallina y Doña Criollita de Nestlé que tienen una participación de 11 % y 10 % respectivamente.

El Objetivo general de este Plan de Marketing de la marca de Caldos de Gallina Ranchero es incrementar su Participación de Mercado y Posicionamiento en los consumidores Ecuatorianos logrando así aumentar el volumen de sus ventas y generando mayor rentabilidad para la compañía Sumesa.

Se presenta un plan en el cual se desarrollan ideas y estrategias creativas de Campañas de Publicidad y Promoción que motiven e incrementen el consumo de Ranchero, que permitan lograr mayor recordación de marca, generando impacto en la mente del consumidor, y que permitan que el cliente obtenga una buena percepción de la misma. Se presentan diseños y empaques innovadores adecuados según los gustos y preferencias de los consumidores. Se desarrollan campañas de promoción eficaces en los canales de distribución; bonificaciones, rebates, premios, impulsaciones, que permitan llegar a las metas de ventas propuestas.

Y finalmente se oferta a los consumidores del segmento un precio estratégico en el cual perciban que sus necesidades son satisfechas pagando un valor monetario adecuado y razonable.

De esta manera se quiere lograr reafirmar y fortalecer la marca Ranchero en la mente de los consumidores ecuatorianos para convertirla en una marca tradicional en el segmento y lograr una fidelización de los clientes hacia la misma.

## **SUMARIO EJECUTIVO**

El presente plan de marketing para Ranchero Gallina consta de tres planes específicos: el plan de fidelización e impulso a canales, el plan de publicidad que se deriva en el plan de medios y el novedoso plan de activación de marca y finalmente el plan de promoción a consumidores finales, a través de una masiva promoción a nivel nacional.

Los principales objetivos del presente plan es incrementar el volumen de ventas del producto, obtener mayor participación de mercado y lograr un mayor posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores ecuatorianos. Para ello las estrategias a implementarse serán la implementación de un plan de fidelización e impulso a canales, sector que ha estado descuidado y que es de vital importancia para los fines de la

compañía; en este plan se plantea mecanismos de motivación de compra de los canales de distribución como El Club Sumesa con su tarjeta Sumesa Club, el mejoramiento y equipamiento de los puntos de venta, la cartilla que acumula puntos y regala premios, la cartilla que otorga descuentos o rebates en las compras por cumplimiento de metas; mediante este plan se obtiene el resultado del aumento del volumen de compra de distribuidores, mayoristas, y tiendas; así mismo un mejoramiento en la gestión de cobro de valores facturados y el incentivo de venta y preferencia en nuestras marcas, obteniendo así un mayor acercamiento con los clientes de nuestro canal tradicional.

En el Plan de Publicidad el objetivo es incrementar la participación de mercado y posicionamiento a través de un plan de medios en televisión, radio, revistas y vallas y con el novedoso plan de activación de marca se quiere lograr un mayor acercamiento con los consumidores y lograr un impulso al momento de la compra del producto en los puntos de venta.

Finalmente se propone el Plan de Promoción a Consumidores Finales en el que se va a incrementar la venta del producto mediante una promoción que impulsará a los consumidores finales a comprar la marca rancharo en los distintos puntos de venta del país, ya sea tiendas o autoservicios.

El Resultado final de la implementación de este plan de marca para el período de 1 año, en el 2010 es aumentar la participación de mercado de Rancharo en un 10 % adicional, es decir llegar al 40% de participación de mercado en el segmento de caldos de Gallina. Incrementar las ventas del producto en un 30% y lograr un mayor posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores como un caldo de gallina de práctica preparación, caldo de gallina criolla y sano al ser cero grasa.

El Valor final de la inversión es de 400 mil dólares en el año 2010 y se espera un incremento de la utilidad de la marca en un 10%, lo que nos da una ganancia neta de 1 millón de dólares.

## CONTENIDO

DEDICATORIA .....	2
AGRADECIMIENTO .....	3
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN.....	4
DECLARACIÓN EXPRESA.....	5
INTRODUCCION .....	6
SUMARIO EJECUTIVO .....	9
<b>CAPITULO 1: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL .....</b>	<b>16</b>
1.1 ANALISIS DE SITUACIÓN .....	16
1.1.1 IMPORTANCIA DEL ESTUDIO .....	16
1.1.2 ESCENARIOS .....	17
1.1.2.1 ECONÓMICO:.....	17
1.1.2.2 TECNOLÓGICO .....	18
1.1.2.3 POLÍTICO LABORAL .....	19
1.1.2.4 POLÍTICO LEGAL.....	20
1.1.2.5 DEMOGRÁFICO .....	20
1.1.2.6 SOCIO CULTURAL .....	21
1.1.3 COMPETENCIA .....	23
1.1.3.1 ACCION DE LOS COMPETIDORES EXISTENTES .....	23
1.1.3.2 ACCION DE LOS COMPETIDORES POTENCIALES.....	24
1.1.3.3 AMENAZAS DE POSIBLES PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	24
1.1.3.4 LA FUERZA NEGOCIADORA DE CLIENTES .....	25
1.1.3.5 EL PODER DE NEGOCIACION DE PROVEEDORES .....	26
1.2 LA EMPRESA .....	26
1.2.1 HISTORIA DE SUMESA .....	26
1.2.2 MISION DE SUMESA .....	27
1.2.3 VISION DE SUMESA .....	27
1.2.4 POLÍTICAS DE CALIDAD.....	28
1.2.5 PRODUCTOS DE LA EMPRESA .....	29
1.2.6 ORGANIGRAMAS GENERAL Y DE MARKETING .....	30
1.3 ANALISIS DE MERCADO .....	31
1.3.1 EL SECTOR DE ALIMENTOS DE CONSUMO MASIVO .....	31
1.3.2 LOS CONSUMIDORES.....	34
1.3.3 CLIENTES: TIPOS.....	35
<b>CAPITULO 2: PLAN ESTRATEGICO.....</b>	<b>36</b>
2.1 ANALISIS F.O.D.A.....	36
Fortalezas: .....	37
Oportunidades: .....	37
Debilidades: .....	38
Amenazas: .....	38
2.2 UNIDADES ESTRATEGICAS DEL NEGOCIO (U.E.N) .....	39
2.2.1 ANALISIS DE LA CARTERA DE NEGOCIOS DE SUMESA.....	39
2.3 OBJETIVOS.....	41
2.4 ESTRATEGIAS.....	42
2.5 SEGEMENTACION Y POSICIONAMIENTO .....	44
2.5.1 SEGMENTACION DEL MERCADO .....	44

2.5.2 POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO .....	45
<b>CAPITULO 3: PLAN OPERATIVO .....</b>	<b>46</b>
3.1 PRODUCTO .....	46
3.2 PRECIO.....	51
3.3 PLAZA .....	52
3.3.1 PLAN DE FIDELIZACION E IMPULSO DE CANALES.....	56
3.4 PROMOCION.....	70
3.4.1 PLAN DE PUBLICIDAD.....	70
3.4.1.1 PLAN DE MEDIOS .....	70
3.4.1.2 PLAN DE ACTIVACION DE MARCA .....	78
3.4.2 PLAN DE PROMOCION A CONSUMIDORES FINALES.....	82
3.4.3 LAY- OUT .....	87
<b>CAPITULO 4 PRESUPUESTO .....</b>	<b>88</b>
4.1 ESTADO FINANCIERO DE RANCHERO .....	88
4.2 PRESUPUESTO DE PLANES DE ACCION DE DISTRIBUCION Y PROMOCION ..	90
4.3 PROYECCION DE ESTADOS FINANCIEROS .....	90
4.3.1 METODOLOGÍA .....	93
4.3.2 INDICADORES FINANCIEROS.....	95
<b>CAPITULO 5: CONTROL.....</b>	<b>100</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>102</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>103</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....</b>	<b>104</b>
<b>ANEXOS</b>	

## Índice de Tablas

TABLA 1: PRESUPUESTO PLAN DE FIDELIZACION E IMPULSO A CANALES .....	70
TABLA 2: FLOW CHART TV .....	72
TABLA 3: FLOW CHART RADIO .....	73
TABLA 4: FLOW CHART VIA PÚBLICA .....	74
TABLA 5: FLOW CHART REVISTAS Y SUPLEMENTOS .....	77
TABLA 6: FLOW CHART TOTAL MEDIOS.....	77
TABLA 7: PRESUPUESTO DEL PLAN DE ACTIVACIÓN POR CUIDAD:....	79
TABLA 8: PRESUPUESTO PLAN DE ACTIVACIÓN EN CANTONES.....	81
TABLA 9: PRESUPUESTO MIAMI .....	84
TABLA 10: ACTIVOS FIJOS (MUEBLES DE OFICINA – EQUIPO DE COMPUTACION – EQUIPO DE OFICINA) .....	85
TABLA 11: GASTOS OPERACIONALES.....	85
TABLA 12: ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS 2007.....	89
TABLA 13: PRESUPUESTO DE PLANES DE ACCIÓN DE DISTRIBUCIÓN Y PROMOCIÓN .....	90
TABLA 14: ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADOS RANCHERO .....	92
TABLA 15: FLUJO DE CAJA PROYECTADO CON PROGRAMA DE INCENTIVOS.....	95
TABLA 16: FLUJO DE CAJA PROYECTADO SIN PROGRAMA DE INCENTIVOS.....	96
TABLA 17: PRESUPUESTO DE INVERSIÓN Y VENTAS.....	101

## Índice de Gráficos

<b>GRÁFICO 1 : LAS 5 FUERZAS DE PORTER</b> .....	23
GRÁFICO 2: ORGANIGRAMAS.....	30
GRÁFICO 3: ORGANIGRAMA DEPARTAMENTO DE MARKETING.....	31
GRÁFICO 4: CICLO DE VIDA DEL SECTOR.....	32
GRÁFICO 5: ANALISIS FODA .....	36
GRÁFICO 6: MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP .....	39
GRÁFICO 7: VENTAJA COMPETITIVA .....	43
GRÁFICO 8: CICLO DE VIDA .....	46
GRÁFICO 9: CANAL MODERNO .....	53
GRÁFICO 10: CANAL TRADICIONAL .....	54
GRÁFICO 11: PLANIFICACIÓN Y EVALUACION DE RADIO.....	73
GRÁFICO 12: RANKING DE SOPORTES.....	75
GRÁFICO 13: RANKING DE SOPORTES.....	76

## Índice de ilustraciones

ILUSTRACIÓN 1: VALLA PUBLICITARIA MODELO .....	74
ILUSTRACIÓN 2: DEPARTAMENTO OPERATIVO .....	87
ILUSTRACIÓN 3: CALL CENTER.....	87

# **CAPITULO 1: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

## ***1.1 ANALISIS DE SITUACIÓN***

### ***1.1.1 IMPORTANCIA DEL ESTUDIO***

La hipótesis a comprobar en el presente plan de marca es cómo la correcta y planificada inversión e implementación de las distintas estrategias y herramientas del marketing pueden ayudar a lograr conseguir resultados esperados como al incremento de las ventas, la participación de mercado, el mejoramiento del posicionamiento en un marco de escenarios económicos, políticos, laborales, tecnológicos, demográficos y socio culturales.

Los entornos económicos y políticos son situaciones que influyen en la toma de decisiones a la hora de invertir; de esta manera se analiza no sólo el mercado ecuatoriano y su segmento específico, caldos de gallina, sino también la estabilidad política y económica en donde se va a desarrollar el proyecto o plan de negocios de una inversión específica.

### **1.1.2 ESCENARIOS**

La compañía Sumesa S.A. al igual que el resto de industrias del sector alimenticio se desenvuelven en los siguientes escenarios:

#### **1.1.2.1 ECONÓMICO:**

En el Ecuador se han vivido grandes cambios políticos en los últimos 3 años, desde la posesión en la presidencia del Econ. Rafael Correa; cambios como la Asamblea Constituyente, y la nueva Constitución así como el planteamiento de un nuevo modelo económico y social.

Todo cambio político y social influye en las economías de los países, a nivel macro así como a nivel micro, en este caso de análisis en el nivel empresarial.

El Producto Interno Bruto PIB, ha tenido crecimiento en estos años, no así el PIB petrolero, mas bien el de mayor incremento ha sido el no petrolero; en el 2008 el PIB total tuvo un crecimiento de 5.32%, mientras que en el año 2009 se pronostica que cerrará en 3.15%.

Por otro lado la inflación tuvo una gran alza en su variación del 2007 al 2008 en donde cerró en 3.32% en el primer año mencionado y 8.83% para fines del 2008, mucho tuvo que ver los anunciados cambios y reformas políticas que se dieron en el Ecuador en este año, tales como la aprobación de la Constitución.

Para este año 2009 tenemos actualmente hasta el mes de Junio una inflación acumulada de 2.86% y se proyecta cerrar el año con una inflación promedio de 4.76% como valor inferior y 5.11% como valor superior.

El desempleo es una de las variables más críticas en toda economía, en Ecuador para el mes de junio se tiene una tasa de desempleo de 8.34%, la falta de inversión extranjera, inseguridad jurídica, cambios políticos inciden en la economía de las empresas, y ésta a su vez en el desempleo general del país.

Por otro lado en el tema de Comercio Exterior en el cual se ven involucradas la mayor parte de industrias del sector alimenticio en este año se incrementaron los aranceles y se impusieron salvaguardas a los productos de importación con el fin de compensar el déficit de la Balanza Comercial debido a la caída del precio del petróleo lo cual afectó severamente a las exportaciones, por lo tanto el Gobierno decidió frenar o castigar las importaciones y a su vez fomentar la producción nacional.

### **1.1.2.2 TECNOLÓGICO**

En el escenario tecnológico tenemos que los consumidores cada vez son más exigentes en cuanto a nutrición y complementos nutritivos en los

alimentos que consumen, tal como vitaminas, calcio, cero grasa, etc., esto hace que se especialice más los productos que se ofertan y se generen cambios en fórmulas y muchas veces maquinaria.

El Desarrollo de Producto es un área vital en cada empresa ya que es ahí donde se generan los nuevos negocios o cambios y mejorías para los productos ya existentes. Esto hace que las empresas se especialicen en las adquisiciones de equipos con alta tecnología para equipar sus departamentos de desarrollo y control de calidad.

La tecnología es disponible sobre todo de países como Estados Unidos, Japón, Alemania, España, Brasil y México; los aranceles para la importación de maquinaria, equipo y materias primas no son altos, lógicamente con el fin de impulsar el sector productivo.

### **1.1.2.3 POLITICO LABORAL**

En el año 2008 se eliminaron las tercerizadoras en el Ecuador, lo que generó una fuerte reacción por parte del sector industrial y empresarial que incluso amenazó con despidos y retiro de fábricas para situarse en países como Perú y Colombia.

Así mismo se vio afectada la inversión extranjera la cual siempre busca estos beneficios legales de la tercerización para disminuir costos laborales, riesgo de sindicatos, riesgos legales etc.

#### **1.1.2.4 POLITICO LEGAL**

En el ámbito Político se tiene el escenario de un movimiento de gobierno, Alianza País, que tiene la mayoría de miembros en la Asamblea. Bajo el lema de la Revolución Ciudadana se infunden ideas socialistas; en América Latina crece la tendencia de un modelo económico social siglo 21, en el que se frena la libertad de mercado y se mantienen relaciones tensas con los sectores de la prensa.

La Política Exterior no incluye la firma de tratados de libre comercio, en el cual el proceso de firma de un tratado de libre comercio con Estados Unidos se vio anulado. El Gobierno del Ecuador se incorporó al ALBA impulsada por el presidente de Venezuela Hugo Chávez.

#### **1.1.2.5 DEMOGRAFICO**

Según el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) somos 14,020,699 millones de ecuatorianos según proyecciones actuales; la cifra oficial en el censo del año 2001 fue de 12,479,924 millones de ecuatorianos. Según el censo del año 2001 la región costa tiene el 49.78% de la población, la sierra tiene el 44.90%, el Oriente tiene el 4.57%, la región insular (Galápagos) tiene el 0.15% y las zonas no delimitadas representan el 0.60%. Las provincias de Guayas y Pichincha representaban para el 2001 la mitad de la población del país con 27.14% y 19.72% respectivamente.

La población urbana en el Ecuador es de alrededor un 61.17% y la rural un 38.83%, concentrándose el mayor porcentaje de población urbana en la costa mientras que el de población rural en la sierra.

El número de hombres es mayor que el número de mujeres según el último censo del año 2001 en el cual la población masculina representa el 50.21% y la femenina el 49.79%.

Se estima que alrededor de unos 3.5 millones de ecuatorianos se encuentran en el exterior; el país que más emigrantes ecuatorianos tiene es Estados Unidos con alrededor de 2 millones, luego sigue España con 500 mil aproximadamente, luego están Canadá e Italia en tercer y cuarto puesto con 153 mil y 130 mil emigrantes respectivamente. En el año 2008 se recibieron según datos del Banco Central 2,800 millones de dólares aproximadamente, en el 2007 fue de 3,000 millones y en el 2006 2,900 millones; éstas remesas del exterior actualmente representan entre el 11 y 13 % del PIB.

#### **1.1.2.6 SOCIO CULTURAL**

Los Ecuatorianos en general se ven influenciados por diferentes estilos de vida y costumbres según la región donde nacen o viven debido a que tenemos 4 tipos de regiones: costa, sierra, oriente e insular en las que se encuentra diferencias en la alimentación, diferentes tipos de comidas o platos típicos según la región, así mismo estilos de vida como hora de acostarse o levantarse.

En lo que respecta a desarrollos ocupacionales en la costa debido a los puertos se desarrolla más el comercio exterior y los negocios, en la sierra se da más el servicio público (gobierno), comunitario (ong), fuerzas armadas, policiales, etc.

Entre los medios de comunicación más destacados en lo que respecta a prensa escrita diario El Universo es el de mayor venta en la costa y diario El Comercio en la Sierra, básicamente Guayaquil y Quito. Y en prensa

televisiva se tienen como medios tradicionales a Televistazo del canal Ecuavisa y 24 Horas de Teleamazonas.

El tema ambiental se lo considera y tiene mayor fuerza en las regiones del Oriente e Insular debido al cuidado y protección de la Amazonía y las Islas Galápagos, así mismo tienen gran acogida de turismo receptivo.

Nivel Socio – económico:

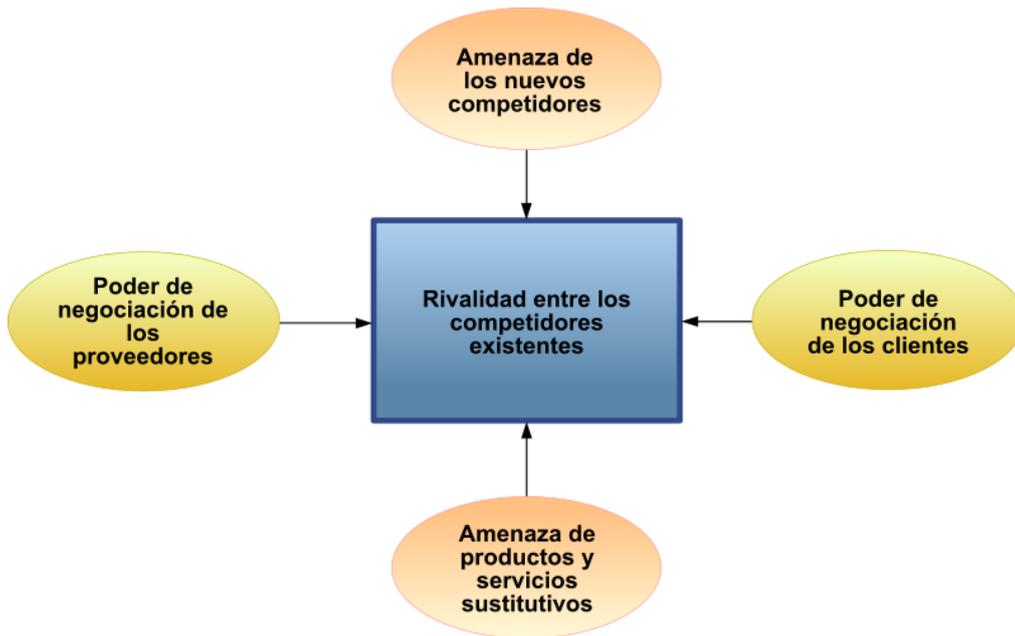
Según el Inec (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) el 45.74 % de los ecuatorianos son calificados como pobres según el índice NBI Nacional 2006 es decir que no satisfacen sus necesidades básicas como el acceso a la educación, salud, nutrición, vivienda, servicios urbanos y oportunidades de empleo.

Esta es la realidad en el Ecuador lo cual a pesar de tener un nivel interesante de población no cuenta con un alto porcentaje de clase media y alta en la cual están las personas con mayor nivel de consumo y compra.

### 1.1.3 COMPETENCIA

Análisis de los competidores directos e indirectos de la empresa, gráfica de Porter.

GRÁFICO 1 : LAS 5 FUERZAS DE PORTER



#### 1.1.3.1 ACCION DE LOS COMPETIDORES EXISTENTES

La principal competencia para la compañía Sumesa S.A. en el segmento de los caldos de gallina es la compañía Nestlé con sus marcas Maggi, Doña Criollita y Caldo Rico; así mismo otra compañía que compite es Quala con su marca Doña Gallina.

La marca Caldo de Gallina Ranchero nace en el año 1998 de manera innovadora al presentar un caldo de gallina en la presentación de polvo

cuando el producto tradicionalmente se comercializaba en cubos. Rápidamente captó participación de mercado, actualmente tiene el 25% de la misma, Caldos Maggi tiene el 49%, Doña Gallina el 11%, Doña Criollita el 10% y Caldo Rico el 2%.

### **1.1.3.2 ACCION DE LOS COMPETIDORES POTENCIALES**

La presencia cada vez mayor de marcas blancas se convierte en una amenaza de nuevos competidores en el segmento; es así como las cadenas de autoservicios de Supermaxi y Mi Comisariato cada vez presentan más productos bajo su propia marca, esto crea un ambiente de competencia distinta ya que lógicamente éstos negocios tienen el poder del manejo de sus perchas así como la ventaja de no tener gastos de publicidad y mercadeo.

Como posible nuevo ingreso se tiene el mercado Peruano con la compañía alimenticia Alicorp, de Colombia el grande Quala ya ingresó con su producto Doña Gallina; así mismo en el mercado local existen industrias alimenticias que podrían lanzar nuevas marcas de caldos de gallina como Industrias Ales, La Fabril, Industria ile, Oriental, etc.

### **1.1.3.3 AMENAZAS DE POSIBLES PRODUCTOS SUSTITUTOS**

Como amenaza de posibles productos sustitutos se presentan en el mercado las sopas ya preparadas o los sazonadores tradicionales, así mismo la

tendencia a buscar productos naturales y no procesados; productos sazonadores provenientes de plantas naturales.

#### **1.1.3.4 LA FUERZA NEGOCIADORA DE CLIENTES**

El canal de distribución de Sumesa está compuesto por los Distribuidores, Autoservicios, Cobertura, Instituciones.

El canal que presenta mayor poder de negociación son las grandes cadenas de comisaratos Supermaxi, Mi Comisariato y actualmente Tia. Estas cadenas exigen altos porcentajes de descuento sobre el pvp del producto también ofrecen alquileres de espacios especiales para exhibición del producto que los descuentan del pago de la factura, así mismo exigen condiciones de pago muy favorable para ellos a pesar de que su venta es de contado.

El problema que frecuentemente se presenta al momento de negociar con estas grandes cadenas es que si no se satisfacen plenamente sus requerimientos se presenta el riesgo de no tener presencia del producto en la percha lo que puede causar un olvido o sustitución de la marca por parte de los consumidores finales.

Entre los principales clientes de Sumesa se encuentran, en distribuidores: Davies Corp, Campuesa, Mesías, en autoservicios: Mi Comisariato, Supermaxi, Tia, en instituciones las fundaciones o instituciones del estado y en el canal cobertura se encuentran las tiendas barriales de las principales ciudades Guayaquil, Quito y Cuenca.

### **1.1.3.5 EL PODER DE NEGOCIACION DE PROVEEDORES**

Entre los principales ingredientes de la fórmula de preparación del caldo de gallina Ranchero se encuentran: glutamato monosódico, sal, cúrcuma, especias, mistura de condimentos, saborizante. De todos estos ingredientes existen varios proveedores que pueden abastecer con la materia prima indicada, tal vez en donde menos alternativas se tenga en el medio es la sal y el glutamato monosódico las cuales al incrementar el precio afectarían directamente en el costo y utilidad de producto.

En lo que respecta a proveedores de empaques se pueden encontrar diversas alternativas en el medio local lo cual hace que los proveedores no tengan mayor poder de negociación.

Entre los principales proveedores de Sumesa para el producto Ranchero se encuentran en materias primas: Ecuasal, Sazonadores del Pacífico, Firmenich, Globe, Quest, y en empaques: Celoplast, Senefelder.

## **1.2 LA EMPRESA**

### **1.2.1 HISTORIA DE SUMESA**

La compañía Sumesa S.A. inicia operaciones en el mercado ecuatoriano en el año 1973, desde entonces arranca la producción y comercialización de Fresco Solo, refresco en polvo, marca que tiene 30 años en el mercado y posee una alta recordación de marca por parte de los consumidores.

En 1985 inicia la comercialización de pastas bajo la marca Sumesa y en 1998 la compañía lanza sus caldos de gallina Ranchero.

En el año 2002 la compañía traslada parte de su producción de solubles a la zona libre de Perú, Piura, para aprovechar escudos fiscales y mayor competitividad en sus principales insumos de materia prima. Se lo hace entre el año 2002 y 2003.

En el 2005 la operación del Perú cambia su nombre a Produ Export S.A.C.

### ***1.2.2 MISION DE SUMESA***

Somos una industria alimenticia ecuatoriana que ofrece a los consumidores productos de alta calidad a un precio que todos lo puedan adquirir, siendo así un alimento indispensable en la mesa de la familia ecuatoriana. Porque alimentar al futuro de nuestro Ecuador es la base de nuestro esfuerzo de producir siempre lo mejor.

### ***1.2.3 VISION DE SUMESA***

Ser la industria ecuatoriana alimenticia número uno en el país, produciendo y comercializando productos de calidad, nutritivos y funcionales para nuestros clientes.

#### **1.2.4 POLITICAS DE CALIDAD**

Sumesa S.A. es una empresa alimenticia que se dedica a la fabricación de productos de alta calidad en las líneas de refrescos en polvo solubles, pastas (fideos y tallarines), y bebidas listas para tomar.

Sumesa busca la satisfacción de todos sus clientes ya sean intermediarios o finales ofreciendo productos de alta calidad a un precio que lo puedan adquirir. Busca formar parte de la mesa de la familia ecuatoriana.

Sumesa trabaja bajo los más altos estándares de calidad, desde el abastecimiento de materias primas, procesos productivos hasta calidad en la distribución y comercialización de los productos.

Se cuenta con laboratorios de Calidad que certifican cada proceso desde la llegada de las materias primas, los procesos de fabricación, el producto final, empaques, embalaje y almacenamiento.

El mejoramiento continuo es una clave en los procesos de calidad que mantiene Sumesa, buscando así, optimizar procesos, mejorar calidad en los productos y en el servicio a los clientes.

### **1.2.5 PRODUCTOS DE LA EMPRESA**

Sumesa cuenta en su portfolio de productos una amplia gama de marcas, que se clasifican de la siguiente manera:

Línea Solubles:

Fresco Solo, Jugos Yupi, Gelatina Sola, Caldo de Gallina Ranchero.

Línea Pastas:

Fideos Pasta Corta y Tallarines Pasta Larga Sumesa, Trigo de Oro, Fideos y Tallarines Diana.

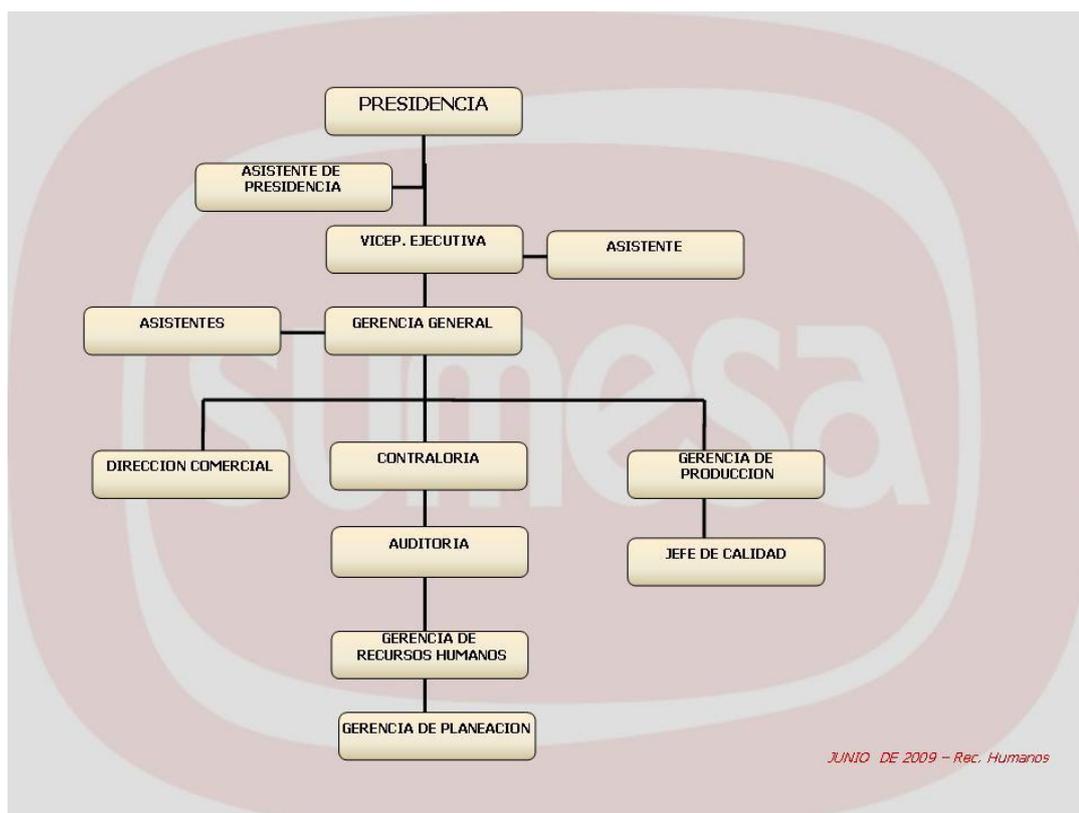
Línea Bebidas:

Solo Té, Power Yus, Agua Sumesa, Volcán, Bolo Solo.

## 1.2.6 ORGANIGRAMAS GENERAL Y DE MARKETING

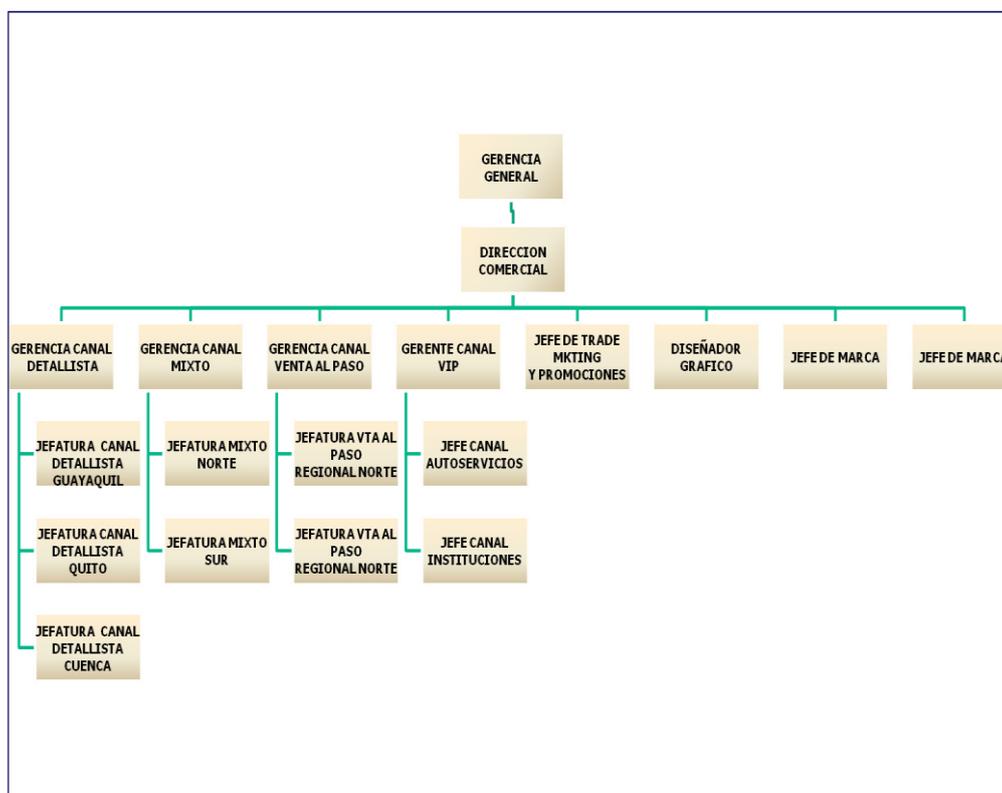
### ORGANIGRAMA GENERAL

GRÁFICO 2: ORGANIGRAMAS



Fuente: Departamento R.R.H.H. Sumesa

**GRÁFICO 3: ORGANIGRAMA DEPARTAMENTO DE MARKETING**



Fuente: Departamento R.R.H.H. Sumesa

### **1.3 ANALISIS DE MERCADO**

#### **1.3.1 EL SECTOR DE ALIMENTOS DE CONSUMO MASIVO**

La tendencia actual de la industria alimenticia y de bebidas es ofrecer a los consumidores nutrición, salud y bienestar. Productos que no sólo satisfagan sus necesidades de alimentación y sed sino que también contribuyan al mejoramiento de su salud, seguridad alimentaria y bienestar.

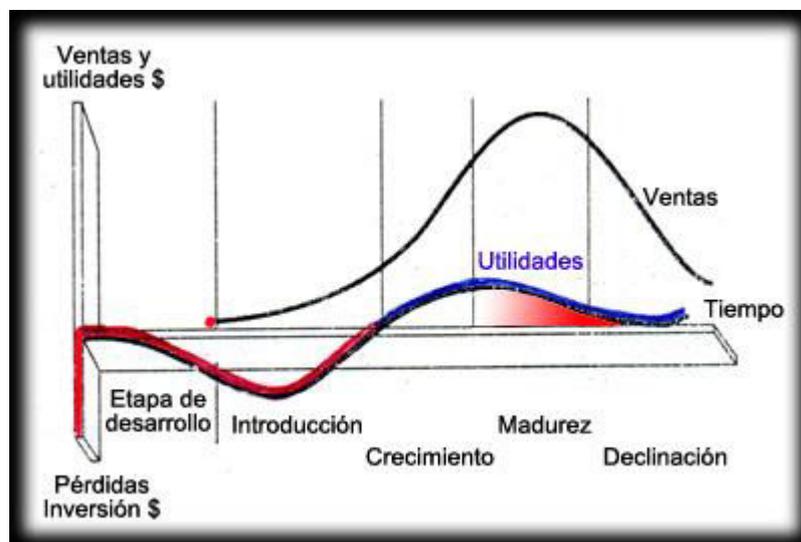
En el sector de alimentos y bebidas se destacan las empresas Pronaca, Facundo, Nestlé, Kraft, Quala, Quicornak, Doña Petrona, Coca Cola.

En el segmento de solubles las principales empresas competidoras son Nestlé con su marca Maggi, Quala con Doña Gallina, en los refrescos en polvo, Kraft, Alicorp y Quala.

En el segmento de Pastas, se encuentran Doña Petrona, Don Vitorio, Oriental, Fideos Paca.

Y finalmente en Bebidas tenemos a Coca Cola con jugos del Valle, Agua Dasani, Fontana, Quicornak con su marca de jugos Sunny, Jugos Deli, Toni con Jambo, EnergizaTe, Adelgaza Te, Agua Obit, Tampico, Netlé con Natura, Nestea, All Natural con su agua, limonada y naranjada de la misma marca.

#### GRÁFICO 4: CICLO DE VIDA DEL SECTOR



Elaboración: Autor

El sector de alimentos industrializados en general se encuentra en un período de madurez en el cuál sus ventas ya no crecen porque el producto ya ha logrado la aceptación de la mayoría de de los compradores potenciales dentro de sus parte proporcional de mercado, siendo que cada empresa maneja su porcentaje de participación. Las utilidades se nivelan o bajan debido a el frecuente gasto de marketing para recordación o activación de marca para defender la participación en el segmento de la competencia. En lo que respecta al sector de bebidas, sector muy relacionado al de alimentos y en el cual Sumesa SA también se desenvuelve, éste se encuentra en una etapa de Crecimiento, el cuál es un período de aceptación rápida de los productos y variantes que se ofertan e introducen y de amplio aumento en las utilidades.

### **Preferencias del Consumidor y Tendencias de Consumo:**

Actualmente los consumidores finales no sólo buscan satisfacer sus necesidades de alimentación y bebida con buenos sabores o presentaciones de los productos, sino que también esperan que el productos ofrezca buena nutrición, que mejore o cuide su salud y proyecte bienestar. Es así como se prefiere o busca lo natural, el valor agregado de vitaminas, calcio, cero colesterol, reducción de grasa, peso, control de riesgo cardíaco, mejoramiento en general de la salud de las personas.

Es así como en el sector de alimentos y bebidas las industrias ofrecen productos que garantizan una buena nutrición, salud y bienestar para las personas y siempre buscando la protección del medio ambiente mediante políticas de responsabilidad social, ya sea de incentivo de protección y cuidado del ambiente, como en la utilización de envases reciclables y la implementación de políticas ambientales en las plantas de producción.

Estas son así las nuevas preferencias actuales de los consumidores y sus nuevas tendencias de consumo, lo natural, lo saludable, la responsabilidad sobre el medio ambiente.

### **1.3.2 LOS CONSUMIDORES**

Los consumidores finales de nuestro producto Caldo de Gallina Ranchero son las amas de casa, ya sea que ellas cocinen o no los alimentos para la familia.

Como influencias externas en el comportamiento de nuestras consumidoras podemos citar el aspecto nacionalista, Ranchero es un producto netamente ecuatoriano, nacido y fabricado en Ecuador y va de la mano con la estrategia del Gobierno hacia la motivación del consumo de productos nacionales.

Una influencia interna en el comportamiento de consumo es el estilo de vida que tiene que ver con el estilo de cocina, Sumesa innovó al ingresar al negocio de caldos al ofrecer una presentación en polvo, cuando el producto tradicionalmente se vendía sólo en cubos, ésta innovación permitió mayor agilidad y comodidad en la preparación de alimentos y así el producto gustó y logró ingresar en las familias ecuatorianas.

Otra influencia interna son las emociones, aquí se puede citar la publicidad del Caldo de Gallina Ranchero al hacer referencia a que su sabor es “El de las patas amarillas” es decir de Gallina Criolla o de Campo.

### **1.3.3 CLIENTES: TIPOS**

Se debe diferenciar en este negocio de los Caldos de Gallina dentro del Segmento de Alimentos y Bebidas que los Consumidores están definidos como aquellas personas que consumen finalmente el producto, ya sea las amas de casa para las familias ecuatorianas o los cocineros de restaurantes y comedores, en sí, el consumidor es el aquel que compra el producto en un punto de venta, abre el sobre y utiliza el caldo en polvo para la preparación de los alimentos.

Los Clientes son nuestros intermediarios o puntos de venta, es decir los canales de distribución del producto. Son nuestros distribuidores, autoservicios o comisariatos, tiendas, mini markets, instituciones.

## CAPITULO 2: PLAN ESTRATEGICO

### 2.1 ANALISIS F.O.D.A.

GRÁFICO 5: ANALISIS FODA



### ***Fortalezas:***

Caldo de Gallina Ranchero es una marca bien posicionada en el mercado Ecuatoriano; al momento controla un 25% del mercado de caldos de gallina, frente a la fuerte presencia de la marca Maggi de Nestle.

Sumesa cuenta con un Recurso Humano bien capacitado y competitivo en el medio.

Alta calidad percibida en el producto fabricado. Tiene mucha influencia la marca de la fábrica de producción, es decir la marca alimenticia tradicional Sumesa.

Capacidad Financiera; margen bruto atractivo (54.4%). Este margen atractivo del producto permite diseñar campañas de inversión en la imagen y posicionamiento de la marca.

### ***Oportunidades:***

El Gobierno del Ecuador en su estrategia de fomento a la producción nacional ha decidido incrementar el arancel de importación de la partida de caldos para protección de la industria local, lo que genera una oportunidad de competitividad en costos del producto.

Debido a la calidad del producto y precio competitivo, existe la posibilidad de exportar hacia países como Colombia, Perú y Bolivia; así mismo Estados Unidos y España debido a la recordación de marca de los migrantes.

Se tiene la oportunidad de aumentar la participación de mercado dominada por la marca Maggi de Nestlé, la cual tiene el 49% del mercado de caldos de gallina.

### ***Debilidades:***

Bajos poder de negociación con las grandes cadenas de autoservicios como Supermaxi y Mi Comisariato que son sus principales clientes.

Fuerte dependencia de las ventas en el canal de autoservicios.

Poca presencia en mercados con cierto nivel de crecimiento, nos referimos a provincias del interior del país, ciudades pequeñas y medianas en crecimiento, pueblos y zonas rurales

### ***Amenazas:***

Estancamiento del mercado, ciclo de madurez; no permite mayor crecimiento en las ventas ni de las utilidades, se puede crecer solamente quitando participación de mercado a la competencia o por crecimiento poblacional.

El poder de negociación de las grandes cadenas de autoservicios es una amenaza en general para el segmento alimenticio, ya que cada vez exigen mayores descuentos en precios y nuevos o mejores servicios.

Posible ingreso de marcas blancas en caldos de gallina, por parte de las cadenas de autoservicios, lo que reduciría ventas y márgenes de utilidad ya que éstas compiten solamente por precio.

## 2.2 UNIDADES ESTRATEGICAS DEL NEGOCIO (U.E.N)

### 2.2.1 ANALISIS DE LA CARTERA DE NEGOCIOS DE SUMESA

Para el análisis de las unidades de negocios de la compañía Sumesa se utilizó el enfoque de la matriz crecimiento participación Boston Consulting Group en el que relacionamos la tasa de crecimiento del mercado en el que se desenvuelven los diferentes productos de Sumesa y su participación relativa de mercado. Así conformamos la matriz de la siguiente manera:

**GRÁFICO 6: MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP**

**Matriz de crecimiento - participación**

<b>TASA DE CRECIMIENTO DEL MERCADO</b>	<b>ALTO</b>	<b>ESTRELLAS</b> Alta inversión y alta participación.	<b>DILEMAS</b> Requieren mucha inversión.
	<b>BAJO</b>	<b>VAGAS LECHERAS</b> Generan fondos y Utilidades	<b>PERROS</b> Baja participación Pocos fondos
<b><u>Matriz B.C.G.</u></b>		<b>FUERTE</b>	<b>DEBIL</b>
		<b>CUOTA DE MERCADO RELATIVA</b>	

Fuente: Elaborado por el autor

El mercado de líquidos ha tenido un alto crecimiento en los últimos 2 años; lo que lo ha convertido en un mercado de gran atractivo para la industria de bebidas e incluso de alimentos. Este fuerte crecimiento se ha dado en los jugos naturales, jugos artificiales, Té, aguas naturales o saborizadas, isotónicas y energizantes. La participación relativa de mercado de las marcas de líquidos de Sumesa es muy débil; por esta razón limonada, naranjada, agua, volcán, solo té, power yus, frutal, bolo solo se los clasifica como productos “dilema”; es decir que requieren de una fuerte inversión en la marca para hacer crecer sus ventas y participación de mercado renunciando a ganancias en el corto plazo.

Fresco Solo y Yupi también se ubican como producto dilema ya que el mercado de jugos ha tenido un alto crecimiento pero su participación es relativamente baja, Fresco Solo se encuentra renovando su concepto ahora como “jugoso” es decir que tiene un componente de fruta, que es lo que ahora exigen los consumidores, característica que Yupi ya la tenía.

Sumesa tiene 2 productos denominados “perros”; éstos son Maicena Sumesa y Gelatina Sola, su participación en el mercado es demasiada baja y éste no tiene un crecimiento atractivo para inversión. Se considera que éstos productos deben mantenerse en este caso debido a que son marcas tradicionales las cuales no requieren de mayores fondos y contribuyen a mantener el posicionamiento de marca alimenticia tradicional a Sumesa.

Las denominadas “Vacas Lecheras” de la compañía Sumesa son Fideos y Tallarines Sumesa y Caldo de Gallina Ranchero. El enfoque de la matriz B.C.G. indica que son unidades de negocios que tienen una posición privilegiada por su fuerte participación en mercados de no tan alto crecimiento como lo son el de pastas y caldos de gallina. Estos productos generan hoy la rentabilidad del presente y permiten el financiamiento de los productos dilema del mercado de líquidos.

El negocio de pastas de Sumesa es una actividad estable. Existen posibilidades de crecimiento con una estrategia de absorción de costos por medio de venta de una mayor proporción de pasta al granel y participación en programas sociales.

La marca Ranchero tiene el 25% de participación de mercado frente a la fuerte presencia de la marca maggi de Nestlé que tiene el 49% con sus tres marcas caldos en cubo maggi, caldo en polvo maggi y caldo en polvo criollita.

Desde sus inicios fue un producto innovador por su presentación en polvo de 5 gramos y capturó rápidamente el liderazgo en esta presentación.

El objetivo es incrementar esta porción relativa de mercado generando flujos de efectivo interesantes para los accionistas.

## **2.3 OBJETIVOS**

El Objetivo general de este Plan de Marketing de la marca de Caldos de Gallina Ranchero es incrementar su Participación de Mercado, conseguir mayor y mejor Posicionamiento en los consumidores Ecuatorianos como marca No. 1 en el segmento, aumentar el volumen de ventas y generar mayor rentabilidad para la compañía Sumesa.

- ❖ Llegar a un 40% de Participación de Mercado en el segmento de Caldos de Gallina en el Ecuador.
- ❖ Ser la No. 1 en Posicionamiento; Percepción y Recordación de marca.
- ❖ Incrementar las ventas de Ranchero en un 20% para el año 2010.
- ❖ Incremento del margen de Utilidad Neta en 10% para el año 2010.

Estos Objetivos planteados en el presente Plan de Marketing son totalmente medibles y verificables y se propone alcanzarlos en un año. Este plan está propuesto y diseñado comenzar su preparación en el último trimestre del 2009 y tiene un plan de ejecución para todo el año 2010; los objetivos serán verificados y controlados trimestralmente y su ejecución final será evaluada al 31 de Diciembre de 2010 con los estados financieros finales.

## **2.4 ESTRATEGIAS**

Desde el punto de vista de los objetivos estratégicos se puede optar por todo el mercado o un segmento determinado; para nuestro caso de análisis se opta por el segmento de amas de casa y desde la óptica de las ventajas competitivas existentes, las alternativas son la diferenciación o el control de costos; caldo se gallina Ranchero es un caldo en polvo sin grasa y con el tradicional sabor de la gallina de campo. En la siguiente gráfica se sintetizan estas alternativas estratégicas.

## GRÁFICO 7: VENTAJA COMPETITIVA

		<b>VENTAJA COMPETITIVA</b>	
		<b>EXCLUSIVIDAD PERCIBIDA POR EL CLIENTE</b>	<b>COSTOS BAJOS</b>
<b>OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	<b>PARA TODO EL SECTOR</b>	<b>Diferenciación</b>	<b>Liderazgo en Costos</b>
	<b>PARA UN NICH O SEGMENTO</b>	<b>Concentración o Enfoque de Especialista</b>	

**Estrategia de Diferenciación:** Caldo Ranchero es un caldo de gallina en polvo instantáneo en presentaciones de sobre de 5 gr, único con el sabor tradicional de la gallina de campo o gallina criolla, “el de las patas amarillas” que la diferencia de la gallina de avícola.

**Estrategia de Concentración o enfoque especialista:** El segmento o grupo particular de compradores seleccionado para satisfacer sus necesidades o requerimientos mejor que la competencia son las “amas de casa” las cuales deciden o tienen mayor poder de decisión sobre la compra de una marca determinada en condimentos, sazónadores o caldos de gallina.

Para conseguir los objetivos propuestos de participación y posicionamiento en el segmento de caldos de gallina del mercado ecuatoriano se desarrollarán ideas y estrategias creativas de Campañas de Publicidad y Promoción que motiven e incrementen el consumo de Ranchero, que permitan lograr mayor recordación de marca, generando impacto en la

mente del consumidor, y que permitan que el cliente obtenga una buena percepción de la misma.

Se desarrollará campañas de promoción eficaces en los canales de distribución; bonificaciones, rebates, premios, impulsaciones, que permitan llegar a las metas de ventas propuestas; mediante el Plan de Fidelización e impulso de canales.

Así mismo se quiere lograr reafirmar y fortalecer la marca Ranchero en la mente de los consumidores ecuatorianos para convertirla en una marca tradicional en el segmento y lograr una fidelización de los consumidores hacia la misma.

## ***2.5 SEGMENTACION Y POSICIONAMIENTO***

### ***2.5.1 SEGMENTACION DEL MERCADO***

El mercado meta seleccionado para el Plan de Marketing de Ranchero Gallina son las amas de casa ecuatorianas, señoras mayores de 30 años; de todas las regiones y ciudades del Ecuador, de clase socio económica baja, media y alta, con un estilo de vida moderno (profesional) o tradicional; es decir que aunque no sea ella quien cocine o prepare los alimentos para su familia debido a que trabaja, igual decide al momento del abastecimiento de alimentos. Una madre de familia, por más que no esté todo el día en su domicilio, ella sin embargo es quien se preocupa por la alimentación de su hogar.

## **2.5.2 POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO**

La larga trayectoria de Sumesa se refleja a través de marcas fuertes. Estudios de Pulso Ecuador ubican a Sumesa en tercer lugar dentro del ranking de recordación de marcas de productos alimenticios, luego de Pronaca y Facundo.

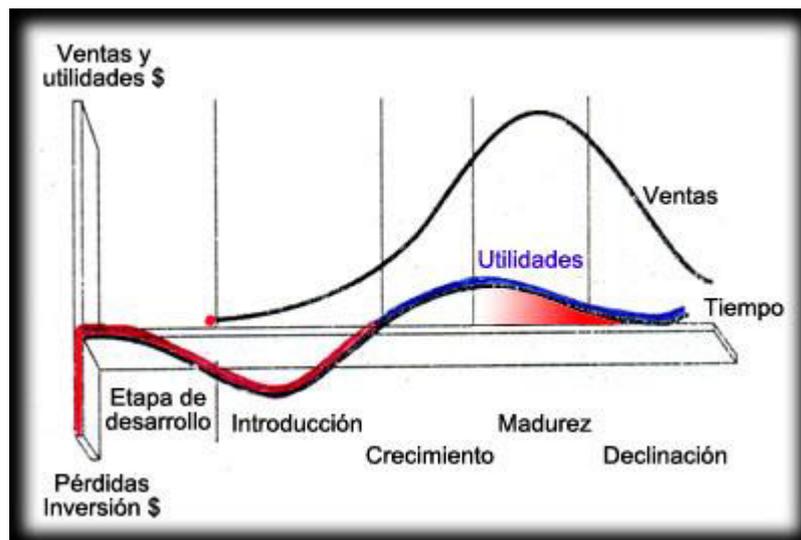
Ranchero Gallina tiene una participación de mercado interesante, 25 %, luego de Maggi, es la segunda marca con mayor participación en el medio.

Su presentación en polvo la ha diferenciado de la mayoría de sus competidores y le ha permitido lograr una posición importante. De esta manera fue como Ranchero ingresó en la mente de los consumidores ecuatorianos; por ser un producto innovador al presentarse en polvo, por no contener grasa y por su slogan el de las patas amarillas que le da el toque de percepción de un caldo de gallina de campo o criolla.

## CAPITULO 3: PLAN OPERATIVO

### 3.1 PRODUCTO

GRÁFICO 8: CICLO DE VIDA



Caldo de Gallina Ranchero se encuentra en una etapa de Madurez ya que sus ventas se mantienen, su crecimiento ha frenado, así como su participación de mercado, y de la misma manera sus utilidades no crecen, es más, se reducen cuando se invierte en gastos de mercadeo por recordación de marca o activación.

**Marca:**



Sumesa innovo al ingresar al negocio de caldos en el año 1998 al ofrecer una presentación en polvo, cuando el producto tradicional se vendía en cubos.

Sumesa capturo rápidamente el liderazgo en caldos en polvo. Al momento controla un 25% del mercado, frente a la fuerte presencia de la marca Maggi de Nestlé que tiene ambas presentaciones en cubos y en polvo, la cual lanzo luego del éxito del producto innovador en el medio ecuatoriano Ranchero.

El nombre de la marca RANCHERO nace de la idea de proyectar un producto criollo, un sabor de gallina de campo, de esta manera se construye el slogan “El de las patas amarillas” para crear esa diferenciación con la competencia. Así mismo se comunica que es un producto sin grasa.

La larga trayectoria de Sumesa se refleja a través de marcas fuertes. Estudios de Pulso Ecuador ubican a Sumesa en tercer lugar dentro del ranking de recordación de marcas de productos alimenticios, luego de Pronaca y Facundo.

### **Envase:**

### **SOBRE POR 5 GRAMOS**



La innovadora presentación de Ranchero se dio desde sus inicios en el año 1998 en sobres de 5 gramos, contenido neto con el cual disolviéndolo en una taza de agua caliente se obtiene un delicioso caldo de gallina criolla. También se lo puede utilizar para sazonar sopas, carnes, arroces, fideos y salsas.

El empaque es un sobre de 2 capas de Polipropileno 20BOPP + 20BOPP, que lo protege de los rayos del sol, humedad, polvo y cualquier tipo de contaminación y conservando su vida útil y de consumo. El empaque viene fabricado en bobinas o rollos diseñados a la medida de la máquina envasadora.

## **FOTO NO. 1 DISPLAY POR 48 SOBRES**



La presentación de displays x 48 sobres es una caja de cartulina duplex impresa con el diseño de Ranchero cuyo contenido es ideal para las tiendas del mercado ecuatoriano, canal que le llamamos “cobertura”. Tiene un desprendible en la parte inferior izquierda (vista de frente) para ir retirando los sobres cada vez que se produzca la venta al público.

El display viene embalado en cajas de cartón corrugado impresos con el logo y diseño de la marca y Sumesa. La caja de cartón contiene 30 displays.

## FOTO NO. 2 CAJITA POR 8 SOBRES



La presentación denominada “cajita x 8 unidades” es un empaque de cartulina duplex con diseño de Ranchoero dirigida al canal de autoservicios (comisariatos), en el cual el producto se coloca y exhibe en perchas y el cliente final (consumidor) adquiere el total de los 8 sobres contenidos en estas cajas que tienen impreso un código de barra, esta es una presentación que facilita la operación en los comisariatos e ingresa en mayor cantidad el producto a las viviendas de los ecuatorianos, también se considera que el cliente de autoservicio es una persona que visita con menos frecuencia el punto de venta y por ende adquiere en mayor volumen los productos de consumo, no así el cliente de tienda que normalmente adquiere los productos para el día a día.

La cajita x 8 viene embalada en cajas de cartón corrugado impresos con el logo y diseño de la marca y Sumesa. La caja de cartón contiene 180 cajitas.

Estrategia de Producto:

No se plantea ni propone ninguna estrategia en cuanto a cambios de diseño o de producto, se decide mantener los diseños de sobres y empaques tal cual, ya que se considera que la imagen de la marca tiene gran aceptación, comunica los atributos que el producto tiene al presentar un dibujo de una gallina enseñando sus patas amarillas, lo cual crea la percepción de un caldo de gallina criolla y así mismo indicando en el texto que no contiene grasa y un añadido que es la vitamina B12.

### **3.2 PRECIO**

El precio de venta al público del Caldo de Gallina Ranchero es de 9 centavos de dólar por cada sobre. El precio de las marcas competidoras, va de la siguiente manera:

- ✓ Sobre en polvo de 5 gr Caldo de Gallina Maggi: 9 centavos
- ✓ Sobre en polvo de 5 gr Doña Criollita: 9 centavos
- ✓ Cubo Caldo de Gallina Maggi: 9 centavos
- ✓ Cubo Doña Gallina: 10 centavos

En la presentación enfocada al canal autoservicio, el precio de Ranchero cajita x 8 sobres es de 72 centavos de dólar, la competencia, tiene los siguientes precios:

- ✓ Cajita por 10 sobres Caldo de Gallina Maggi: 90 centavos
- ✓ Cajita por 10 sobres Criollita 90 centavos
- ✓ Cajita por 8 cubos Maggi: 72 centavos
- ✓ Cajita por 6 cubos Doña Gallina: 60 centavos

Y finalmente la presentación de displays, Ranchero x 48 sobres tiene un pvp de 3.47 dólares, Maggi en sobre 3.40, Criollita en sobre 3.40 y Doña Gallina en cubos envase de repostero 3.40 dólares.

Según este estudio de precios de referencia, se puede observar que el precio de Ranchero es competitivo y va de acorde al mercado de caldos de gallina.

Al igual que en producto, no se plantea ninguna estrategia en cuanto a precio ya que se considera es el idóneo para el mercado en el que se compite y tiene un valor que el consumidor sí está dispuesto a pagar. Las estrategias de marketing mix que se van a plantear para la consecución de los objetivos del plan de mercadeo serán básicamente en publicidad, promoción e impulso en canales de distribución, con el fin de lograr incrementar las ventas, aumentar la participación del mercado y lograr mayor posicionamiento de la marca en el mercado ecuatoriano.

### **3.3 PLAZA**

En el mercado de consumo masivo de alimentos y bebidas en el Ecuador se tiene 2 tipos de canales; el canal moderno y el canal tradicional.

#### ***CANAL MODERNO:***

El canal moderno son todos los autoservicios (comisariatos) y cadenas de farmacias que comercializan todos los productos de consumo masivo de los segmentos de cuidado personal, limpieza, alimentos, bebidas, medicinas,

etc. que tienen grandes almacenes o puntos de venta en todo el país. Son puntos de exhibición y venta al consumidor final.

Entre los más importantes autoservicios, tenemos:

Supermaxi, Megamaxi, Akí, Super Tía, Tía, Mi Comisariato, Mi Comisariato Junior, Hiper Market.

En Cadenas de Farmacias podemos citar a: Fybeca y Pharmacys. Estas cadenas no sólo comercializan medicinas, también ofrecen productos de cuidado personal, ciertos productos alimenticios y bebidas.

### **GRÁFICO 9: CANAL MODERNO**

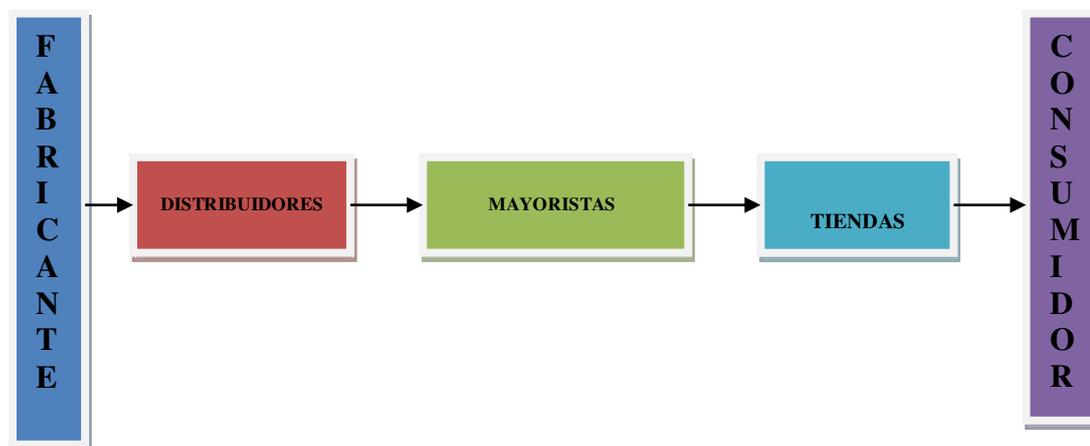


FUENTE: Elaboración autor

### ***CANAL TRADICIONAL:***

El Canal Tradicional está compuesto por todas las tiendas, mercados, farmacias, bazares y panaderías de barrio que comercializan productos de consumo en las diferentes ciudades del país. Este canal también se compone de los mayoristas que atienden a éstas tiendas.

**GRÁFICO 10: CANAL TRADICIONAL**



Elaboración: autor

### ***CANALES DE DISTRIBUCION DE SUMESA S.A.***

El canal moderno, autoservicios y cadenas de farmacias es atendido directamente por ejecutivos de ventas de Sumesa; con cada cliente se maneja un descuento determinado por el volumen de compra del autoservicio.

Se tiene 3 grandes clientes que son: Supermercados La Favorita (Supermaxi, Megamaxi, Akí); Corporación El Rosado (Mi Comisariato, Hiper Market, Mi Comisariato Junior); Tiendas Industriales Asociadas (Tía y Super Tía). A cada cual se le asigna un porcentaje de descuento que en promedio se maneja un 30% de descuento sobre el pvp.

El canal tradicional es atendido en provincias o interior del país por Distribuidores y en las tres principales ciudades Guayaquil, Quito y Cuenca directamente por vendedores de Sumesa, a este canal se lo conoce como Cobertura.

A los distribuidores se les otorga un 30% de descuento promedio al igual que los autoservicios mientras que a las tiendas que se atiende directamente en el canal Cobertura se les da un 16% de descuento del pvp, debido a que en este canal se incurren en costos de vendedores, choferes, ayudantes, facturación, etc. Este canal es costoso pero se invierte en él ya que se puede tener el control total de todas las tiendas de la ciudad, y mayor liquidez ya que éstas tiene un crédito de máximo 8 días.

Las instituciones es otro canal atendido directamente por vendedores más profesionales ya que tienen que llegar a hoteles, restaurantes, fundaciones, fuerzas armadas, clubes, etc. Estas tienen el 20% de descuento del pvp.

En Resumen en Sumesa se tienen 4 canales cada uno con sus respectivos descuentos y promociones:

- Autoservicios
- Distribuidores
- Cobertura
- Instituciones

### **3.3.1 PLAN DE FIDELIZACION E IMPULSO DE CANALES**

#### ***Descripción General del Plan:***

Desarrollaremos un programa que busca crear una cultura de merchandising, una mejor relación con el cliente teniendo como resultado el incremento de ventas.

Buscamos un grupo de Tiendas especiales para obtener la mejor imagen en el punto de compra capitalizando la venta por impulso satisfaciendo al consumidor, e incrementando el volumen y rentabilidad de nuestras inversiones.

A largo plazo buscamos crear una cultura de merchandising en estos clientes. Este plan persigue dar como resultado un incremento en ventas, mejores relaciones con los detallistas y una ventaja competitiva.

Deseamos obtener clientes leales, comprometidos con proyección y experiencia.

#### ***Misión del Plan***

Ser el proveedor preferido de nuestros clientes, establecer una relación de valor con ellos y lograr que se identifiquen con nuestra marca; con nuestros productos crearemos valor económico sostenido, protegiendo el medio ambiente y buscando el bienestar de la comunidad y todas las partes

interesadas. Buscaremos su satisfacción mediante un servicio de calidad con personal altamente capacitado y comprometido con la empresa.

### ***Visión del Plan***

En Sumesa S.A. nos preocupamos por mantener y conservar una clientela fiel, juntos buscamos tener alta rentabilidad sostenida para satisfacer las necesidades de los accionistas, clientes, proveedores y funcionarios.

"Innovación, confiabilidad, calidad, competitividad, trabajo en equipo y la actitud del servicio al cliente son los pilares de nuestro crecimiento"

## ***Objetivos Generales del Plan***

- ✓ Obtener exclusividad de marcas en clientes del canal tradicional (Distribuidores, mayoristas y tiendas), estratégicamente ubicados en varias ciudades del País, con administración del cliente y servicio especializado.
  
- ✓ Fortalecer las relaciones comerciales con todos nuestros clientes, aumentando la participación de nuestra marca.
  
- ✓ Mejorar la imagen, presencia de marca y exhibición del producto en el mercado.
  
- ✓ Incrementar nuestras ventas en el canal en un 20 %.
- ✓ Aumentar la participación de mercado a 40%.

## ***Objetivos específicos del Plan***

Fidelizar al 30% de los clientes; entre ellos los más fuertes que representan el mayor volumen de ventas.

Duplicar el nivel de confianza de nuestros clientes hacia la empresa y nuestros productos.

Posicionarnos en la mente de nuestros clientes como una marca innovadora que desarrolla y produce alimentos y bebidas que dan beneficios de nutrición y salud.

Para cumplir los objetivos planteados es importante tener en mente la viabilidad de la aplicación de una estrategia de Administración de las Relaciones con el cliente, considerando esto hemos analizado en qué canales se concentran nuestras ventas y hemos identificado nuestros clientes más fuertes. Nos enfocaremos en clientes de los canales: Distribuidores y Tiendas.

Tenemos la ventaja que la marca Sumesa es muy reconocida entre los consumidores, lo que nos facilita el acceso a los detallistas. La gran aceptación de nuestros productos amplía las posibilidades de comunicación de nuevos productos, de nuevos usos de productos existentes y extensiones de línea y marca.

Esa comunicación también genera confianza en los detallistas para que sigan vendiendo nuestros productos. Gran parte de esta confianza la ganamos también cumpliendo eficientemente con los procesos de entrega, tiempos, lugares y cantidades específicas.

## ***ESTRATEGIA DE MARKETING***

Incluiremos a nuestros mejores clientes en un programa relacional. Lo importante será definir con cada detallista sus necesidades puntuales para aplicar las estrategias de marketing mix que cumplan con ese objetivo.

Estar en contacto constante con estos intermediarios será importante para asesorarlos en diferentes temas generales o específicos de nuestros productos. Transformando las objeciones en oportunidades de desarrollo nos ayudará a fidelizar nuestros clientes y tener su apoyo al implementar promociones conjuntas hacia el consumidor final. Para esto contamos con la línea 1800 Sumesa que es una unidad especializada en resolver consultas y reclamos de todos nuestros clientes.

Finalmente, para no tener nuestros clientes dispersos, será imprescindible organizar eventos en los cuales se puedan relacionar y conocerse. Tener nuestros clientes bajo la figura de una gran familia hará que se fortalezca el vínculo con ellos para continuar las relaciones a largo plazo.

Adicional a las estrategias a los clientes directos del canal, el consumidor final es quien compra nuestros productos. Ellos necesitarán ciertos incentivos para mejorar nuestra imagen corporativa, de productos e incrementar nuestra participación en el mercado.

A continuación, detallamos algunas de las estrategias que se podrían tomar para cumplir exitosamente con los objetivos propuestos.

## ***Canal Tradicional: Distribuidores, Mayoristas y Tiendas***

Nuestras estrategias en este canal serán:

En la búsqueda de actividades originales y divertidas para estos canales, Sumesa desea realizar un programa de beneficios para sus clientes, con el cual podremos brindar una serie de beneficios de distinta índole, fortaleciendo el vínculo entre la empresa y su canal de distribución.

Diseñar el concepto de visibilidad desde un punto de vista funcional, no queremos colocar la marca por el sólo hecho de exhibirla, sino con la intención de apoyar las necesidades de los establecimientos. Al recorrer los principales puntos de venta de los tenderos nos hemos percatado que ellos dividen sus productos por rubros y no por marcas, es así que tenemos al lado derecho una zona de alimentos de cuidado personal, en toda la parte central de sus góndolas una zona de comida saludable y productos lácteos y demás en equipos de frío. Por ello abarcaremos este tema a través de la elaboración de piezas novedosas, distintas más acordes con las necesidades y posibilidades espaciales del punto de venta.

Desarrollaremos una estrategia de bonificaciones para impulsar el canal y motivar a estos clientes a apoyar a la marca en sus distintos objetivos. Estas bonificaciones están dirigidas a impulsar la venta y distribución de nuestros principales productos en su mercado objetivo. Este marco conceptual cubrirá las expectativas comunicacionales de la marca.

## **PROGRAMAS DE ACCION**

Hemos considerado implementar nuestro plan en 300 clientes a nivel nacional, por ello nuestro primer paso será segmentar a nuestros clientes por rangos de compras. Estos clientes deberán cumplir con las siguientes políticas:

- Volumen de Ventas
- Actitud cooperativa hacia la compañía
- Record de cartera sano (pago adecuado)
- Tiempo de permanencia en el mercado mínimo 2 años
- Potencial crecimiento en ventas
- Compromiso con Sumesa (Firma de Contrato )
- Capacitación en merchandising

Una vez definidos que clientes son los elegidos para la implementación de nuestro plan empezaremos a aplicar las estrategias mencionadas anteriormente.

### **Club Sumesa**

Es un club para distribuidores, mayoristas y principales tenderos, en el cual podremos brindar una serie de beneficios de distinta índole, fortaleciendo el vínculo entre la empresa y su canal de distribución.

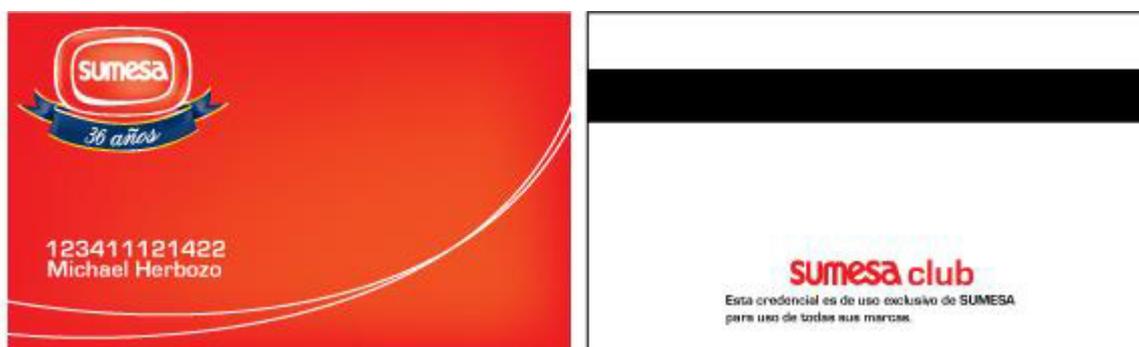
Nuestro objetivo principal es crear una imagen apropiada para CLUB SUMESA, y reforzar aún más la buena imagen que se tiene del servicio en sus puntos de venta y en los comentarios que nos hacen los clientes.

Nuestro logotipo es un sello único del programa, que refleja la identidad del mismo. Es por ello que hemos escogido un tono lúdico, amigable y fácil de identificar, respetando la identidad visual de la empresa y girando sobre ella, para crear un tono de comunicación adecuado para nuestros tenderos.

SUMESA CLUB es un club especialmente para la afiliación para los distribuidores, mayoristas y principales tenderos de nuestra red de venta, creado para captar la fidelización, mejorar la exhibición de todos los productos y mejorar también así los cupos de venta a nivel nacional.

Con nuestros 300 clientes seleccionados Vip realizaremos una amena reunión de confraternidad e integración. En esta reunión les informaremos sobre todos los beneficios del club, además de brindarles un inolvidable momento con juegos, sorteos y demás acciones.

A nuestros clientes les entregaremos una tarjeta SUMESA CLUB, con el propósito de que sientan que son verdaderamente parte de un club exclusivo, adicional con esta tarjeta se harán acreedores a distintos descuentos en locales con los que realizaremos una alianza estratégica (Etta Fashion, KFC, Cinemark, y lugares a fines al target etc.).



Afiliaremos a locales que estén de acuerdo con el target, y nos puedan dar descuentos o promociones para nuestros clientes a cambio de llevar gente a sus locales y promocionar estos en nuestro informativo Noti - Sumesa.

A Cada local se le entregará un cuadernillo, donde para canjear el descuento o premio el participante deberá presentar su tarjeta y anotar sus datos personales.

Es importante considerar que estos premios no incurren ningún costo para Sumesa.

Todos los miembros de SUMESACLUB, recibirán mensualmente un boletín del club, especialmente elaborado para que puedan estar al tanto de las últimas noticias de la empresa, poder informarse acerca de datos útiles para su negocio, además de estar al tanto de los últimos beneficios del programa.

## ***Visibility***

A los detallistas (tiendas) y mayoristas se les ofrecerá como parte del visibility, pintar la fachada de su tienda con diseños de la marca, de esta manera Sumesa tiene mucha más presencia de marca y para el detallista tener mejor presentada su tienda le representa más visitas y clientes. Es un beneficio mutuo.

A continuación presentamos opciones gráficas para el Punto de Venta y que se implementarán en los clientes que formen parte de Sumesa club.

Manejaremos convenios anuales con ellos y mejoraremos la imagen de su local, ya sea con letreros exteriores, banderolas, fachada, etc.



Segmentaremos en las perchas de los clientes, crearemos la zona Sumesa. Vestiremos esta zona con frisos amarillos, las cuales se van a diferenciar notoriamente de la competencia creando un contraste contra ellas. En estos frisos estarán los logotipos de nuestros productos: Ranchero, Fresco Solo, Patas etc. Además, estará presente el logotipo de la empresa. En la parte

superior de nuestra góndola tendremos nuestro gran diferencial Sumesa y nuestro slogan: “Orgullosamente Ecuatoriana”.

Apoyo publicitario al local por medio de afiches, colgantes, pasacalles, guindolas. La decoración del local es importante para atraer clientes. Adicional se realizarán capacitaciones sobre merchandising y sobre las características de nuestros productos. Las estrategias de merchandising relacionadas a la ubicación de los productos será una acción puntual en cada punto de venta.

## ***Promociones***

Durante el 2010 aplicaremos varias promociones para reforzar la fidelización de nuestros clientes, entre ellas tenemos:

**“Ranchero Punto”**: será nuestra primera promoción para estos clientes vip, como hemos mencionado el proceso de selección, afiliación e implementación de estos 300 clientes se realizará durante los 6 primeros meses del 2010, por ello hemos diseñado un plan de puntos para que conforme se vayan afiliando ya empiecen a acumular los mismos.

Consiste en una mecánica de incentivos por medio de “regalos útiles”; merchandising en general específicamente dirigido a ser un soporte para las distintas actividades de un tendero. Entre estos accesorios tenemos: Libretas, tablas de apunte, camisetas tipo polo, jarros, vajillas, etc.



Estos regalos, nos ayudarán a tener contentos a nuestros tenderos en todo el año, además de incentivarlos para que sean un refuerzo importante en nuestras ventas.

**“El Inspector Sorpresa”** durante estos 6 primeros meses del año y en forma paralela a la promoción explicada anteriormente mantendremos una activación que nos dará soporte para controlar y medir que se estén cumpliendo con los estándares de visibility fijados.



Contaremos un simpático personaje disfrazado del inspector sorpresa de Sumesa, el cuál recorrerá los locales de los tenderos con el fin de observar que tanto están cumpliendo con los parámetros de visibility.

Dependiendo del grado de cumplimiento podrán participar de una ruleta móvil y tentar la posibilidad de llevarse muchos productos de Sumesa, así como ollas arroceras, microondas, casacas.

**“Los Reyes del Negocio Ranchero”** es la promoción que se implementará a partir del mes de agosto para estos clientes que son parte del club, en esta parte llevaremos un control y se evaluará el trabajo de cada uno de ellos a través de una base de datos mensual y campañas trimestrales.

Mediante esta campaña generaremos “metas” que nuestros clientes deberán alcanzar mensualmente. Cada meta tiene un rubro en particular (por ejemplo la cuota “sell in”, “pagos”, “visibilidad”, etcétera.) Si nuestro cliente logra 3 metas mensuales por tres meses consecutivos se hará acreedor inmediatamente a un gran premio.

Tenemos 4 rubros o categorías en nuestra cartilla:

**Cuota Sell In:** La cuota Sell In denota la cantidad de productos Ranchero que nuestro cliente deberá comprar mensualmente.

**Pagos:** Es la cuota mensual en efectivo que nuestro cliente debe abonar puntualmente a la empresa.

**Visibilidad:** La colocación estratégica de productos de primera línea de Sumesa; Ranchero, Pastas, Fresco Solo y Yupi.

**Comodín:** Una meta de bonificación por la colocación preferente de los productos de segunda línea de Sumesa; Frutal, Volcán, Agua, Power Yus, etc. (a esto le llamamos la “excelencia en visibilidad”).

Nuestro último rubro es “premio”, este implica el porcentaje que el cliente podrá recibir de sus compras y que será correspondiente a la cantidad de “metas” que alcance en el mes. Por ejemplo: 4 estrellas equivale al 2.5 % de rebate, conformado de 1% por compra, 0.5% por pagos, 0.5% por visibility y 0.5% para el rubro comodín.

Cada vez que nuestros clientes alcancen una meta, visitantes de la marca sellarán su cartilla con una corona.

Es importante mencionar que la meta de la “Cuota Sell In” será requisito obligatorio, deberá ser alcanzado siempre para cobrar cualquier premio.

De esta forma, nuestros clientes, deberán acumular un mínimo de 3 estrellas mensuales por 3 meses consecutivos. Al lograr esto, podrán canjear un premio según el monto de sus compras.

Cuando esto suceda, una cuadrilla de visitantes Sumesa (disfrazados con atuendos del concepto) invadirá el local del cliente con hurras y vivas, lanzando globos y pica pica y felicitando personalmente.

Ellos le entregarán personalmente un cheque tamaño gigante y le tomarán una fotografía polaroid al cliente acompañado del equipo, la cual colocaremos en un portafotos moderno y muy original que nuestros tenderos podrán colocar en sus locales durante el tiempo que lo deseen.

**TABLA 1: PRESUPUESTO PLAN DE FIDELIZACION E IMPULSO A CANALES**

<b>Estrategia</b>	<b>cantidad</b>	<b>precio</b>	<b>valor</b>
<b>Sumesa Club:</b>			
Tarjeta	300	2.00	600.00
cuadernillo de control	50	2.80	140.00
boletín mensual	3,600	0.98	3,528.00
guía de establecimientos	300	0.30	90.00
			<b>4,358.00</b>
<b>Visibility</b>	300	500.00	<b>150,000.00</b>
<b>Promociones:</b>			
Camisetas	100	6.50	650.00
Jarros	100	5.50	550.00
Plato - taza	100	9.00	900.00
Cartilla Ranchero Punto	300	0.28	85.00
Cartilla Reyes del Negocio	300	0.55	165.00
Rebate 2.5 %	5	7,500.00	37,500.00
			<b>39,850.00</b>
<b>Valor Final Plan</b>			<b>194,208.00</b>

### **3.4 PROMOCION**

#### **3.4.1 PLAN DE PUBLICIDAD**

##### **3.4.1.1 PLAN DE MEDIOS**

La propuesta del Plan de Medios se basa en las estrategias de comunicación a través de Televisión, Radio, Prensa escrita y Vía Pública. El presupuesto y ejecución están programados para realizarse en el año 2010.

## **OBJETIVOS DEL PLAN DE MEDIOS**

Masificar nuestro mensaje a través de la televisión como medio principal de nuestra comunicación.

Optimizar los recursos obteniendo el mayor retorno en exhibición

En términos de Objetivos en el Medio TV : Sostener un CPR promedio de pauta no mayor a \$55 en un mix de ejecuciones de 30 / 15 ss.

Generar Alcances semanales sobre los 55% con 3+

## **TELEVISION**

Registra el más alto porcentaje de atención del público (70%) ya que sigue siendo la principal fuente de entretenimiento.

El Mix de canales guardará relación con el Share de Audiencias y su aporte para una cobertura nacional con similares pesos x plaza.

La selección de programas está enfocada básicamente en telenovelas, noticias, prensa rosa, series y humorísticos, que son los géneros televisivos más frecuentados por nuestro Grupo Objetivo que son las amas de casa.

Ratings Televisivos:

Selección de Programas:

- ✓ Entre los noticieros seleccionados se encuentran los de Ecuavisa, Gama TV y TC Televisión.
- ✓ Entre las novelas seleccionadas, canales Ecuavisa, Gama TV y TC Televisión.
- ✓ Prensa Rosa, Vamos con Todo de RTS.
- ✓ En series se encuentran RTS y Teleamazonas.
- ✓ Humorísticos Teleamazonas, TC Televisión.

**TABLA 2: FLOW CHART TV**

INICIO DE CAMPAÑA	MANTENIMIENTO	MANTENIMIENTO
ABRIL - MAYO	JULIO - AGOSTO	SEPT. - OCTUBRE
USD 60,000	USD 45,000	USD 45,000
1200 TRPS	900 TRPS	900 TRPS

TOTAL TV: USD 150,000

Elaboración: consultor

## **RADIO**

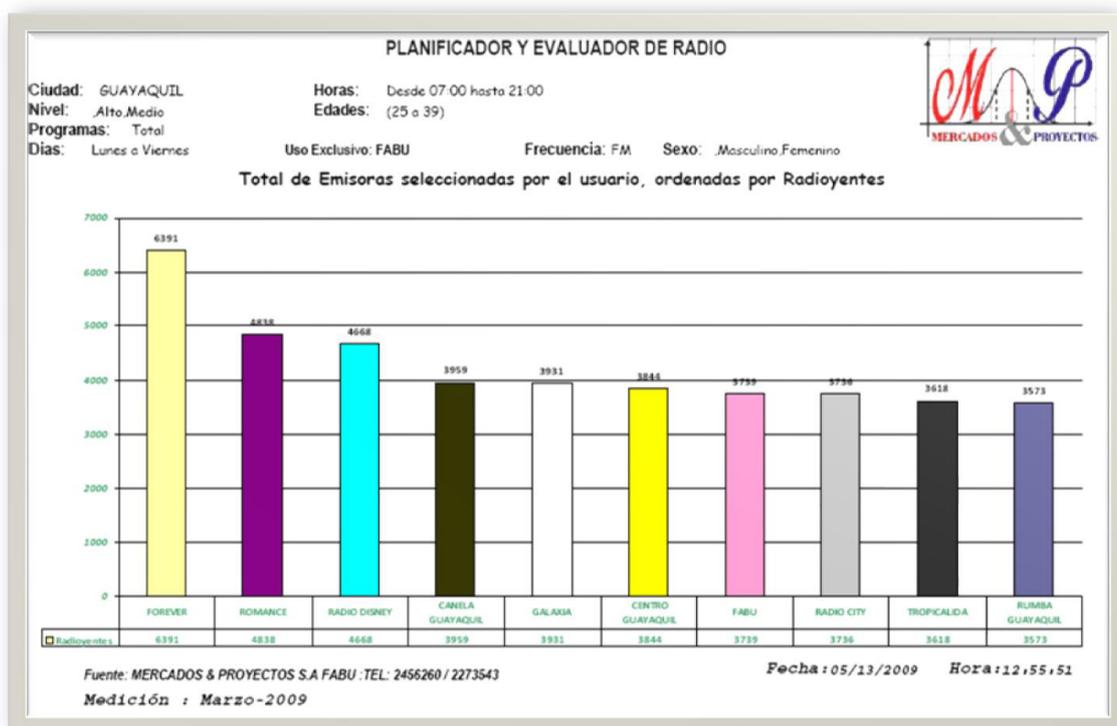
Este medio es importante nos ayuda a mantener recordación sobre todo a nivel de Provincias, prevalece la Frecuencia a bajo Costo.

Utilizaremos las principales emisoras sintonizadas por nuestro grupo objetivo.

Como apoyo a la continuidad del mensaje mantendremos compras vía paquetes con derechos diarios en los géneros Noticias y Deportes.

Pauta regular rotativa en las principales radios nacionales y locales del país.

## GRÁFICO 11: PLANIFICACIÓN Y EVALUACION DE RADIO



Elaboración: autor, Fuente: mercados y proyectos

**TABLA 3: FLOW CHART RADIO**

INICIO DE CAMPAÑA	MANTENIMIENTO	MANTENIMIENTO
ABRIL	JULIO	SEPTIEMBRE
USD 28,538.40	USD 15,000	USD 10,000

TOTAL RADIO: USD 53,538.40

Elaboración: consultor

## VIA PÚBLICA

Visibilidad en las principales avenidas y calles más transitadas de cada ciudad; entre las más importantes, Guayaquil, Quito, Cuenca, Ambato, Manta, Machala, Ruta del Sol.

Medio a utilizar: Circuito de Vallas y Paletas; 3 vallas en Guayaquil, 3 vallas en Quito, y circuito de paletas en Guayaquil, Quito, Cuenca, Ambato, Manta, Machala.

### ILUSTRACIÓN 1: VALLA PUBLICITARIA MODELO



**TABLA 4: FLOW CHART VIA PÚBLICA**

CIRCUITO DE VALLAS Y PALETAS	INSTALACION MES DE JUNIO
3 VALLAS EN GUAYAQUIL 3 VALLAS EN QUITO	USD 39,000
PALETAS EN GUAYAQUIL, QUITO, CUENCA, AMBATO, MANTA, MACHALA	USD 29,800

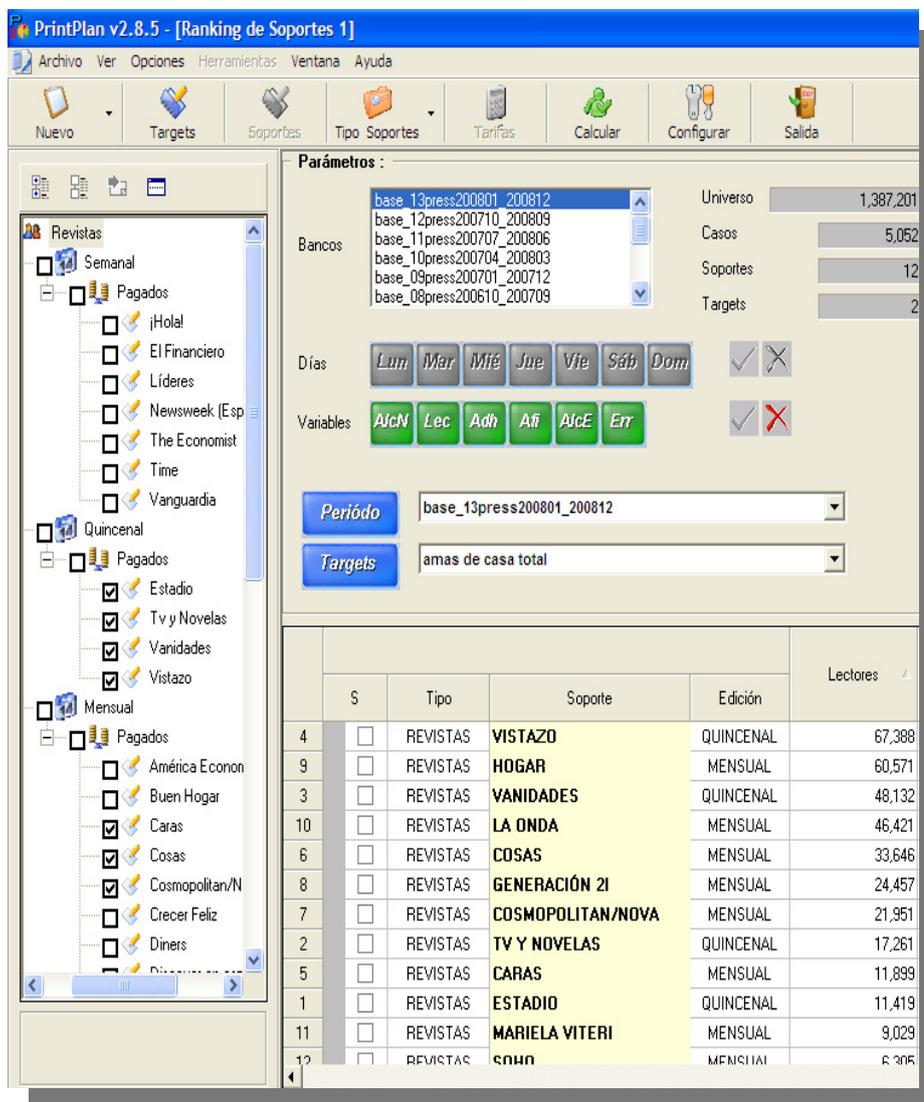
TOTAL VIA PÚBLICA: USD 68,800

Elaboración: consultor

## REVISTAS Y SUPLEMENTOS

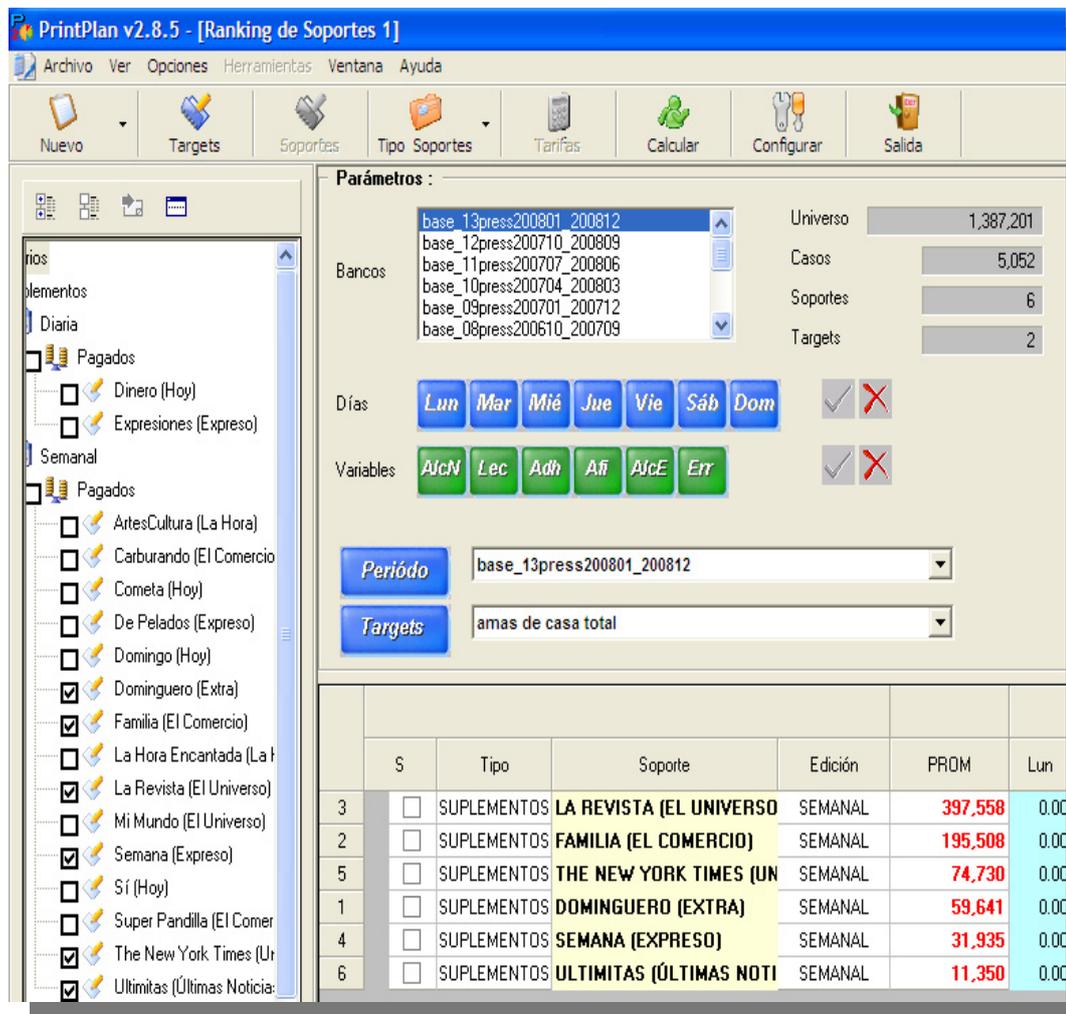
Nuestra selección de revista se basara en función al estudio realizado por la empresa Kantar Media la cual nos indica la lectoría de las revistas mas importantes del país.

GRÁFICO 12: RANKING DE SOPORTES



Los principales suplementos o revistas que circulan en los diarios son La Revista del Universo y Revista Familia de diario El Comercio.

**GRÁFICO 13: RANKING DE SOPORTES**



**TABLA 5: FLOW CHART REVISTAS Y SUPLEMENTOS**

INICIO DE CAMPAÑA	MANTENIMIENTO	MANTENIMIENTO
ABRIL	AGOSTO	OCTUBRE
USD 23,388	USD 16,688	USD 16,688

TOTAL REVISTAS Y SUPLEMENTOS: USD 57,764

Elaboración: autor

**TABLA 6: FLOW CHART TOTAL MEDIOS**

MEDIO	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	TOTAL
TV	60,000			45,000		45,000		150,000
RADIO	28,538.4			15,000		10,000		53,538.4
VIA PUBLI CA			68,800					68,800
REV. – SUP.	24,388				16,688		16,688	57,764

Elaboración: autor

De esta manera tenemos que el presupuesto para el plan de medios año 2010 es de USD 330,102.40 dólares.

### **3.4.1.2 PLAN DE ACTIVACION DE MARCA**

Mediante el Plan de Activación de Marca buscamos el contacto directo con el consumidor final e influir antes o durante el momento de la compra.

Las activaciones de la marca Ranchero se realizarán en los puntos de venta tales como autoservicios, malls, tiendas seleccionadas en el plan de distribución a nivel país, pueblos.

#### ***La Gallinita Regalona Ranchero:***

Esta activación consiste en el show de una Gallina Grande la cual es una persona disfrazada en la parte exterior de los autoservicios o malls que tengan en su interior comisariatos como Mall de Sol, Mall del Sur, Rio centros, etc. Y así mismo en mercados o mayoristas.

El show de la Gallina Regalona consiste en ofrecer degustación de producto; un consomé de pollo preparado, entrega de producto (sampling), y un concurso de una ruleta en el cual la participante, preferentemente amas de casa, puede ganarse delantales, guantes de cocina, trapos de cocina y cobertores de tela de la marca Ranchero.

La activación es formada por el equipo de promociones de mercadeo en la cual estará una persona disfrazada, una degustadora de producto y una persona encargada del manejar el audio (música) y micrófono para la atracción del público.

En los pueblos seleccionados la activación será compuesta también por el Marutake (camión – tarima) en el cual el show de la Gallina Regalona Ranchero también consistirá en presentaciones de bailes y concursos.

De esta manera lo que se busca mediante este plan de activación es estar más en contacto con los consumidores finales no sólo en las ciudades sino también en los pueblos, llevando a ellos entretenimiento, regalos y fomentando el consumo y compra del producto.

**TABLA 7: PRESUPUESTO DEL PLAN DE ACTIVACIÓN POR CUIDAD:**

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ITEM</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO</b>	<b>VALOR</b>
<b>Degustación:</b>	caldo preparado	10,000	0.10	1,000.00
<b>Sampling:</b>	sobres de ranchero	40,000	0.05	2,000.00
<b>Premios:</b>	delantal	1,000	2.05	2,050.00
	guantes de cocina	1,000	0.95	950.00
	trapos de cocina	1,000	1.25	1,250.00
	cobertores de licuadora	1,000	2.05	2,050.00
		<b>VALOR TOTAL</b>		9,300.00

Elaboración: autor

En cada presentación se ofrecerá degustación, sampling y premios; se proyecta entregar 50 vasos de caldo de gallina ranchero a manera de consomé caliente en vaso térmico, se entregará 200 sobres de producto y los premios obsequiados en la ruleta serán de 5 delantales, 5 guantes, 5 trapos de cocina y 5 cobertores de licuadoras.

Por cada ciudad se seleccionarán 10 establecimientos en donde se realizará una presentación de 1 hora sábado y otra presentación el domingo, de esta manera llegamos a 20 presentaciones por fin e semana durante 10 fines de

semana que hacen un total de 200 presentaciones por ciudad en la campaña de activación.

Las ciudades en las que se realizará el plan de activación son Guayaquil, Quito, Cuenca, Ambato y Manta; en centros comerciales que tengan comisariatos, autoservicios, mercados o mayoristas.

De esta manera tenemos que el plan de activación de marca en ciudades tiene un costo de USD 46,500 dólares.

### ***Presupuesto Plan de Activación en Cantones:***

Los cantones seleccionados para la activación de marca son:

Región Costa:

Guayas: Balzar, Daule, General Villamil, Naranjal, Santa Lucía

Los Ríos: Buena Fe, Vinces

Manabí: Jipijapa, Montecristi

Región Sierra:

Pichincha: Cayambe, San Miguel de los Bancos, Puerto Quito

Azuay: Chordeleg, Gualaceo

**TABLA 8: PRESUPUESTO PLAN DE ACTIVACIÓN EN CANTONES**

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ITEM</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO</b>	<b>VALOR</b>
<b>Presentación:</b>	Grupo de Baile y hora loca	15	500.00	7,500.00
<b>Degustación:</b>	caldo preparado	1,500	0.10	150.00
<b>Sampling:</b>	sobres de rancho	15,000	0.05	750.00
<b>Premios:</b>	delantal	300	2.05	615.00
	guantes de cocina	300	0.95	285.00
	trapos de cocina	300	1.25	375.00
	cobertores de licuadora	300	2.05	615.00
		<b>VALOR TOTAL</b>		10,290.00

Elaboración: autor

Para las activaciones en cantones se cuenta con el personal de promociones de la compañía Sumesa + el camión Marutake el cual es un camión tarima pintado y decorado con la marca Rancho Gallina.

Esta vez las presentaciones son de 3 horas días sábados en la mañana en lugares o plazas céntricas y principales de cada cantón. Se cuenta con la participación de un grupo de baile que a la vez anima, baila, hace la hora loca y hace concursar a los asistentes. Son en total 15 presentaciones, una por cantón seleccionado. El Valor total a invertir es de 10,290.00 dólares.

El Valor total de inversión en el Plan de Activación de Marca en ciudades es de USD 46,500 dólares + la activación en cantones USD 10,290 dólares, lo cual da un valor final de USD 56,790 dólares.

### **3.4.2 PLAN DE PROMOCION A CONSUMIDORES FINALES**

La campaña de Promoción a Consumidores finales comenzará en el mes de abril hasta el 14 de mayo en donde se realizará el sorteo final.

**Nombre de la Promoción:** “Mami...en tu día Ranchero te regala más!!!”

**Objetivo de la Promoción:**

El objetivo principal de esta promoción es conseguir incrementar el volumen de ventas a través de la motivación al consumidor a través de premios instantáneos mediante una raspadita y premios ilusión a través de un sorteo final.

La Campaña va dirigida al segmento amas de casa, de ahí su nombre “Mami...en tu día Ranchero te regala más!!!”. Se dirige a este segmento ya que son las amas de casa las principales consumidoras del producto.

Los premios instantáneos a regalarse son: delantales, cobertores de licuadoras, guantes y trapos de cocina; elementos básicos que requieren las amas de casa en sus cocinas y de útil uso, todos estos productos tienen impreso el logo de la marca Ranchero lo cual al pasar a formar parte de la cocina de los hogares permitirá recordar la marca.

Los premios ilusión que se regalarán por sorteo el 14 de mayo serán juegos de comedores, ollas arroceras, vajillas, juego de ollas y juegos de cubiertos.

Estos artículos son premios importantes y motivadores para las amas de casa, las cuales sentirán el impulso de querer participar de esta promoción.

### ***Mecánica de la promoción:***

Consiste en juntar 5 sobres vacíos de Ranchero Gallina de 5 gramos y canjearlos en los puntos de canje que serán los autoservicios en las ciudades principales de todo el país en donde el cliente recibirá un cupón – raspadita en el cual al raspar puede ganarse instantáneamente delantales, cobertores de licuadoras, guantes y trapos de cocina con el logo de la marca Ranchero.

Luego el cupón el cliente lo llena con sus datos; nombres, apellidos, número de cédula, teléfono fijo, celular, dirección, ciudad y lo deposita en las ánforas que estarán en los autoservicios.

El sorteo se realizará el 14 de Mayo con la presencia de un notario y se publicará en prensa escrita de los principales periódicos del país, así mismo en la página web de Sumesa. Además los ganadores serán llamados vía telefónica para que retiren su premio en las instalaciones de Sumesa, el único requisito será traer su cédula de identidad original. Luego las fotos de los ganadores con su respectivo premio al momento de la entrega se publicarán en prensa escrita y página web de Sumesa. Los premios a entregarse vía sorteo son: juegos de comedores, ollas arroceras, vajillas, juegos de ollas y juegos de cubiertos.

### ***Comunicación de la Promoción:***

La comunicación de la promoción a los consumidores finales se realizará mediante Televisión desde el 1 de abril hasta el 13 de mayo, día en el que se cerrarán y retirarán las ánforas de los comisariatos a nivel país.

En las tiendas también se colocará material P.O.P (afiches) comunicando la mecánica de la promoción.

***Presupuesto Promoción “Mami....en tu día Ranchero te regala más!!!”***

**TABLA 9: PRESUPUESTO MIAMI**

<b>Premios Raspadita:</b>	<b>cantidad</b>	<b>precio</b>	<b>valor</b>
Delantal	2,000	2.05	4,100.00
Guante de cocina	2,000	0.95	1,900.00
Forro de Licuadora	2,000	2.05	4,100.00
Toalla de cocina	2,000	1.25	2,500.00
<b>total</b>	<b>8,000</b>		<b>12,600.00</b>

<b>Premios Sorteo:</b>	<b>cantidad</b>	<b>precio</b>	<b>valor</b>
Cocina	20	125.00	2,500.00
Juego de comedores	20	65.00	1,300.00
Ollas Arroceras	100	21.00	2,100.00
Vajillas	200	12.00	2,400.00
Juego de ollas	200	17.00	3,400.00
Juego de cubiertos	200	4.00	800.00
<b>total</b>	<b>740</b>		<b>12,500.00</b>

	<b>cantidad</b>	<b>precio</b>	<b>valor</b>
cupones 9 x 5 cm cartulina couché	100,000	0.02	<b>2,360.00</b>
<b>Valor Total</b>			<b>27,460.00</b>

Elaboración: autor

El Valor total de la inversión es USD 27,460.00 dólares.

A continuación se detalla los gastos en activos fijos que incurriría la empresa como lo son muebles de oficina, equipos de cómputo y equipos de oficina para la implementación de este programa de incentivos.

**TABLA 10: ACTIVOS FIJOS  
(MUEBLES DE OFICINA – EQUIPO DE COMPUTACION – EQUIPO DE OFICINA)**

Descripción	Marca	Modelo	Cantidad	Valor compra	Total
Aire Acondicionado	LG Grande	W242CMTSN2	3	\$ 500,00	\$ 1.500,00
Teléfono	General Electric	27923GE2-C	9	\$ 25,00	\$ 225,00
Impresora Multifunción	Samsung	SCX-4300	3	\$ 152,00	\$ 456,00
Estación de Trabajo	GDOM	En L	9	\$ 250,00	\$ 2.250,00
Silla	GDOM	Normal	19	\$ 43,00	\$ 817,00
Sillón	GDOM	Gerencial 1	2	\$ 160,00	\$ 320,00
Televisor	Samsung	32"	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Librero	GDOM	Armario	1	\$ 185,00	\$ 185,00
Mesa de sesiones	GDOM	Rectangular	1	\$ 180,00	\$ 180,00
Sillas para mesa sesiones	GDOM	Normal	6	\$ 25,00	\$ 150,00
Cafetera	IMAC	ICM-608	1	\$ 25,00	\$ 25,00
Dispensador de agua	WARNINGI	Mediano	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Laptops	Hp	Pavilion	9	\$ 800,00	\$ 7.200,00
<b>TOTAL DE ACTIVOS FIJOS</b>					<b>\$ 14.168,00</b>

A continuación se detallan los gastos operacionales que incurriría la empresa para los próximos años.

**TABLA 11: GASTOS OPERACIONALES**

Descripción	Valor
Alquiler Local	\$ 1.500,00
Internet	\$ 120,00
Luz / Agua / Teléfono	\$ 300,00
Otros Gastos	\$ 140,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.060,00</b>

A continuación se detalla los gastos operacionales en lo que respecta a nomina que incurriría la empresa al implementar este nuevo programa:

Descripción	Cantidad	Valor	TOTAL
Gerencia General	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Jefe Operativo	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Jefe Compras	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Jefe Administrativo	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Jefe Call center	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Ejecutivo Cuenta	1	\$ 350,00	\$ 350,00
Bodeguero	1	\$ 260,00	\$ 260,00
Operadores Call center	3	\$ 260,00	\$ 780,00
Limpieza	1	\$ 240,00	\$ 240,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 4.730,00</b>

Por lo que tenemos un total de \$6790 en gastos operativos mensuales.

### **3.4.3 LAY- OUT**

A continuación se muestra las instalaciones que ocuparan el departamento encargado de llevar a cabo dicho programa.

#### **ILUSTRACIÓN 2: DEPARTAMENTO OPERATIVO**



#### **ILUSTRACIÓN 3: CALL CENTER**



## **CAPITULO 4 PRESUPUESTO**

### ***4.1 ESTADO FINANCIERO DE RANCHERO***

A continuación exponemos el Estado de Pérdidas y Ganancia de la marca Ranchero para el período enero a diciembre del año 2007:

**TABLA 12: ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS 2007**

<b>Estado de Pérdidas y Ganancia de Ranchero Enero a Diciembre 2007</b>		
Ventas Netas		2,616,110.41
Costo de Ventas		1,192,455.56
<b>Margen Bruto</b>	<b>54.4%</b>	<b>1,423,654.85</b>
Gastos Publicidad y Promociones:		
Publicidad		91,811.95
Bonificación - Rebate		101,528.72
Bonificación - Productos		28,214.60
Promociones		17,957.76
Investigación de Mercado		866.67
Total:	9.2%	240,379.70
Gastos de Mercadeo:	1.8%	47,188.56
Gastos de Distribución y Ventas:	11.0%	286,713.34
Total Gastos de Public - Promoc - Mer - Vtas.	22.0%	574,281.60
<b>Contribución de Producto</b>	<b>32.5%</b>	<b>849,373.25</b>
Total Gastos Administrativos	11.8%	309,838.92
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>20.6%</b>	<b>539,534.33</b>

Elaboración: autor

Podemos observar que teniendo un margen bruto del 54.4% apenas se invierte en la marca un 11%; y así se obtiene ventas de 2.6 millones anuales.

La idea que este plan de marketing propone es invertir mayor recursos financieros en una marca que tiene proyección de crecimiento y un retorno atractivo, 32.5% de Contribución de Producto.

## **4.2 PRESUPUESTO DE PLANES DE ACCION DE DISTRIBUCION Y PROMOCION**

El presupuesto financiero de los planes de acción de distribución y promoción es:

**TABLA 13: PRESUPUESTO DE PLANES DE ACCIÓN DE DISTRIBUCIÓN Y PROMOCIÓN**

<b>Presupuesto</b>	<b>Valor</b>
Plan de Fidelización e impulso a canales	194,208.00
Plan de Medios	330,102.40
Plan de Activación de marca	56,790.00
Promoción a Consumidores Finales	27,460.00
<b>Valor Total de la Inversión:</b>	<b>608,560.40</b>

Elaboración: autor

El Valor total de la inversión en la marca Ranchero para el año 2010 es de USD 608,560.40 dólares, inversión que permitirá conseguir el resultado esperado del incremento de las ventas en un 20% y el aumento de participación de mercado al 40%.

## **4.3 PROYECCION DE ESTADOS FINANCIEROS**

Proyectamos los Estados de Pérdidas y Ganancias de la marca Ranchero para visualizar el incidencia y el impacto de la inversión en la marca mediante los planes de acción propuestos, canales, medios, activación de marca y promoción a consumidores finales.

Para la proyección nos basamos en los siguientes supuestos:

#### Datos Históricos

- ✓ Variables proyectadas en términos constantes
- ✓ Consistencia con la información de presupuesto, para efectos de la proyección se consideran gastos de la red de cobertura como parte del gasto de ventas de la Empresa

En términos generales se han tomado premisas conservadoras que nos den un alto grado de razonabilidad en los resultados finales de esta valoración.

#### Supuestos:

Se asume un crecimiento de 5% para 2010 y 2.5 % de crecimiento para el 2011 – 2012 – 2013.

Se asume estabilidad de precios y costos variables con respecto a lo ocurrido en el 2009.

Se asume márgenes conservadores para la marca y de acuerdo al crecimiento planteado: 65% de margen bruto anual actual, proyección 60% anual.

Los productos de la línea de caldos de gallina han probado ser altamente sensibles a gastos de publicidad y promoción.

Se asume gastos de marca de 16% para el 2010 y proyección de 11% para los siguientes años 2011 hasta 2013.

La efectividad de las estrategias de marketing que Sumesa siga en los próximos meses va a ser fundamental para los resultados globales de la Empresa.

La línea de solubles se mantiene como la principal fuente de contribución marginal de Sumesa, con márgenes de contribución cercanos al 41% en Fresco Solo y 49% en Ranchero.

**TABLA 14: ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADOS RANCHERO**

<b>Estados de Pérdidas y Ganancia Projectados Ranchero</b>				
<b>en miles de dólares</b>				
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Ventas Netas	3,772	3,866	3,963	4,062
Costo Total	1,509	1,546	1,585	1,625
<b>Margen Bruto</b>	<b>2,263</b>	<b>2,320</b>	<b>2,378</b>	<b>2,437</b>
MB %	60.0%	60.0%	60.0%	60.0%
<b>Gastos Totales de Marca</b>	<b>609</b>	<b>425</b>	<b>436</b>	<b>447</b>
GTM %	16.1%	11.0%	11.0%	11.0%
<b>Contribución Marginal</b>	<b>1,654</b>	<b>1,895</b>	<b>1,942</b>	<b>1,990</b>
CM %	43.9%	49.0%	49.0%	49.0%

Elaboración: autor

Proyectamos un crecimiento en nuestras ventas del 20% para el año 2010 según la inversión en el Plan de Marketing; inversión que no sólo servirá para impulsar el crecimiento de la marca en este año sino que será el soporte para los futuros años proyectados.

Es así que invirtiendo mayores recursos en la marca; se logra incrementar su volumen de ventas y por lo tanto su participación de mercado, para llegar al 40%; logrando así el resultado esperado de tener márgenes de contribución por encima del 40% llegando a 49%.

No se consiguen estos resultados “gastando más dinero”, se lo consigue de forma planificada, a manera de inversión en un plan estratégico y operativo que reúne las distintas herramientas que proporciona el marketing para lograr conseguir los resultados esperados.

#### **4.3.1 METODOLOGÍA**

Una vez realizado el estudio de mercado y técnico es necesario demostrar si el presente proyecto es económicamente factible. Para ello, se mostrará el comportamiento proyectado de variables como: los ingresos, costos, los gastos administrativos, de publicidad y de ventas; con esta información se descontarán los flujos de cada período usando una tasa de descuento, para obtener la tasa de retorno del proyecto (TIR) y el valor actual neto (VAN) y de esa forma determinar la factibilidad económica del mismo.

#### **MONEDA**

La Moneda a utilizar para evaluar el proyecto es el dólar que es una moneda dura económicamente, que se cambia libremente y cuyo valor no se depreciará en gran medida en el futuro previsible, por lo que no se pronosticará una inflación elevada.

## **TASA DESCUENTO**

Cuando se quiere pasar cantidades futuras al presente, se usa una tasa de descuento, llamada así porque descuenta un valor del dinero en el futuro a su equivalente en el presente, y a los flujos traídos al tiempos cero se los llama flujos descontados.

En el presente proyecto se trabajará con una tasa de descuento del 12 %, ya que al no existir información en los mercados nacionales, se usa la tasa promedio usada para proyectos de carácter similar en los Estados Unidos de América.

## **HORIZONTE DE PLANEACIÓN**

El horizonte de planeación para este proyecto será de 4 años, en este tiempo la empresa deberá consolidarse en el mercado, llegando a ser líder en su ámbito de acción.

Todos los criterios evaluativos estarán medidos por el mismo horizonte de planeación para poder obtener su rentabilidad y de esta forma conocer si el proyecto podría ser factible para el inversionista.

## **FLUJO DE CAJA**

El principal objetivo de la elaboración del estado de flujo de efectivo es identificar las causas de eventuales disminuciones o incrementos de efectivo durante el horizonte de planeación del proyecto.

Los precios se van a mantener prácticamente constantes durante la proyección debido a que el entorno macroeconómico determina que no se puede bajar el precio porque se pierde competitividad.

#### 4.3.2 INDICADORES FINANCIEROS

A continuación se muestra el flujo de caja proyectado para los cuatro primeros años en base a los parámetros establecidos anteriormente.

**TABLA 15: FLUJO DE CAJA PROYECTADO CON PROGRAMA DE INCENTIVOS**

FLUJO DE CAJA CON IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMA					
	INVERS. INICIAL	2010	2011	2012	2013
(-) Costos		\$ 3.772.000,00	\$ 3.866.000,00	\$ 3.963.000,00	\$ 4.062.000,00
(=) Utilidad Bruta		\$ 1.509.000,00	\$ 1.546.000,00	\$ 1.585.000,00	\$ 1.625.000,00
(-) Gastos de Operación de marca		\$ 609.000,00	\$ 425.000,00	\$ 436.000,00	\$ 447.000,00
(-) Gastos Administrativos		\$ 56.760,00	\$ 59.030,40	\$ 61.391,62	\$ 63.847,28
(-) Gastos de depreciación		\$ 3.432,98	\$ 3.432,98	\$ 3.432,98	\$ 540,20
(-) Gastos Financieros		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(=) Utilidad Neta		\$ 839.807,02	\$ 1.058.536,62	\$ 1.084.175,40	\$ 1.113.612,52
(-) 15% Participación a trabajadores		\$ 125.971,05	\$ 158.780,49	\$ 162.626,31	\$ 167.041,88
(-) 25% Impuesto a la Renta		\$ 209.951,76	\$ 264.634,16	\$ 271.043,85	\$ 278.403,13
(=) Utilidad Líquida		\$ 503.884,21	\$ 635.121,97	\$ 650.505,24	\$ 668.167,51
(+) Gastos de depreciación		\$ 3.432,98	\$ 3.432,98	\$ 3.432,98	\$ 540,20
(-) Gastos de amortización		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(=) Flujo de Caja libre	-\$ 14.168,00	\$ 507.317,19	\$ 638.554,95	\$ 653.938,22	\$ 668.707,71
VAN	\$ 1.641.323,24				
TIR	3605,80%				
TASA	12,00%				
Beneficio Promedio Anual	\$ 493.703,62				
PayBack	1 año				

En los anexos del proyecto se encuentra la tabla de depreciación usada para calcular la depreciación anual.

Cabe recalcar que si la empresa no decide implementar el plan de incentivos, las ventas proyectadas anuales caerían en una 20 % en total por lo que el flujo de caja para este escenario sería el siguiente:

**TABLA 16: FLUJO DE CAJA PROYECTADO SIN PROGRAMA DE INCENTIVOS**

FLUJO SIN IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA					
	INVERS. INICIAL	2010	2011	2012	2013
(-) Costos		\$ 2.263.200,00	\$ 2.319.600,00	\$ 2.377.800,00	\$ 2.437.200,00
(=) Utilidad Bruta		\$ 905.280,00	\$ 927.840,00	\$ 951.120,00	\$ 974.880,00
(-) Gastos de Operación de marca		\$ 80.000,00	\$ 84.000,00	\$ 88.200,00	\$ 92.610,00
(-) Gastos Administrativos		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) Gastos de depreciación		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) Gastos Financieros		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(=) Utilidad Neta		\$ 825.280,00	\$ 843.840,00	\$ 862.920,00	\$ 882.270,00
(-) 15% Participación a trabajadores		\$ 123.792,00	\$ 126.576,00	\$ 129.438,00	\$ 132.340,50
(-) 25% Impuesto a la Renta		\$ 206.320,00	\$ 210.960,00	\$ 215.730,00	\$ 220.567,50
(=) Utilidad Liquida		\$ 495.168,00	\$ 506.304,00	\$ 517.752,00	\$ 529.362,00
(+) Gastos de depreciación		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) Gastos de amortización		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(=) Flujo de Caja libre	-\$ 25.000,00	\$ 495.168,00	\$ 506.304,00	\$ 517.752,00	\$ 529.362,00
VAN	\$ 1.362.215,63				
TIR	1982,91%				
TASA	12,00%				
Beneficio Promedio Anual	\$ 409.717,20				
PayBack	1 año				

Cabe señalar que al no implementar el programa de incentivos, la empresa debería incurrir en costos anuales de alrededor de \$80000 en gasto de publicidad de la marca ranchero y una inversión inicial de \$25000 en la instalación de publicidad estática a lo largo de todo el país.

En el escenario que la empresa no implemente dicho plan, las venta brutas disminuirían en alrededor del 40% provocando una disminución muy significativa en los índices financieros como lo son el van, tir y payback que se detallan a continuación.

Cabe recalcar que los cotos representan el 40% de las ventas brutas.

## VAN

Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros en este caso de 5 años, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los cash-flows futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.

La fórmula que nos permite calcular el Valor Actual Neto es:

$$VAN = -I + \sum_{n=1}^N \frac{Q_n}{(1+r)^n}$$

$Q_n$  representa los cash-flows o flujos de caja.

$I$  es el valor del desembolso inicial de la inversión.

$N$  es el número de períodos considerado.

$r$ . es la Tasa de descuento

Se determinó que el VAN fue de

\$ **1.362.215,63** -----> Sin la implementación del programa

\$ **1.641.323,24** -----> Con la implementación del programa

## TIR

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definida como la tasa de interés con la cual el VAN es igual a cero. El VAN es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente. Es un indicador de la rentabilidad de un proyecto, a mayor TIR, mayor rentabilidad.

Se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión.

$$VAN = -I + \sum_{i=1}^N \frac{Q_i}{(1 + TIR)^i} = 0$$

Se evaluó la TIR del proyecto igualando el VAN a 0, por lo cual se obtuvo:

**1982,91** % -----> Sin la implementación del programa

**3605,80**% -----> Con la implementación del programa

## PAY BACK

El Pay-back, también denominado plazo de recuperación, es uno de los llamados métodos de selección estáticos. Se trata de una técnica que tienen las empresas para hacerse una idea aproximada del tiempo que tardarán en recuperar el desembolso inicial en una inversión.

Esta herramienta es útil para la decisión de aceptar sólo los proyectos e inversiones que devuelvan dicho desembolso inicial en el plazo de tiempo que se estime adecuado.

Sin embargo, el pay-back (plazo de recuperación), como los demás métodos de selección estáticos, no tiene en cuenta ni el valor actual de los flujos de caja futuros ni el flujo de caja de los últimos periodos. Por eso, si bien el análisis es más sencillo, no es tan completo como uno realizado con un método de selección dinámico.

Se pudo observar que mediante la implementación del plan de incentivos se obtuvo un pay back de menos de un mes, debido a que la inversión inicial necesaria para la implementación de dicho programa es tan solo de \$14.168 aproximadamente.

## **CAPITULO 5: CONTROL**

Para el cumplimiento de los objetivos del Plan de Marketing se plantea un cronograma mensual de seguimiento de la inversión en las estrategias propuestas y un presupuesto de ventas mensual con el cual se controlará el cumplimiento de resultados. De esta manera tenemos un Presupuesto de Inversión y Ventas para el año 2010.

**TABLA 17: PRESUPUESTO DE INVERSIÓN Y VENTAS**

<b>Estrategias</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>
Canales	44,208.00	45,000.00	45,000.00	45,000.00	7,500.00	7,500.00
Medios				112,926.40	-	68,800.00
Activación	23,250.00	23,250.00	10,290.00			
Promoción				27,460.00		
<b>Total Estrategias</b>	<b>67,458.00</b>	<b>68,250.00</b>	<b>55,290.00</b>	<b>185,386.40</b>	<b>7,500.00</b>	<b>76,300.00</b>
Ponderación %	8%	8%	10%	15%	15%	12%
<b>Ventas</b>	<b>301,760.00</b>	<b>301,760.00</b>	<b>377,200.00</b>	<b>565,800.00</b>	<b>565,800.00</b>	<b>452,640.00</b>
<b>Acumulado</b>	<b>301,760.00</b>	<b>603,520.00</b>	<b>980,720.00</b>	<b>1,546,520.00</b>	<b>2,112,320.00</b>	<b>2,564,960.00</b>

<b>Estrategias</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>
Canales						
Medios	60,000.00	16,688.00	55,000.00	16,688.00		
Activación						
Promoción						
<b>Total Estrategias</b>	<b>60,000.00</b>	<b>16,688.00</b>	<b>55,000.00</b>	<b>16,688.00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Ponderación %	5%	5%	5%	5%	5%	7%
<b>Ventas</b>	<b>188,600.00</b>	<b>188,600.00</b>	<b>188,600.00</b>	<b>188,600.00</b>	<b>188,600.00</b>	<b>264,040.00</b>
<b>Acumulado</b>	<b>2,753,560.00</b>	<b>2,942,160.00</b>	<b>3,130,760.00</b>	<b>3,319,360.00</b>	<b>3,507,960.00</b>	<b>3,772,000.00</b>

Elaboración: autor

El área de marketing será quien se encargue del control y seguimiento del cumplimiento del siguiente cronograma de inversión y presupuesto de ventas. Así mismo llevará el control de las desviaciones de lo presupuestado en comparación con lo real vendido; y llevará reuniones periódicas con el área de ventas para el cumplimiento de todos los resultados esperados.

## **CONCLUSIONES**

- ✓ Se puede incrementar el valor de la marca Ranchero mediante el trabajo planificado de inversión utilizando las herramientas de marketing estratégico y operativo.
- ✓ Los objetivos y resultados esperados del Plan de Marketing de la marca Ranchero son razonables y de factibilidad alcanzable.
- ✓ A través de la implementación de planes de acción dirigidos directamente a clientes y consumidores se pueden obtener los resultados planteado como el incremento de las ventas y participación de mercado.
- ✓ La implementación del plan de marca debe llevar un control y seguimiento mensual de desarrollo de campañas, estrategias, inversión, personal y ventas para la consecución de los objetivos.

## RECOMENDACIONES

- ✓ Para la implementación del plan de marketing Ranchero se recomienda en primer lugar socializarlo a las diferentes áreas y departamentos de operación de la compañía.
- ✓ Se recomienda que una persona se encargue exclusivamente de la marca a manera de una jefatura de la misma; esta persona es quien debe responder con el cumplimiento de los objetivos y avances mensuales del presente plan de marca.
- ✓ Se debe poner mucho énfasis en la implementación del plan de marca Ranchero ya que es una marca que tiene importante acogida en el mercado y con un gran potencial de crecimiento.
- ✓ Se debe mirar a Ranchero como un negocio rentable en el que la inversión que se le de a la marca va a generar retornos atractivos para los accionistas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. KOTLER, Philip, Fundamentos de Mercadotecnia, Prentice Hall, 1.985
2. WILENSKY, Alberto, Marketing estratégico, Ed. Tesis, 1.987
3. SAPOROSI, Gerardo, Clínica Empresaria, Ediciones Macchi, 1.997
4. MUÑIZ RAFAEL, Marketing en el siglo XXI
5. DE LA ENCARNACION GABIN, María Amparo, Políticas de Marketing
6. KOTLER Philip, Direccion de Marketing
7. ESCRIVA MONZO, Joan, Marketing en el Punto de Venta

## SITIOS WEB

- ✓ [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)
- ✓ [www.sumesa.com.ec](http://www.sumesa.com.ec)
- ✓ [www.nestle.com.ec](http://www.nestle.com.ec)
- ✓ [www.infomipyme.com](http://www.infomipyme.com)
- ✓ [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)
- ✓ [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)
- ✓ [www.sigcv.mundobvg.com](http://www.sigcv.mundobvg.com)

## ANEXOS

### ANEXO 1 – TABLA DE DEPRECIACIÓN

Descripción	Total	Años a depreciar	% a depreciar c/año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Aire Acondicionado	\$ 1.500,00	10	10%	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Teléfono	\$ 225,00	3	33%	\$ 74,25	\$ 74,25	\$ 74,25		
Impresora Multifunción	\$ 456,00	3	33%	\$ 150,48	\$ 150,48	\$ 150,48		
Estación de Trabajo	\$ 2.250,00	10	10%	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00
Silla	\$ 817,00	10	10%	\$ 81,70	\$ 81,70	\$ 81,70	\$ 81,70	\$ 81,70
Sillón	\$ 320,00	10	10%	\$ 32,00	\$ 32,00	\$ 32,00	\$ 32,00	\$ 32,00
Televisor	\$ 800,00	3	33%	\$ 264,00	\$ 264,00	\$ 264,00		
Librero	\$ 185,00	10	10%	\$ 18,50	\$ 18,50	\$ 18,50	\$ 18,50	\$ 18,50
Mesa de sesiones	\$ 180,00	10	10%	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00
Sillas para mesa sesiones	\$ 150,00	10	10%	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00
Cafetera	\$ 25,00	3	33%	\$ 8,25	\$ 8,25	\$ 8,25		
Dispensador de agua	\$ 60,00	3	33%	\$ 19,80	\$ 19,80	\$ 19,80		
Laptops	\$ 7.200,00	3	33%	\$ 2.376,00	\$ 2.376,00	\$ 2.376,00		
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 3.432,98</b>	<b>\$ 3.432,98</b>	<b>\$ 3.432,98</b>	<b>\$ 540,20</b>	<b>\$ 540,20</b>

Elaborada: Autor

Para la implementación del plan de incentivos la empresa debe de dotar sus instalaciones con equipos necesarios para el funcionamiento idóneo de programa de incentivos.