



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Humanísticas y Económicas

**“Proyecto de Desarrollo de un Plan de Marketing estratégico
para la introducción de nuevas marcas de la Fundación
Acción Solidaria en el mercado de Guayaquil”**

Tesis de Grado

Previo a la obtención del Título de:

**Economista con mención en gestión empresarial
Ingeniero comercial con mención en gestión
empresarial**

Presentado por:

**Juan José Meza Coello
Leonardo Andrés Plaza Guerrero**

Guayaquil-Ecuador

2009

AGRADECIMIENTO

Quisiéramos agradecer al Señor
por todas la bendiciones recibidas.

A todo aquellos que colaboraron en la
elaboración de este proyecto
amigos, familiares, director y vocales.

A las personas que forman parte de
la Fundación Benéfica Acción Solidaria,
en especial al Ing. Julio Fiallos.

DEDICATORIA

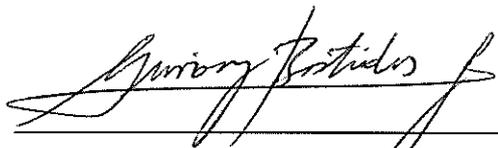
A JESUS Y MARIA

A NUESTROS PADRES

A NUESTROS HERMANOS

Y A NUESTROS BUENOS AMIGOS

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN



Econ. Geovanny Bastidas,

Presidente del Tribunal



Econ. Hugo García Poveda

Director del Proyecto

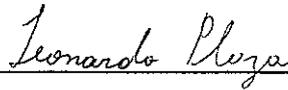


Vocal Principal

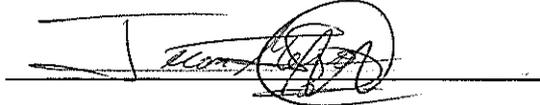
Vocal Principal

DECLARACIÓN EXPRESA

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



Leonardo Andrés Plaza Guerrero



Juan José Meza

INDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	I
DEDICATORIA	II
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	III
DECLARACION EXPRESA	IV
INDICE GENERAL	V
INDICE DE GRAFICOS	VI
INDICE DE CUADROS	VII
INDICE DE ANEXOS	VIII

CAPITULO I. DEFINICION DEL PROYECTO Y ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1.1 Tema Propuesto	14
1.2 Planteamiento del Problema	14
1.3 Justificación del tema	16
1.4 Objetivo del Estudio	18
1.4.1 Objetivo General	18
1.4.2 Objetivos Específicos	18
1.5 Descripción de la Fundación Benéfica Acción Solidaria	18

CAPITULO II: ANALISIS DE LA FUNDACION Y DEL ENTORNO

2.1 Análisis de la empresa	20
2.1.1 Análisis Interno	20
2.1.2 Relación con Proveedores y Clientes	20
2.1.3 Capacidad de Producción	22
2.1.4 Financiamiento	23

2.5.1 Organigrama	24
2.1.6 Cartera de Productos	25
2.2 Análisis del Macroentorno	26
2.2.1 Económico	26
2.2.2 Político	27
2.2.3 Tecnológico	28
2.2.4 Demográfico	28
2.3 Conclusiones del Análisis	29
CAPITULO III: INVESTIGACION DE MERCADO	
3.1 Fase Cualitativa	30
3.1.1 Presentación de la Investigación	30
3.1.2 Ficha técnica de los estudios cualitativos	31
3.2 Fase Cuantitativa	32
3.2.1 Presentación de la Investigación	32
3.2.2 Ficha Técnica de los Estudios Cuantitativos	33
3.3. Resultados de la Investigación	33
3.3.1 Resultados Cualitativos	33
3.3.2 Resultados Cuantitativos	34
3.3.2.1 Distribución de la muestra	34
3.3.2.2 Frecuencias de la Investigación	36
3.3.2.3 Segmentación por edad	40
3.3.2.4 Segmentación por sexo	41
3.3.2.5 Otros resultados	43
3.3.2.6 Conclusiones	45
3.4 Datos secundarios	49

3.5 Análisis de Mercado	52
3.6 Análisis de Proveedores	59
3.7 Análisis de la Competencia	59
CAPITULO IV: PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO	
4.1 Definición de la Misión y Naturaleza del Plan Estratégico	61
4.2 Análisis Situacional	62
4.3 Análisis de Viabilidad	63
4.3.1 Conclusiones del FODA	65
4.4 Análisis de Segmentación-Targeting y Posicionamiento	66
4.4.1 Macro segmentación	67
4.4.2 Micro segmentación	68
4.5 Matriz Oportunidades Producto-Mercado	69
4.6 Matriz FCB	70
4.7 Planteamiento Estratégico y Objetivo del Plan de los Productos	71
4.7.1 Planeamiento estratégico de la marca Vienna	71
4.7.2 Objetivos generales del plan estratégico de marketing	71
CAPITULO V: ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN	
5.1 Definición de los objetivos del Plan de Comunicación	72
5.2 Concepto central de Comunicación	73
5.3 Concepto Central Creativo	73
5.4 Estrategia de Medios	74
5.5 Ideas creativas de Comercialización	75
CAPITULO VI: PROGRAMA DE MARKETING OPERATIVO	
6.1 Definición de la Estrategia Operativa	77
6.1.1 Objetivos Generales del Plan de Marketing	77

6.1.2 Acciones Generales del Plan de Marketing	78
6.2 Programa del Producto	78
6.2.1 Nombre de la Línea y Beneficio Principal	78
6.2.2 Diseño de Empaques	79
6.2.3 Embalaje Distribución y Unidad de Medida	80
6.2.4 Consideraciones Necesarias	80
6.3 Programa de Precios	80
6.3.1 Calculo de Costos	80
6.3.2 Fijación de Precios	81
6.4 Programa de Plaza	81
6.4.1 Canales de Distribución y Cobertura	81
6.5 Programa de Promoción	82
6.5.1 Asignación de Presupuestos	82
CAPITULO VII: RESULTADOS Y SITUACION FINANCIERO	
7.1 Flujo de Caja	84
7.2 Estado de Pérdidas y Ganancias	85
7.3 Evaluación Económica y Financiera	85
7.3.1 Cálculo de Indicadores de Rentabilidad	85
7.4 Análisis de Sensibilidad-Simulación en Parisi Mc	88
7.4.1 Análisis Multidimensional	89
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	93
BIBLIOGRAFÍA	95
ANEXOS	96

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 2.1: Análisis de cartera FAS	25
Gráfico 3.1: Distribución por Edad	34
Gráfico 3.2: Distribución por Sexo	35
Gráfico 3.3: Distribución por Socio-Económico	35
Gráfico 3.4: TOM de marcas de yogurt	36
Gráfico 3.5: TOM Locales Especializados en Venta de Yogurt	36
Gráfico 3.6: Preferencia de atributos en la compra de Yogurt	37
Gráfico 3.7: Razones de Consumo de Yogurt	37
Gráfico 3.8: Lugar de Compra de Yogurt	37
Gráfico 3.9: Lugar de Consumo de Yogurt	38
Gráfico 3.10: TOM de la marcas en los atributos saludable y sabor	38
Gráfico 3.11: Evaluación del Concepto de “Yogurt Casero”	38
Gráfico 3.12: Preferencia de Consumo	39
Gráfico 3.13: Evaluación de Atributos para el Concepto de Fundación	39
Gráfico 3.14: Creería en “productos de ayuda a Fundación”	39
Gráfico 3.15: Atributos de Yogurt por Edad	40
Gráfico 3.16: Atributos de Yogurt casero por Edad	40
Gráfico 3.17: Preferencias de Consumo de Yogurt (industria o Casero)	40
Gráfico 3.18: Evaluación de Atributos para el Concepto de Fundación	41
Gráfico 3.19: Creería en “productos de ayuda a Fundación” (Edad)	41
Gráfico 3.20: Segmentación por Sexo	41
Gráfico 3.21: Atributos de Yogurt por Sexo	42
Gráfico 3.22: Razones de Compra por Sexo	42
Gráfico 3.23: Atributos de Sabor y Salud por sexo	42

Gráfico 3.24: Preferencias de Consumo por Lugar de Compra	43
Gráfico 3.25: Preferencias de Consumo por Lugar de Consumo	43
Gráfico 3.26: Preferencias de Consumo por Razones de Consumo	43
Gráfico 3.27: Preferencias de Consumo por Status	44
Gráfico 3.28: TOM por Atributos del Yogurt	44
Gráfico 3.29: Atributos de Yogurt por Razones de Consumo	45
Gráfico 3.30: Mi Comisariato	53
Gráfico 3.31: Gran Akí	54
Gráfico 3.32: Fybeca	54
Gráfico 3.33: Primax	54
Gráfico 3.34: El Comisariato	55
Gráfico 3.35: Gran Akí	55
Gráfico 3.36: Fybeca	55
Gráfico 3.37: Primax	56
Gráfico 3.38: Los Colores Utilizados en los Envases	56
Gráfico 3.39: Los Sabores disponibles en los Puntos de Venta	57
Gráfico 3.40: Relación Precio/Tamaño	58

INDICE DE CUADROS

Cuadro 2.1: Organigrama General Fundación Benéfica Acción Solidaria	24
Cuadro 2.2: Organigrama Comercial	24
Cuadro 3.1: Ficha Técnica de estudios Cualitativos	31
Cuadro 3.2: Ficha Técnica de estudios Cualitativos	31
Cuadro 3.3: Ficha Técnica de estudios Cualitativos	32
Cuadro 3.4: FAS Ficha Técnica de estudios Cuantitativo	33
Cuadro 3.5: Productos de Sal	49
Cuadro 3.6: Productos Dulces	51
Cuadro 3.7: Panadería	52
Cuadro 3.8: Yogurt	52
Cuadro 3.9: Productos de los Competidores Directos	60
Cuadro 4.1: Matriz Oportunidades Producto Mercado (ansoff)	69
Cuadro 4.2: Matriz FCB	70
Cuadro 6.1: Costos Periodo 2010	80
Cuadro 6.2: Fijación de Precio 2010	81
Cuadro 7.1: Pay Back (miles de Dólares)	87
Cuadro 7.2: Estadísticas Generales	91

INDICE DE ANEXOS

Anexo 7.1: Flujo de caja del proyecto yogurt Vienna (miles de dólares) 96

Capitulo I

Tema propuesto y planteamiento del problema

1.1 Tema propuesto

Proyecto de Desarrollo de un Plan de Marketing estratégico para la introducción de nuevas marcas de la Fundación Benéfica Acción Solidaria en el mercado de Guayaquil.

1.2 Planteamiento del problema

El Ecuador mantiene desde hace algunos años un alto índice de pobreza que llega al 43,28% siendo este uno de los más altos de América latina, producto de la cual se puede notar un crecimiento de la indigencia. Durante los últimos años, se ha sistematizado la indigencia en el país hasta hacerla fuente atractiva de ingreso, que en promedio esta por encima del salario mínimo, es decir más de 233 dólares. Por tanto no genera un incentivo a trabajar de manera estable sino a tener más hijos que pidan

limosna para que mantengan al hogar. Es por esto que en los últimos años cada vez más padres de familia acuden a esta forma de sustento que a costa de maltratos y abusos mantiene un nivel de ingreso aceptable, causando a la sociedad un mal en el largo plazo ya que estos niños crecerán no solo sin educación lo que no les permitirá obtener un empleo estable, sino también faltos de valores y con resentimiento hacia la sociedad, convirtiéndolos en potenciales delincuentes.

Es ante esta realidad que en el año 2000 es creada la Fundación Benéfica Acción Solidaria la cual tiene como uno de sus principales objetivos aportar con sus esfuerzos a erradicar el problema antes mencionado. Esta fundación mantiene distintos proyectos sociales entre los cuales se encuentra la educación de los niños de la calle. Por otra parte se trabaja también con los padres de estos chicos a través de un proyecto de capacitación para que ellos puedan generar los ingresos suficientes para mantener sus hogares. Entre las áreas en que los capacitan están: Panadería, Pastelería, Costura, entre otras. Con el apoyo del alcalde de Guayaquil el Ab. Jaime Nebot y tras la teletón del año 2004 se creó un centro a través del cual la misma fundación genera puestos de trabajo por medio de la fabricación de textiles y productos comestibles como pan, pasteles, yogurt, empanadas, etc.

La Fundación Benéfica Acción Solidaria obtenía inicialmente sus recursos a través de donaciones de personas particulares y empresas. Estas donaciones se realizaban, en su mayoría, por medio de la donación

del 25% del impuesto a la renta. Esta fuente de ingreso por donaciones del impuesto ya no esta disponible, razón por la cual la fundación se ha visto en la necesidad de encontrar nuevas formas de financiamiento. Por esta razón se planteo que el centro productivo pase a ser una importante fuente de ingresos para sustentar los proyectos sociales. Actualmente este centro productivo comercializa sus productos a particulares y solo genera ingresos suficientes para suplir costos y pagar los salarios de los padres de familia que laboran en el centro. Con la propuesta, nace la necesidad de que estos productos salgan al mercado para así obtener mayores niveles de ventas que generen los ingresos que la fundación necesita.

En un mundo competitivo como el de hoy, una empresa que no realice investigación de mercado y que no tenga un plan de marketing estratégico difícilmente podrá captar una cuota de mercado y, mantener o hacer crecer esa cuota de mercado en el tiempo. Es por esto que es de vital importancia nuestra tesis, que busca realizar esta investigación de mercado y crear el Plan de Marketing Estratégico para que la fundación pueda generar los ingresos sostenidos y suficientes para sus proyectos.

1.3 Justificación del tema

En nuestro país muchas empresas pequeñas no le dan realmente el valor al marketing que se le debe de dar, hacen negocio de la forma más tradicional sin ni siquiera darse cuenta que están haciendo marketing de la forma más rústica que existe. Sin embargo cada vez que se les habla de

una estrategia de marketing piensan que esto es poco rentable y se lo ve desde el nivel monetario o en el desgaste de tiempo que esto les puede suponer. Así se olvida que para generar una mayor cuota de mercado y por tanto obtener mayor rentabilidad, las estrategias de marketing se vuelven esenciales.

El branding es uno de los elementos esenciales de las estrategias de marketing. Esto se debe a que la marca es la que permite al consumidor asociar un beneficio o atributo a un producto específico. El manejo de la cartera de marcas se vuelve más importante en aquellos mercados donde los productos son homogéneos, y por lo tanto, requieren diferenciarse para obtener ventajas competitivas. Para lograr esta diferenciación es vital conocer al cliente, sus expectativas, sus deseos y todo aquello relevante para nuestro negocio. La forma de lograr este conocimiento de los consumidores es por medio de la investigación de mercados.

En el caso de la fundación benéfica acción solidaria el marketing adquiere una importancia mayor, ya que de este depende no solo el ingreso de una empresa específica, sino la realización de proyectos que apuntan a resolver problemas en la sociedad.

Este proyecto es importante porque le va a permitir a la fundación conocer más a fondo a sus clientes actuales, potenciales y también le permitirá a conocer mejor a su mercado. Así a través de un plan de marketing estratégico le ayudará a generar mayores ingresos para financiar sus proyectos a nivel social.

1.4 Objetivo de estudio

1.4.1 Objetivo General

Introducir marcas ganadoras en Guayaquil que permitan a la fundación benéfica acción solidaria sostenibilidad económica en el tiempo.

1.4.2 Objetivo Específico

1. Diagnosticar la situación actual de la FAS para establecer sus reales capacidades operativas.
2. Escoger de entre el portafolio de productos aquellos con mayores posibilidades comerciales.
3. Investigar el posicionamiento con los índices TOM e IRM de las categorías de productos del segmento.
4. Elaborar una identidad de marca acorde con la imagen a posicionar.
5. Obtener un índice TIR de al menos 18% en el proyecto a cinco años.

1.5 Descripción de la fundación benéfica acción solidaria

La Fundación Benéfica Acción Solidaria nace de la iniciativa de un

grupo de profesionales católicos miembros del Movimiento de Vida Cristiana (MVC), que buscan a través de distintos proyectos sociales promover el desarrollo humano y fomentar en nuestro país una cultura de solidaridad. Atendiendo a las necesidades de los distintos sectores de la sociedad que demandan habilidades, experiencia, conocimiento y competencias vinculadas a la gestión de desarrollo humano de alto impacto social. La fundación se enfoca en las áreas de desarrollo humano y comunitario, orientación familiar, gestión microempresarial, clima organizacional, educación, psicología, teología, antropología cristiana y proyectos solidarios cuyo propósito es generar soluciones que cultiven el valor humano.

La Fundación Benéfica Acción Solidaria nace en el año 2000 en la ciudad de Santiago de Guayaquil, Ecuador. Desde el día de su fundación la institución ha ido creciendo en el ofrecimiento de servicios de formación integral a miles de personas y consultoría empresarial en materia de finanzas e integración interna a organizaciones en el país. Esta fundación con el ánimo de ayudar a la sociedad, creó con ayuda del municipio y el “Centro Solidario Santiago Apóstol” en el año 2005, este centro es actualmente la base de sus obras sociales y en el cual se realizan las obras de capacitación a los beneficiarios. En un principio la fundación se financiaba inicialmente con donaciones particulares del 25% del impuesto a la renta pero tras la aprobación de la “ley de equidad tributaria” estos aportes desaparecieron, con lo cual la fundación recurrió a su centro convirtiéndolo en fábrica para sus productos con los cuales busca financiar la pérdida de efectivo.

CAPITULO II

Análisis de la fundación y del entorno

2.1 ANALISIS DE LA EMPRESA

2.1.1 Análisis interno

La Fundación Benéfica Acción Solidaria es una organización sin fines de lucro, y como toda organización necesita relacionarse con el medio en que desarrolla sus actividades. Para el desarrollo del proyecto planteado realizamos un breve análisis de las relaciones de la Fundación con sus proveedores, clientes, distribuidores, etc.

2.1.2 Relaciones con Proveedores y Clientes

Para las actividades de producción que se realizan en el centro productivo se necesita de materia prima que consta básicamente de harina, leche, pollo, carne, entre otros insumos alimenticios. Acción Solidaria tiene

proveedores nacionales que le dan estos insumos. No existe una base de datos de los proveedores. Además, el poder de negociación de la fundación es casi nula, y esto se evidencia en que los proveedores no dan crédito.

Actualmente la fundación vende sus productos como insumos para otras empresas. Un ejemplo de esto es que la fundación provee de yogurt a otras empresas que realizan batidos de frutas. Los productos que la fundación produce y vende otras empresas son:

- Yogurt natural
- Pastel de manzana
- Empanada de carne
- Empanada de queso
- Empanada de pollo
- Pastel de acelga
- Pastel del carne en hojaldre
- Enrollado de chorizo
- Alfajor de coco
- Galletas de avena
- Negritos
- Dulce de tres leches
- Tiramisú
- Torta de choclo
- Tartaleta de guayaba
- Chocotejas

- Pan de Pascua

La relación que mantiene la fundación con sus clientes es muy buena, y en algunos casos es el único proveedor para estas empresas.

2.1.3 Capacidad de Producción

La fundación cuenta con un centro de producción en sus instalaciones y varios centros de producción que son iniciativa de padres de familia de escasos recursos que han recibido los cursos de capacitación que ofrece la fundación. Para nuestro proyecto utilizaremos solamente el centro de producción que esta en las instalaciones de la fundación. No utilizamos los otros centros de producción debido a que el control de calidad de esos centros, el control sanitario y el transporte de los productos de esos centros al centro productivo de la fundación generan costos bastante altos.

El centro productivo depende de tres variables para realizar su producción: el número de empleados, la cantidad de insumos y el horno de cocción. La capacidad de producción solo se ve restringida por la tercera variable, el horno de cocción. Este horno tiene capacidad para producir 72.000 unidades de productos de la rama de panadería y pastelería al mes. Si se desearía ampliar la capacidad par producir, se tendría que adquirir más hornos. Esto si esta contemplado dentro de nuestro proyecto y si esta disponible la opción de comprar mas hornos para ampliar la producción.

Actualmente la producción esta a un 60% de la capacidad del horno con 8 horas laborales diarias de lunes a viernes. Esto nos da el dato que un 40% de la capacidad esta subutilizada.

Es importante resaltar que solo en la producción de yogurt, el horno de cocción no es utilizado. Más bien, se utiliza la cocina para la producción de este producto. Actualmente se cuenta con la capacidad de producir 10.000 litros de yogurt al mes. También existe la posibilidad de ampliar la cocina para incrementar la producción de yogurt.

2.1.4 Financiamiento

Para nuestro proyecto consideramos que se necesitara financiar los gastos de la elaboración e introducción de los productos al mercado. Para esto hemos consideramos que la fundación tiene dos opciones de hacerlo. La primera es mediante un préstamo al banco. La figura jurídica de la fundación si le permite realizar prestamos al banco. La segunda forma es mediante donaciones con empresas donde se permitirá a empresas colaborar con el capital necesario para realizar el proyecto a cambio de incluirlos en los programas de responsabilidad social que realiza la fundación.

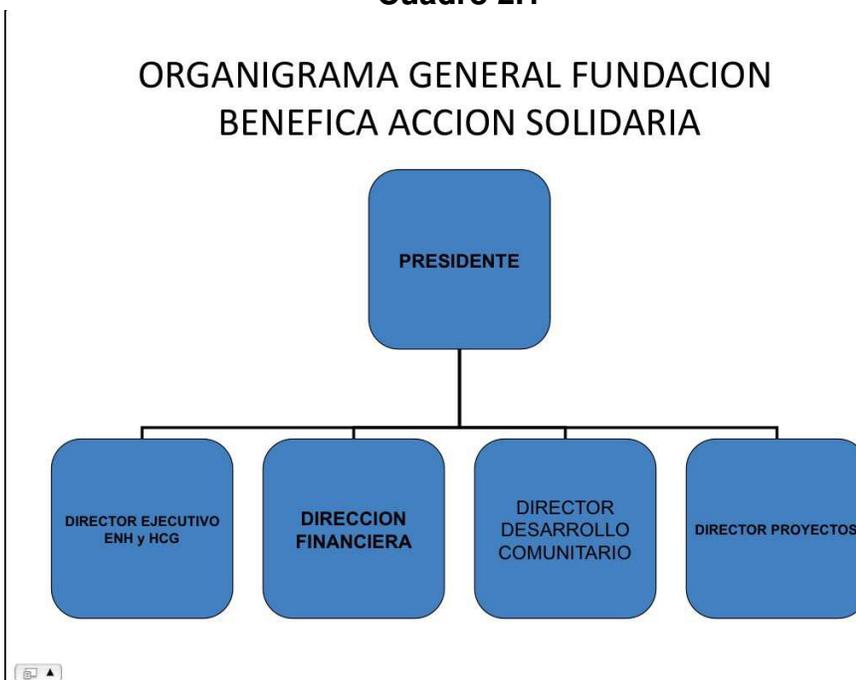
También es importante mencionar que la fundación realiza capacitaciones a empresas en temas humanos, y estos generan ingresos

para otros proyectos que posee la fundación, mas no serian suficientes, ni significativamente grandes, para financiar el proyecto que proponemos.

2.1.5 Organigrama

Cuadro 2.1

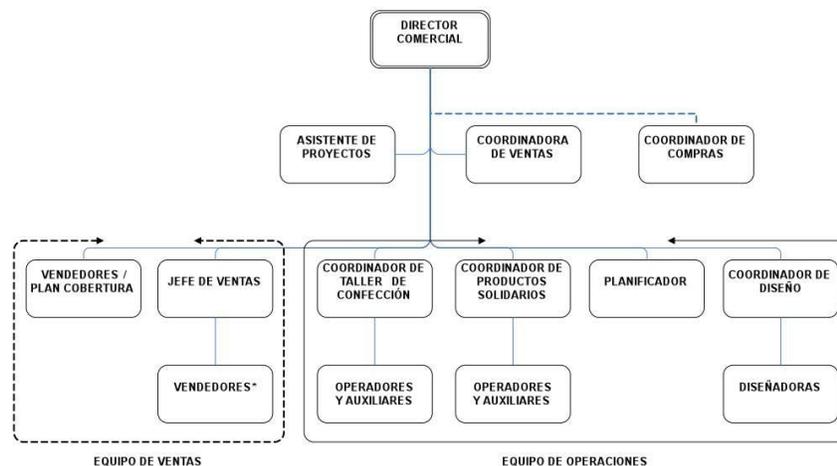
ORGANIGRAMA GENERAL FUNDACION BENEFICA ACCION SOLIDARIA



Fuente: Fundación Acción Solidaria

Cuadro 2.2

ORGANIGRAMA COMERCIAL



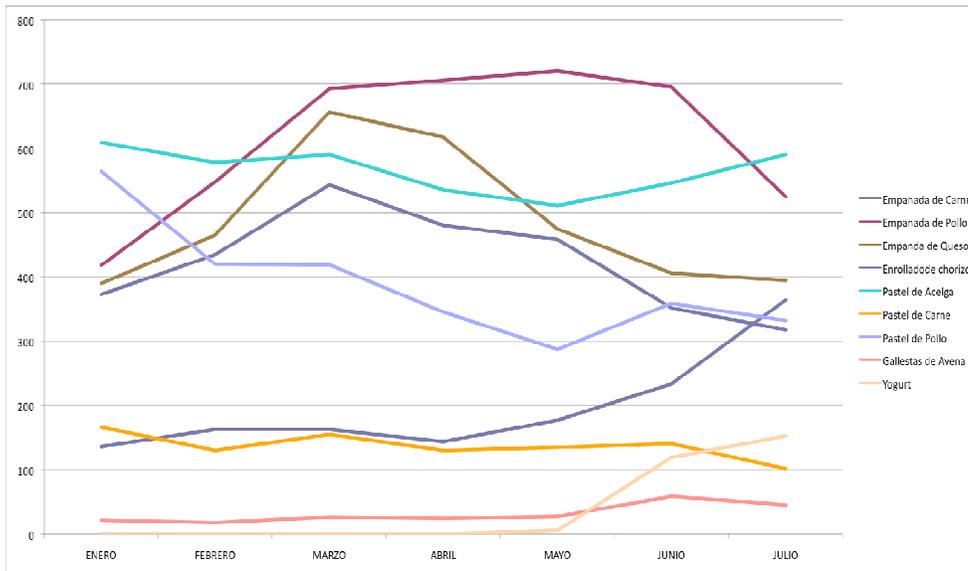
* Presentes en la operación cuando se defina su necesidad

Fuente: Fundación Acción Solidaria

2.1.6 Cartera de Productos

Los productos de la fundación acción solidaria, se comercializan actualmente como forma de negocio B2B (Business to Business). De estos, las empanadas y los pasteles se comercializan desde el inicio del centro de producción y mantienen un flujo de ingresos constante, como se puede ver en la grafica siguiente.

Grafico 2.1
Análisis de cartera FAS



Fuente: Fundación Acción Solidaria

El enrollado de chorizo es un producto que se viene comercializando desde este año, y como se puede observar, su nivel de ventas ha ido incrementando progresivamente. El yogurt es otro de los productos que se han introducido en la cartera de productos de la fundación, y apenas lleva dos meses comercializándose.

Dentro de la cartera de productos también se encuentran productos de repostería que no van a ser tomados en cuenta en nuestro análisis.

2.2 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

2.2.1 Económico

El país se encuentra atravesando la parte recesiva de su ciclo económico, puesto que la variación positiva del PIB ha mostrado cifras cada vez menores. En el 2004 la variación fue positiva fue del 8% el crecimiento más alto desde la última crisis en el 98, pero desde el 2005 ha ido decreciendo a 6% en este año, 3.9% en el 2006 y 2.65% en el 2007, mostrando una subida de 3 puntos en el 2008 cerrando en 5.3% pero esto fue una alza ficticia puesto que para el 2009 las previsiones anuncian una baja de los mismos 3 puntos cerrando el año en 3.2%. Esta contracción de la economía está acompañada de un incremento de la inflación que hasta junio de este año llegó al 2.86% con tendencia al alza puesto que la previsión al final del año es del 5.11%. Por otro lado el incremento del tipo de cambio real permite inferir potenciales problemas, ya que al dolarizarse se optó por un tipo de cambio nominal fijo lo que en teoría propiciaría nuevos incrementos en los precios locales.

Entre los aspectos positivos se puede considerar que la industria de agricultura y ganadería presentan incremento en los últimos años, tanto en producción como en consumo. Según datos del banco central del Ecuador hasta el 2008 la industria agrícola en el Ecuador, el consumo se incrementó

en un 34% mientras que la producción un 44% esto debe sugerir incrementos en el mercado para los próximos años.

El salario real a disminuido en un 2% promedio anual el los últimos años, según datos del banco central el salario real difería del nominal en 30,7 dólares para el año 2001 y llego hasta casi 130.1 dólares para Mayo del 2009. En otro aspecto el 92.5% de la población económicamente activa esta empleada el 48.74% en pleno empleo, el 43.76% de esta es subempleada esto es un problema ya que solo la económicamente activa aporta de alguna manera a la política fiscal.

2.2.2 Político

La inestabilidad política en cuanto a política económica es la tendencia más común de nuestro país en el último año las diversas crisis no solo internas, han generado un ambiente de incertidumbre general. Lo que genera estragos en el entorno financiero que se enfrenta a un alta prima por el riesgo, puesto que el riesgo país muestra un incremento de más de 2000 puntos con relación al año anterior. El sistema bancario presenta un descenso en las tasas de interés, lo que se puede interpretar como una salida de su pasivo común que en este caso es el dinero y esto a manera de prevención en caso de caídas en el valor real del dinero, pero económicamente esto sería una buena señal que incentivaría la consecución de préstamos. Entre otros aspectos el estado ha venido sosteniendo a lo largo del año un subsidio al saco harina con el deseo de mantener el precio de este en \$22 y así detener el alza del precio del pan.

En lo referente a la fundación esto es importante ya que parte de los productos de esta, entran en la rama de productos de panadería y pastelería.

2.2.3 Tecnológico

El Ecuador es uno de los países con desarrollo tecnológico más bajo de la región. Según el ranking de 127 países para medir el desarrollo tecnológico creado tras el último Foro Económico Mundial, Ecuador ocupa el puesto 107. Esto lo ubica entre los 4 últimos a nivel de la región. Debido principalmente a la falta de exportación de capital y a la falta de incentivos para la investigación tecnológica.

El nivel tecnológico del sector de la industria que nos interesa consigue sus suministros como hornos y distintos utensilios de panadería en el mercado nacional. Contamos también con el hecho de que la panadería es más una empresa artesanal manufacturera que no necesita de mucho capital tecnológico.

2.2.4 Demográfico

Guayaquil es una de las urbes más grandes de nuestro país con un total de 2.039.789 de habitantes según el último censo realizado por el INEC en el año 2001. En las áreas urbanas se encuentra el 97.38% de la población y el restante 2.62% se encuentra en el área rural. Guayaquil es

una urbe con una tendencia de crecimiento del 2.4% en promedio anualmente, y se caracteriza por tener una población joven ya que el 39% de las personas son menores de 20 años.

Económicamente hablando Guayaquil es la capital económica del Ecuador manteniendo una tasa de empleo del 58.1% de la población económicamente activa, otro 48.5% de población subempleada y un 9% de desempleados siendo esta la más baja del Ecuador después de Quito.

Al crecer a un 2.4% y mantener un alto nivel de gente joven guayaquil ofrece un mercado abierto a las posibilidades para la aparición de nuevas marcas.

2.3 CONCLUSIONES DEL ANALISIS

Aun cuando el país presenta tanto condiciones favorables como desfavorables, la fundación a presentado factores que generan independencia de dichos riesgos de mercado, razón por la cual los cambios económicos analizados son los que afectarían en mayor medida al consumidor o en concreto a nuestro grupo objetivo.

CAPITULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1 FASE CUALITATIVA

3.1.1. PRESENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Con esta investigación tratamos de averiguar todos los aspectos relevantes sobre las fundaciones que nos ayuden a encontrar una identidad de marca para la fundación. En cuanto al yogurt esperamos revelar cuanto el estado actual del mercado de yogurt, el estado de los competidores y sus porcentajes de participación de mercado. También buscaremos nuevas formas de introducirnos en el mercado bajo el concepto de artesanal, identificar los beneficios tangibles e intangibles asociados tanto al producto como al concepto.

Otros temas a investigar:

- Conceptos nuevos para los distintos productos de panadería de la fundación.
- Importancia en la percepción de calidad de atributos del yogurt como sabores, textura, consistencia entre otros.
- Motivaciones al consumo de yogurt.
- Conductores de compra del yogurt.
- Complementos eficientes tanto del yogurt como de los productos de pastelería.

3.1.2 FICHA TÉCNICA DE LOS ESTUDIOS CUALITATIVOS

Cuadro 3.1

FICHA TECNICA DE ESTUDIOS CUALITATIVOS	
ESTILO DE INVESTIGACION	Focus Group
NUMERO DE GRUPOS FOCALES	2
TARGET	Madres de familia
EDAD	30 – 55 años
DURACION	1:30 hrs
CIUDAD	Guayaquil
FECHA DE REALIZACION DEL ESTUDIO 2008	11 y 16 de septiembre

Elaborado por Juan José Meza y Leonardo Plaza

Cuadro 3.2

FICHA TECNICA DE ESTUDIOS CUALITATIVOS	
ESTILO DE INVESTIGACION	Focus Group
NUMERO DE GRUPOS FOCALES	1
TARGET	Estudiantes de colegio
EDAD	13 – 17 años
DURACION	1:30 hrs
CIUDAD	Guayaquil
FECHA DE REALIZACION DEL ESTUDIO 2008	17 de septiembre

Elaborado por Juan José Meza y Leonardo Plaza

Cuadro 3.3

FICHA TECNICA DE ESTUDIOS CUALITATIVOS	
ESTILO DE INVESTIGACION	Focus group
NUMERO DE GRUPOS FOCALES	1
TARGET	Universitarios
EDAD	19 – 25 años
DURACION	1:30 hrs
CIUDAD	Guayaquil
FECHA DE REALIZACION DEL ESTUDIO 2008	18 de septiembre

Elaborado por Juan José Meza y Leonardo Plaza

3.2 FASE CUANTITATIVA

3.2.1 PRESENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

En esta parte de la investigación nos concentraremos en evaluar los conceptos y atributos más llamativos, que surgieron como consecuencia de la investigación cualitativa, tanto de nuestro producto como de las marcas existentes en el mercado. Para esto realizaremos una encuesta tomando en consideración el grupo objetivo como unidad muestral, es decir, consumidores de nivel socioeconómico medio, medio-alto y alto.

Este análisis espera dar pistas claves para la creación de las distintas marcas y ayudará a encaminar el plan de comercialización y marketing estratégico de la fundación.

3.2.2 FICHA TÉCNICA DEL ESTUDIO CUANTITATIVO

Cuadro 3.4

FAS: FICHA TECNICA DEL ESTUDIO CUANTITATIVO	
COMPONENTES	RESULTADOS
Universo	Individuos astel de 20 años
Ámbito geográfico muestral	Guayaquil
Tamaño muestral	384
Unidad muestral	Consumidor de yogurt
Técnica de muestreo	Aleatorio simple y estratificado
Error muestral	+/- 5%
Nivel de confianza	95%
Fecha de realización del estudio	Del 6 – Dic – 08 al 19 – Dic – 08

Elaborado por: Juan José Meza y Leonardo plaza

3.3 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1 RESULTADOS CUALITATIVOS

Entre los resultados de los diferentes focus aste encontramos diferentes percepciones por grupo objetivo y tipo de producto. Remitiéndonos primero a los productos de pastelería encontramos que las preferencias por productos para el mercado de madres de familia los productos con mayor acogida son la empanada de queso, el pastel de carne, pan de pascua y el cake navideño. Para los universitarios los productos con mayor aceptación son el pan de pascua, las chocotejas y las galletas de avena, notamos que este grupo en particular tenía especial predilección por los productos de dulce. En cuanto a los colegiales sus productos favoritos eran las chocotejas y las galletas de avena.

Entre las acotaciones de los diferentes productos se podría inferir algunas sugerencias de los consumidores de las cuales destacamos el

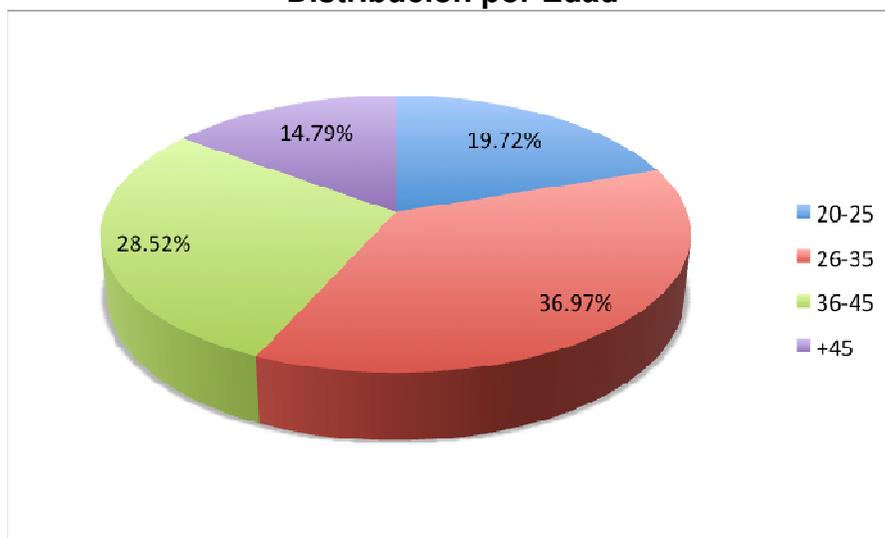
relleno del pastel de acelga debería agregársele pollo o carne para que generen un sabor más variado, Con respecto al enrollado de chorizo se sugiere variar entre chorizo de carne y chorizo de pollo y en especial el aditamento de algún tipo de salsa que realce su sabor, y en el conjunto de los pasteles se sugiere el agregar un pastel de pavo.

En cuanto al yogurt, por lo general gusto en cuanto a sabor, la consistencia, y el balance agridulce. Por otro lado la preferencia en mayor por los yogures saborizados, el yogurt natural como el que se dio a probar por lo general se consume con frutas. En cuanto al concepto artesanal, los participantes concluyeron que suena a yogur se baja calidad o de empresa pequeña, y que preferirían probar un yogurt casero a un artesana. Y las ventajas reconocidas de este yogurt serian la falta de químicos y preservantes que este tendría, y la marca ayudaría a diferenciarla.

3.3.2 RESULTADOS CUANTITATIVOS

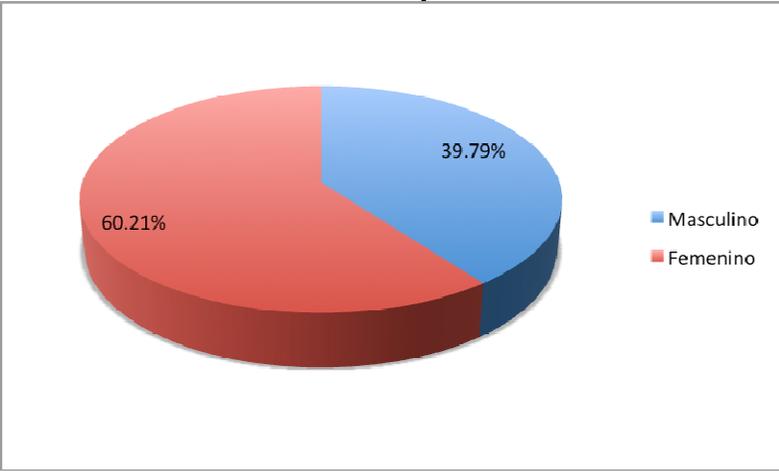
3.3.2.1 Distribución de la Muestra

Gráfico 3.1
Distribución por Edad



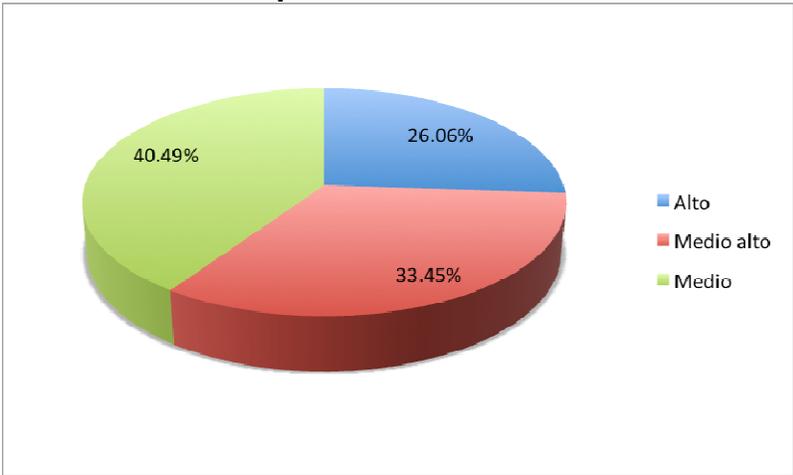
Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Gráfico 3.2
Distribución por Sexo



Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

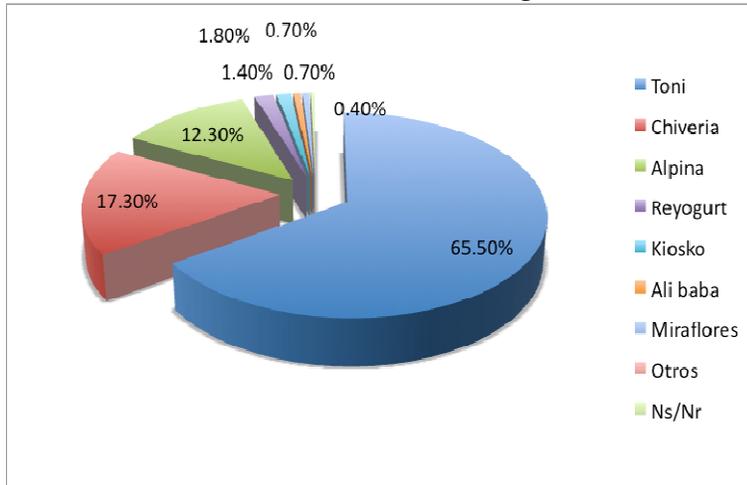
Gráfico 3.3
Distribución por Sector Socio-Económico



Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

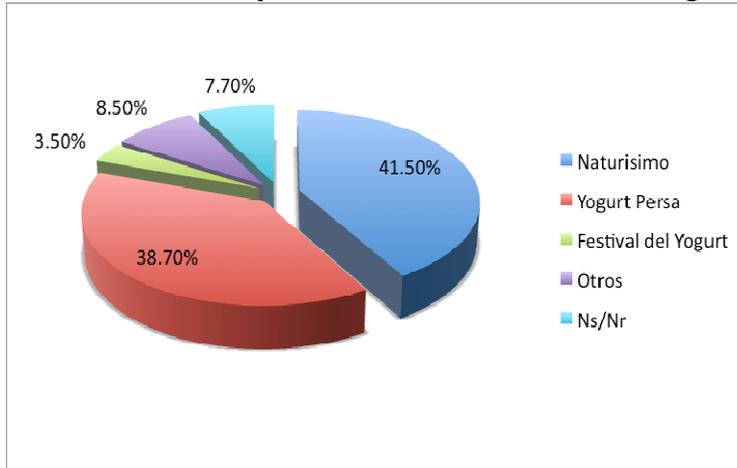
3.3.2.2 Frecuencias de la Investigación

Gráfico 3.4
TOM de Marcas de Yogurt



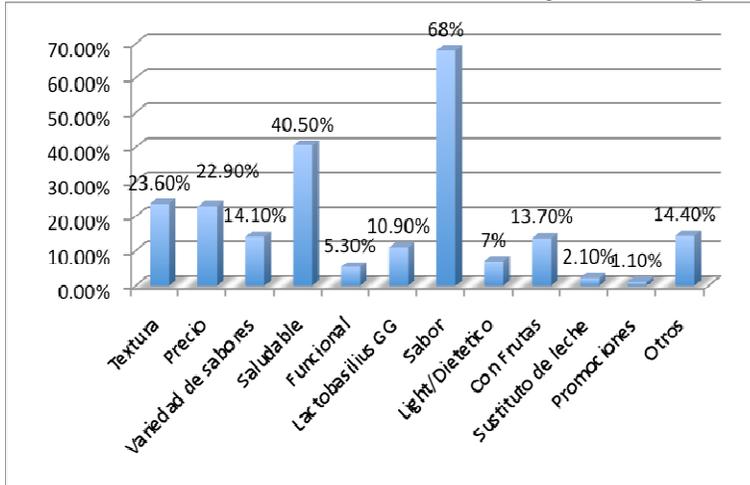
Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Gráfico 3.5
TOM Locales Especializados en Venta de Yogurt



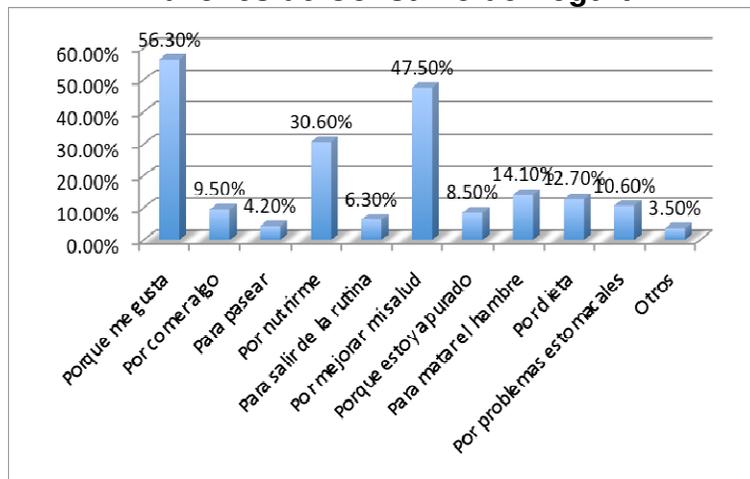
Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Gráfico 3.6
Preferencia de Atributos en la compra de Yogurt



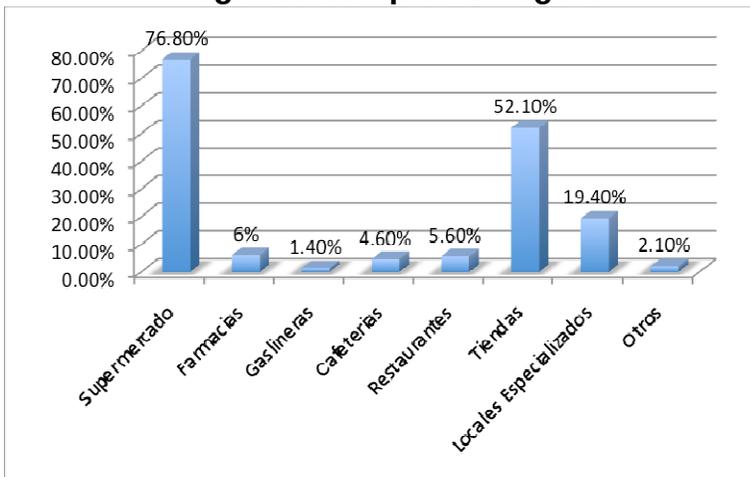
Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Gráfico 3.7
Razones de Consumo de Yogurt



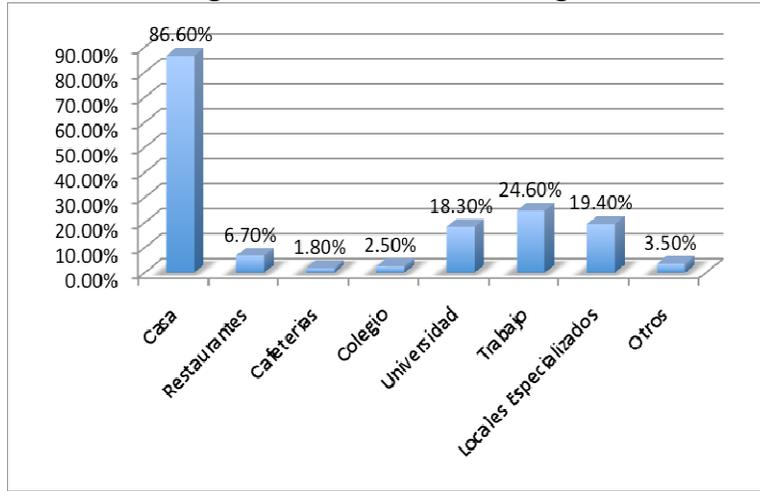
Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Gráfico 3.8
Lugar de Compra de Yogurt



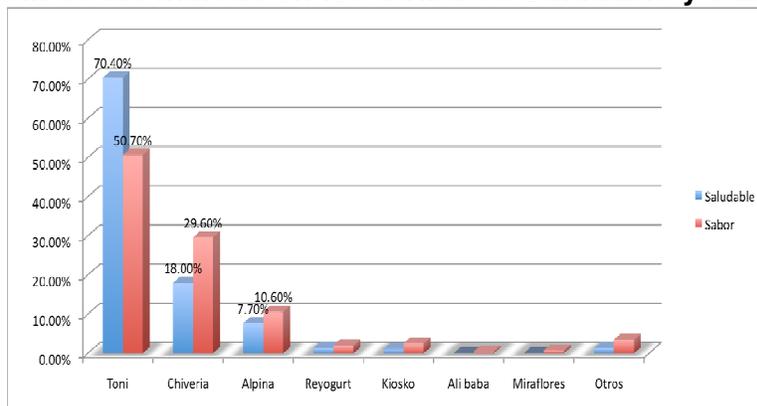
Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Gráfico 3.9
Lugar de Consumo de Yogurt



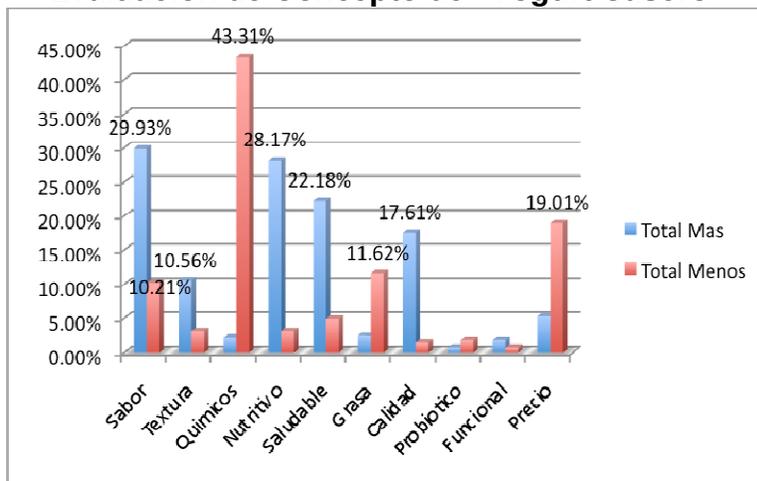
Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Gráfico 3.10
TOM de las marcas en los atributos Saludable y Sabor



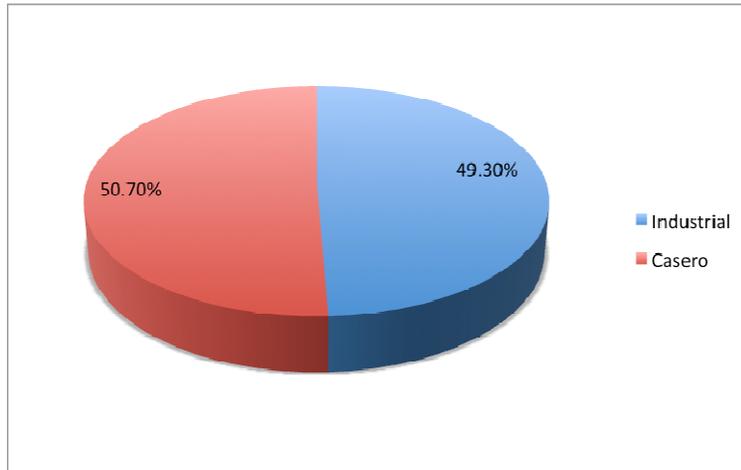
Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Gráfico 3.11
Evaluación de Concepto de “Yogurt Casero”



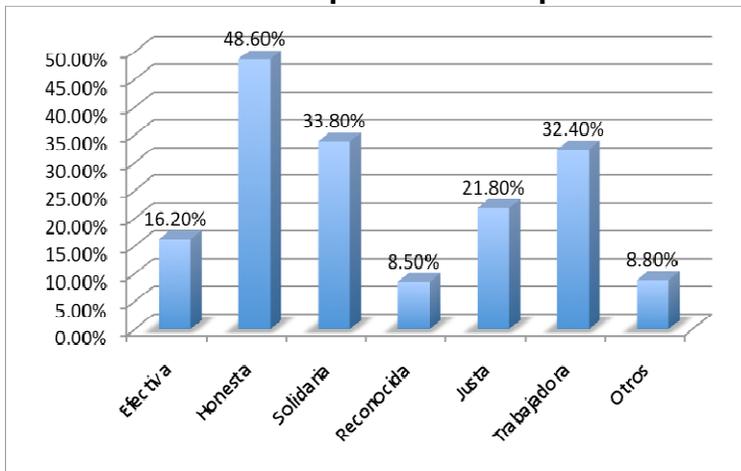
Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Gráfico 3.12
Preferencia de Consumo



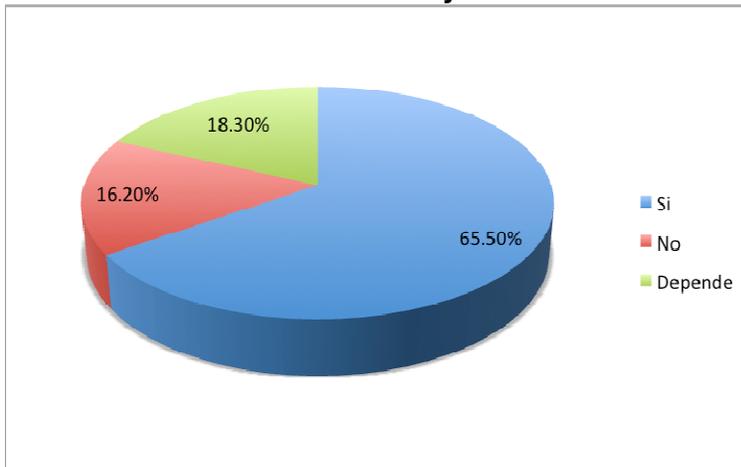
Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Gráfico 3.13
Evaluación de Atributos para el Concepto de Fundación



Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

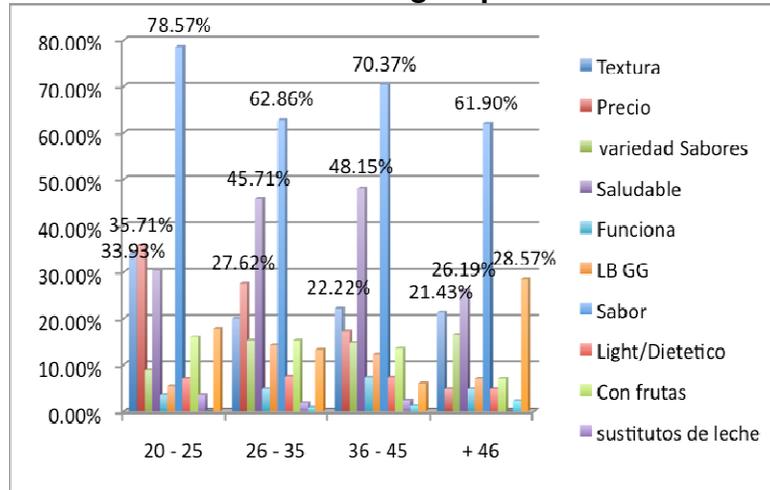
Gráfico 3.14
Creería en "Productos de ayuda a Fundación"



Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

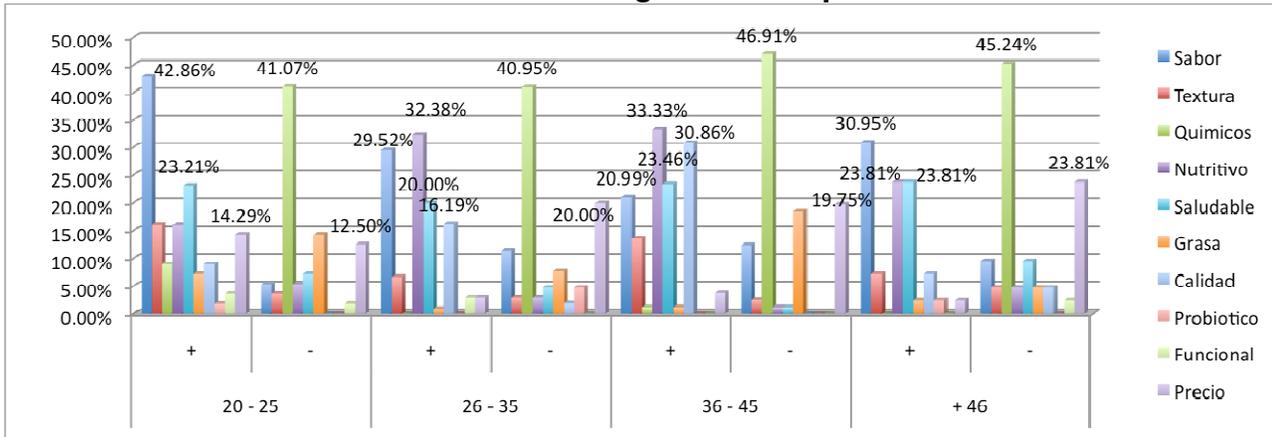
3.3.2.3 Segmentación por Edad

Gráfico 3.15
Atributos de Yogurt por Edad



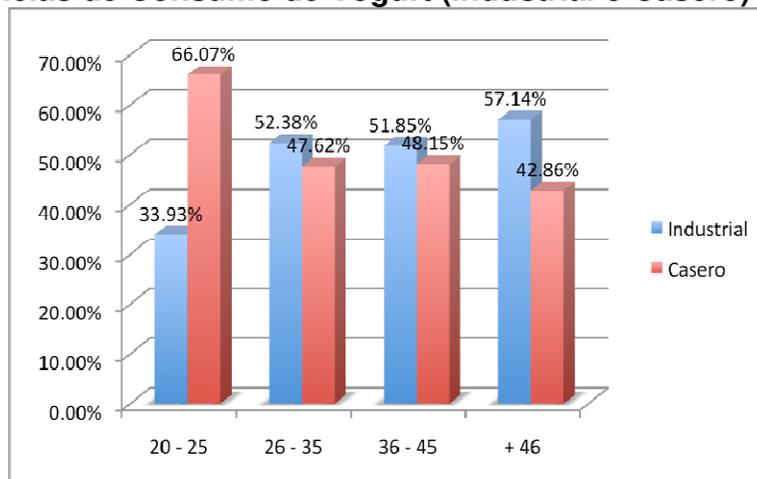
Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Gráfico 3.16
Atributos de Yogurt Casero por Edad



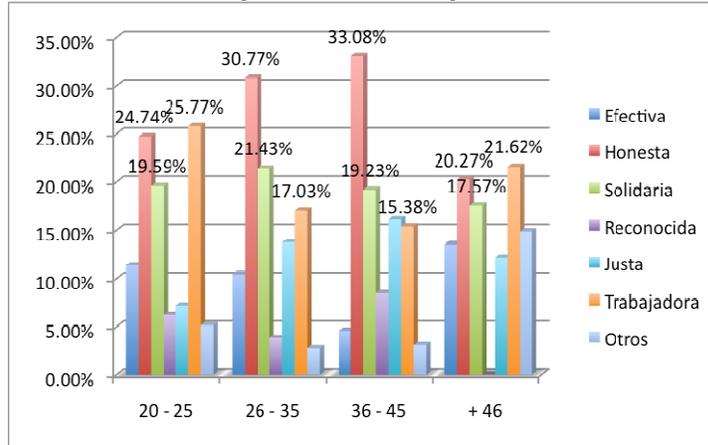
Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Gráfico 3.17
Preferencias de Consumo de Yogurt (Industrial o Casero) por Edad



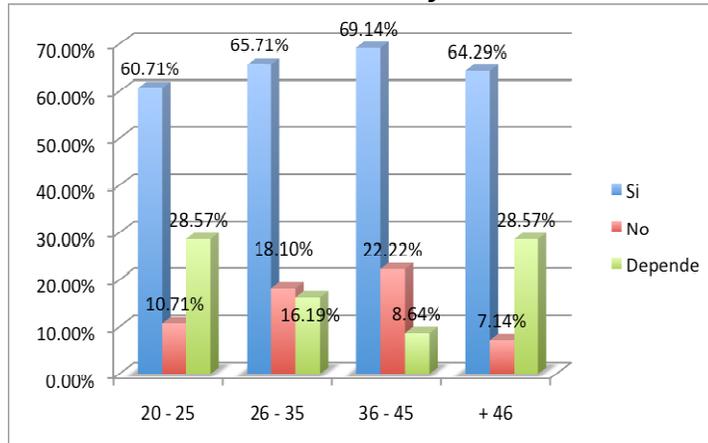
Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Gráfico 3.18
Evaluación de Atributos para el Concepto de Fundación por Edad



Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

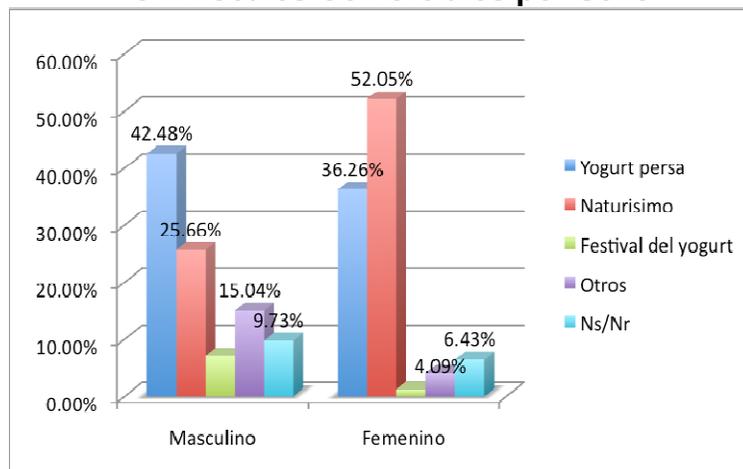
Gráfico 3.19
Creería en “Productos de ayuda a Fundación”



Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

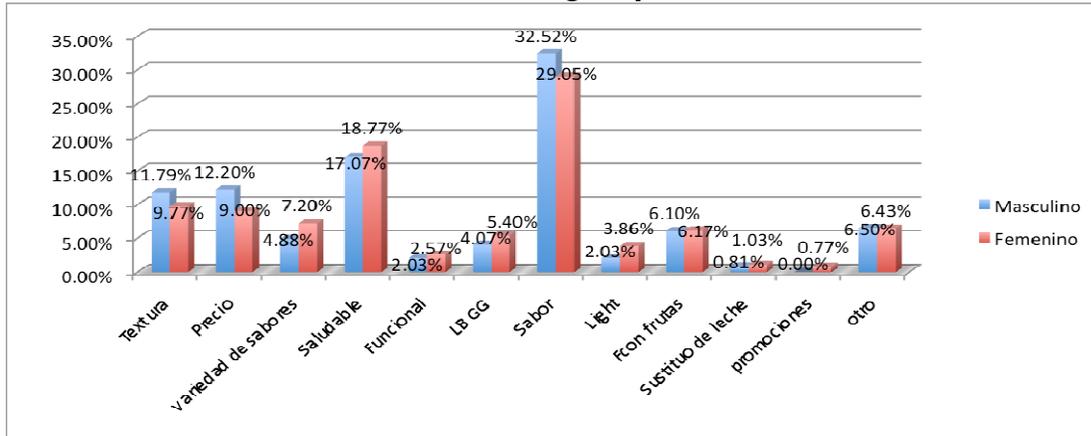
3.3.2.4 Segmentación por Sexo

Gráfico 3.20
TOM Locales Comerciales por Sexo



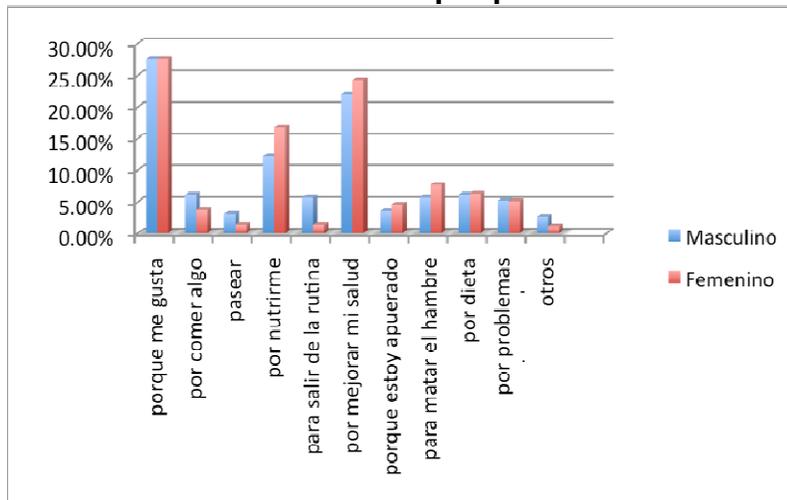
Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Gráfico 3.21
Atributos de Yogurt por Sexo



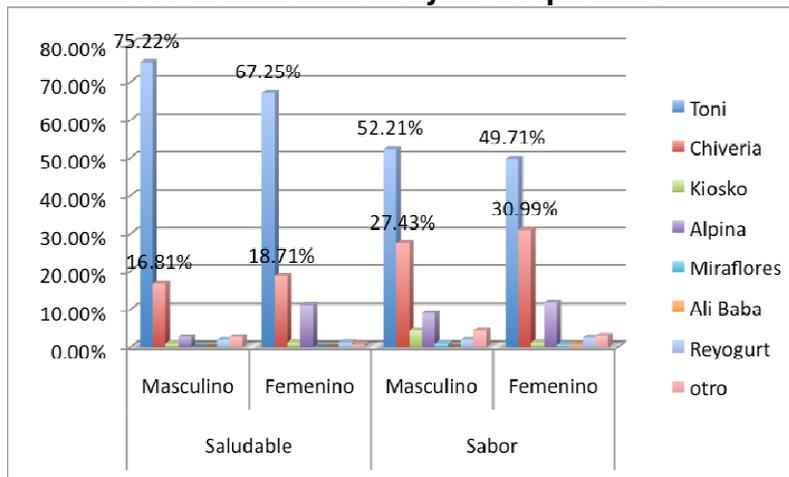
Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Gráfico 3.22
Razones de Compra por Sexo



Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

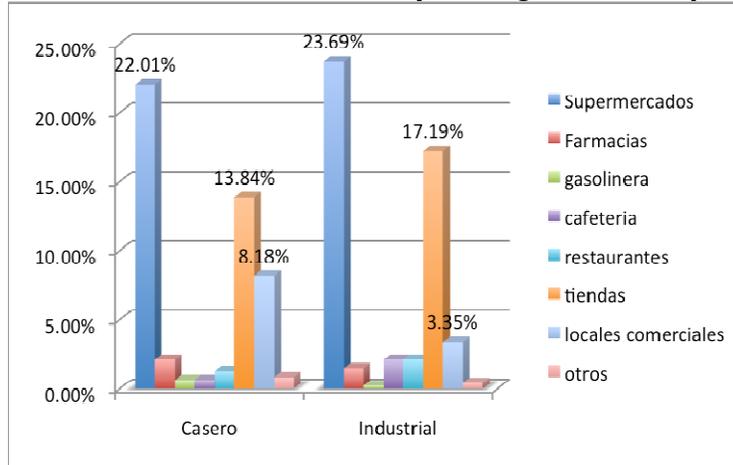
Gráfico 3.23
Atributos de Sabor y Salud por Sexo



Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

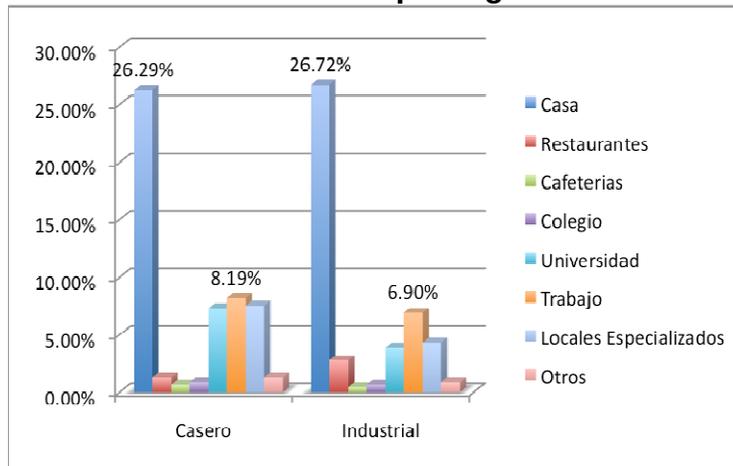
3.3.2.5 Otros Resultados

Gráfico 3.24
Preferencias de Consumo por Lugar de Compra



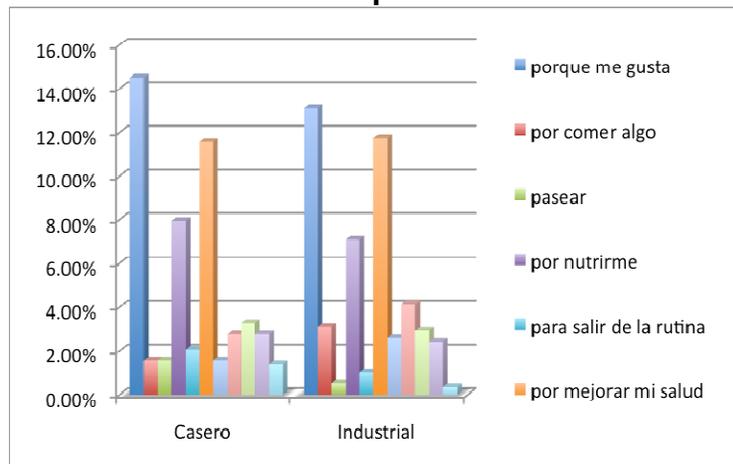
Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Gráfico 3.25
Preferencia de consumo por lugar de Consumo



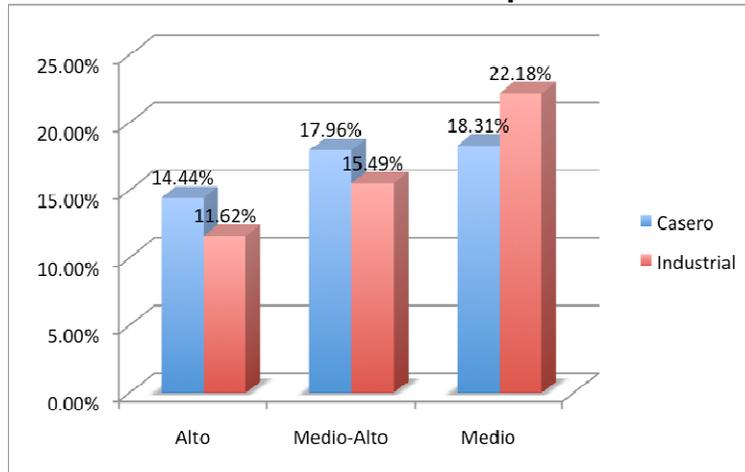
Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Gráfico 3.26
Preferencia de Consumo por Razones de Consumo



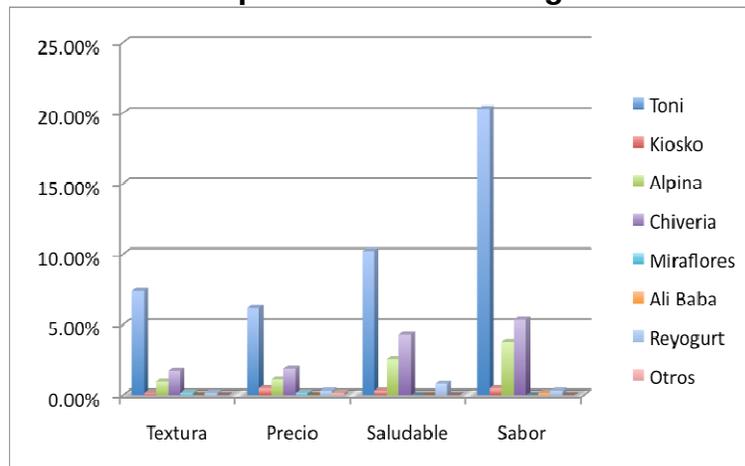
Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Gráfico 3.27
Preferencias de Consumo por status



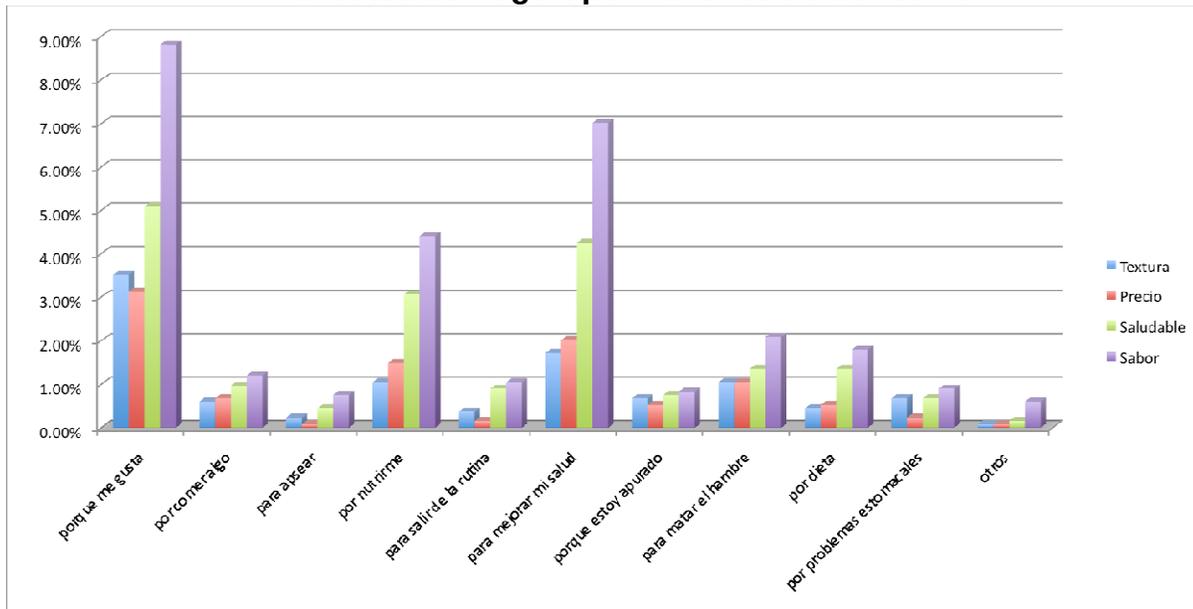
Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Gráfico 3.28
TOM por Atributos del Yogurt



Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Gráfico 3.29
Atributos de Yogurt por Razones de Consumo



Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

3.3.2.6 Conclusiones

La investigación que hemos realizado permite obtener las siguientes conclusiones:

- Toni es la marca mas recordada del mercado con el 65.50%, seguida de Chivería 17.30% y Alpina 12.30%.
- Naturísimo es el local especializado en venta de yogurt mas recordado con 41.50% seguido de Yogurt Persa con 38.70%
- Existen dos atributos que el mercado busca en la marca de yogurt. El primero es el sabor, mencionada por el 68% de los encuestados. El segundo atributo es lo saludable, donde el 40.50% de los encuestados la ha mencionado. Aunque en menor grado, Textura y Precio poseen menciones por más del 20% de los encuestados.
- Las razones por las cuales el mercado consume Yogurt son principalmente “por que me gusta” y “por mejorar mi salud”. Cada una

ha sido mencionada por el 56.30% y 47.50% de los encuestados respectivamente.

- Relacionando las razones de consumo de yogurt y los atributos que se espera de una marca de yogurt podemos darnos cuenta que son fundamentalmente las mismas: Salud y Sabor.
- La mayoría de los encuestados realiza la compra de yogurt en el supermercado, y la mitad de los encuestados respondió que en las distintas tiendas pequeñas.
- La gran mayoría (86%) del mercado consume su yogurt en la casa.
- Las marcas de Yogurt mas apreciadas por su beneficio a la salud son Toni (70.40% de menciones), Chivería (18% de menciones) y Alpina (7.70% de menciones). De igual forma, las marcas mas apreciadas por su sabor son Toni (50.70% de menciones), Chivería (28.60% de menciones) y Alpina (10.60% de menciones).
- Al evaluar el concepto de “Yogurt Casero” obtenemos la siguiente apreciaciones:
 - 43.31% de los encuestados ha mencionado que considera con menos químicos que el yogurt industrial
 - 29.93% ha mencionado que considera con mayor sabor que el yogurt industrial
 - 28.17% ha mencionado que considera como mas nutritivo que el yogurt industrial
 - 22.18% ha mencionado que considera como mas saludable que el yogurt industrial

- El 50.70% de los encuestados preferiría consumir un yogurt de tipo casero a un yogurt industrial.
- Se puede evidenciar que las diferencias en la apreciación del concepto de Yogurt Casero entre los encuestados que prefieren yogurt industrial y yogurt casero se da en los atributos de Sabor, Químico, y Precio.
- Los atributos mas apreciados por los encuestados en una fundación son: Honestidad (48.60% de menciones), Solidaridad (33.80% de menciones) y Trabajadora (32.80% de menciones).
- Si anunciáramos que por la compra de un producto específico, el consumidor estaría colaborando con los proyectos de una fundación, el 65.50% de los encuestados lo creería, 16.20% no lo creería, y el resto creería dependiendo de razones muy variadas.
- Al analizar el mercado según los rangos de edad tenemos:
 - La textura es un atributo del yogurt considerado importante por el mercado de entre 20 y 25 años.
 - El precio es un factor que pesa menos a medida que el rango de edad es mayor.
 - El atributo saludable es importante para todos los rangos de edad, pero en especial para el mercado de entre 26 y 45 años.
 - El sabor es el factor más importante de todos en todos los rangos de edad.
 - El mercado de entre los 26 y 45 años destaca en el Yogurt de tipo casero su cualidad nutritiva.

- El mercado de entre 20 a 25 y 36 a 45 destaca en el Yogurt de tipo casero su cualidad de bajo en grasa.
- El mercado mayor a 45 años de edad considera importante en el Yogurt de tipo casero que sea menor en precio que el industrial.
- En las preferencias de consumo de Yogurt Casero o Industrial se descubre que el mercado en el rango de edad prefiere el yogurt casero (66%), mientras que entre las edades de 26 a 45 el mercado prefiere por un ligero 5% el Yogurt Industrial. En los consumidores mayores de 45 años el 57.14% prefiere consumir yogurt de tipo industrial.
- Con respecto a los atributos que los consumidores desean que tenga una fundación se puede observar como de 20 a 25 años, los consumidores prefieren que sea trabajadora (25.77%) y también honesta (24.74%). La honestidad es la mas apreciada en el mercado de entre 26 y 45 años, y la solidaridad se aprecia mas que trabajadora.
- Al analizar el mercado según sexo femenino y masculino tenemos:
 - El TOM de naturísimo en los locales especializados es del 52.05% en las mujeres, mientras en los hombres es menos de 30%. Los hombres prefieren yogurt Persa.
 - En general, no hay una diferencia mayor de 3% en la preferencia de los atributos del yogurt por parte de los hombres y mujeres.

- En general las apreciaciones de los hombres y mujeres sobre las marcas en términos de Saludable y Sabor es muy parecido. Solo hay diferencia significativa en que Alpina es apreciada por las mujeres como saludable, y los hombres no.
- Las personas que compran yogurt en locales especializados prefieren más el yogurt tipo casero. Las personas que compran yogurt en tiendas, prefieren el yogurt industrial.
- En los sectores socio-económicos alto y medio-alto se prefiere consumir el yogurt casero, mientras que en el sector socio-económico medio se prefiere el yogurt industrial.

Cuando relacionamos las razones de compra con los atributos de yogurt descubrimos que el sabor es el atributo que mas se ha mencionado en las tres razones de consumo mas importante: “porque me gusta”, “por nutrirme”, “por mejorar mi salud”.

3.4 DATOS SECUNDARIOS

Cartera de productos de la fundación acción solidaria

Cuadro 3.5

PRODUCTOS SAL	
PRODUCTO	P.UNIT.PROM
Empanadas de Carne 100g	0,65
Empanadas de Pollo 100g	0,66
Empanadas de Queso 100g	0,67
Empanadas de Carne 60g	0,43
Empanadas de Pollo 60g	0,42
Empanadas de Queso 60g	0,42
Empanadas de Pollo m/francesa	0,31
Empanadas de Queso m/francés	0,36
Empanadas de Carne m/francesa	0,26
Empanadas de Choclo/queso m/q	0,45
Empanadas de Jamón/queso m/q	0,45
Empanadas de Choclo/queso m/f	0,4
Empanadas de Jamón/queso m/f	0,4

Empanadas de Carne 50g	0,35
Empanadas de Pollo 50g	0,35
Empanadas de Queso 50g	0,35
Enrollado de chorizos	0,55
Enrollado de chorizos + Cola	0,82
Empanadas de Pollo 60g + cola	0,68
Empanadas de Carne 60g + cola	0,69
Empanadas de Queso + cola	0,98
Pasteles de Acelga M/Q 240g	1,58
Pasteles de Carne M/Q 240g	1,56
Pasteles de Pollo M/Q 240g	1,56
Pasteles de Acelga M/Q 100g	0,61
Pasteles de Carne m/q 100g	0,92
Pasteles de Acelga + cola	0,92
Pasteles de Pollo + cola	0,84
Pasteles de Pollo M/Q 100g	0,57
Pastel de carne hojaldre 40g	0,41
Pastel de carne hojaldre + cola	0,66
Pasteles de Pollo Hojaldre 40g	0,42
Pasteles Varios	1
Tortillas de Verde de queso	0,63
Tortillas de Verde de Carne	0,7
Torta de Acelga	15
Torta de Acelga med.	13,5
Torta de Acelga peq.	7,5
Plato de empanadas	2
Porciones de Torta de choclo	1,85
Sánduches mortadela y queso	0,5
Empanadas (Bocadito)	0,26
Empanadas Varias	0,65
Brochetas de pollo	0,4
Sanduches de chanco	1,68
Sanduches Mixtos	1,6
Sanduches de pan pita	2,5
Mini sanduches pan focacia	0,3
Sanduches triples	1,5
Sanduches de Mortadela y queso	1,25
Sanduches de Pollo0	1,25
Sanduche de pollo + cola	1,8
Almuerzos Ejecutivos	4
Quiche de jamón y queso	1,35
Mini Pasteles de carne hojaldre	0,26
Mini Pasteles de Acelga hojaldre	0,27
Mini sanduches varios	0,26
Mini Tartaletas de Pollo	0,27
Mini tortillas de verde	0,27
Mini astels de acelga	0,26
Empanadas y chorizos	1,12
Empanadas	0,23
Boulevard de Champiñones	0,26
Torta de Choclo	27
Torta de Choclo peq.	13,5

Tarta de jamón con queso	15
Bocaditos varios	0,26
Bandejas de Piqueos	8
Pizzas medianas	2,34
Deditos de chorizo	0,26

Fuente: Fundación Acción solidaria

Cuadro 3.6

PRODUCTOS DULCES	
PRODUCTO	P.UNIT.PROM
Alfajores Grandes	0,57
Alfajores Medianos	0,42
Alfajores (Bocaditos)	0,26
Galletas de Avena	0,15
Galletas de Avena pequeñas	0,1
Galletas de Avena + Cola	0,25
Mini negritos	0,26
Pasteles de Manzana 150g	1,5
Pasteles de Manzana 100g	0,63
Pastel de manzana entero	10
Pastel de manzana med.	5
Pasteles de manzana + cola	0,91
Dulce de 3 leches	13
Torta de chocolate mojada Gde.	12,33
Torta de chocolate mojada Gde.2lbs	20
Torta Negrito	6,75
Pirex de Negritos	10,35
Torta para 12 personas	10
Torta para 42 personas	30
Torta para 50 personas	47,5
Torta para 60 personas	35
Torta de 6 Lbs	30
Torta de 7 Lbs.	40
Torta de 35 personas	26
Torta de Caramelo	12
Torta de Durazno	12
Torta de Naranja	13,44
Porciones de Torta de Durazno	0,9
Porciones de Volteado de durazno	0,59
Porciones de Tiramisu	0,95
Porciones de Volteado de piña	0,7
Porciones de Pie limón	0,5
Porciones de Torta de chocolate	0,5
Volteado de durazno	10
Volteado de piña	10
Porciones de Queso de Coco	0,75
Planchas de negritos	29,12
Tartaletas de Guayaba	0,61
Mini Tartaletas de Guayaba	0,27

Tiramisù	10,76
Torta de nuez	8,1
Queso de Coco	10
Queso de Leche	4,46
Porciones de Cake de naranja	0,5
Cake de Vainilla	8
Caja chocotejas	4
Muffins	0,5
Chessecake	10
Bolitas de Coco	0,26
Porciones de Negritos	0,6
Chocotejas	6
Delicias de Nuez	0,26
Jalea de Durazno 1000g	4,91
Jalea de Mora 1000g	3,38
Jalea de Mora 250g	0,86
Jalea de frutilla 250g	
Jalea de Frutilla 1000g	3,5

Fuente: Fundación Acción solidaria

Cuadro 3.7

PANADERIA	
PRODUCTO	P.UNIT.PROM
Pan Ciabatta	0,71
Pan Ciabatta 19cms	0,4
Pan de Yuca	0,18
Pan de maíz	0,1
Pan de maíz 60G	0,14
Plancha de pan Focacia	9
Pan de Pascua	2

Fuente: Fundación Acción Solidaria

Cuadro 3.8

YOGURT	
PRODUCTO	P.UNIT.PROM
Yogurt 1 lt.	2,02
Yogurt 2Lt.	3,86
Yogurt galón	7,55
Vasos de Yogurt	0,5

Fuente: Fundación Acción Solidaria

3.5 ANÁLISIS DEL MERCADO

En el mercado de productos lácteos en el Ecuador, el Yogurt es uno de los productos que mas consumo tiene, es así que se puede observar en

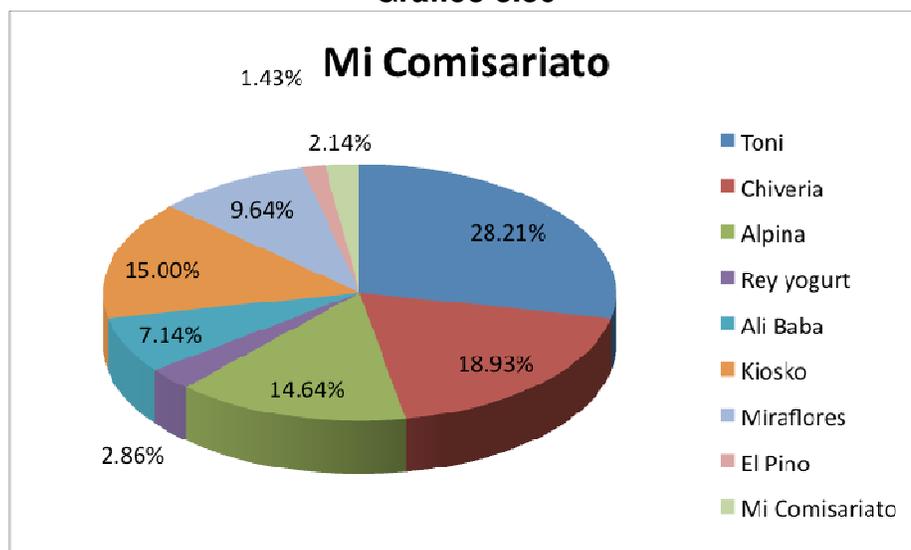
los supermercados que el tamaño de la percha para la leche y el yogurt es casi del mismo tamaño.

El mercado de yogurt es un mercado maduro que en la última década ha sufrido cambios debido a las innovaciones que se han ido realizando en los productos. Actualmente encontramos en el mercado de Guayaquil, según nuestra investigación, a Toni como líder del mercado seguido por chiveria y Alpina. También existen otras empresas como Kiosko, Ali Baba y Reyogurt que tienen presencia en el mercado pero que no son significativamente preferidos por el consumidor.

Realizamos una pequeña investigación en distintos mercados y puntos de venta de la ciudad, incluyendo El Comisariato, El Gan Aki, Fybeca y Primax. Escogimos estos puntos de venta para tener una visión general del mercado y pudimos observar lo siguiente:

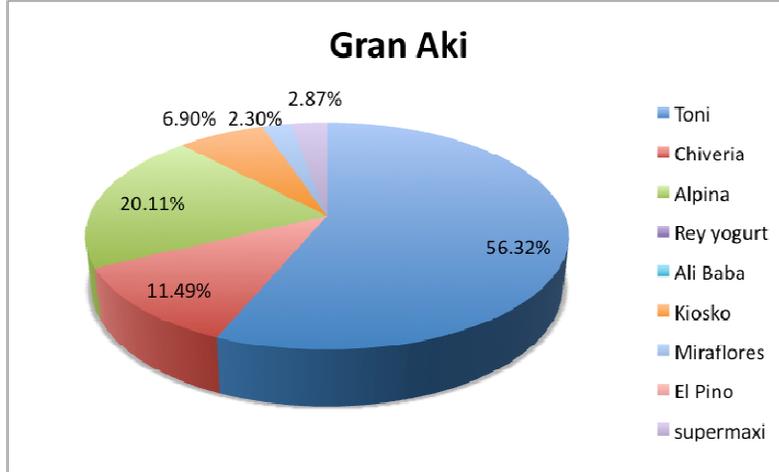
Porcentaje de la Percha que ocupa cada Marca:

Gráfico 3.30



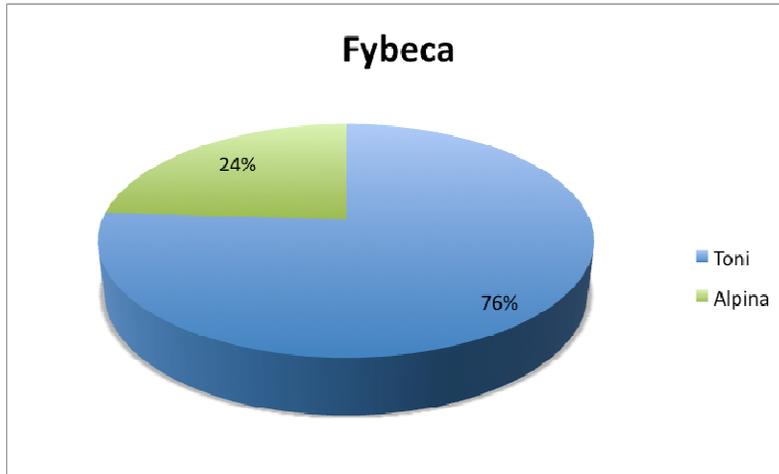
Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Gráfico 3.31



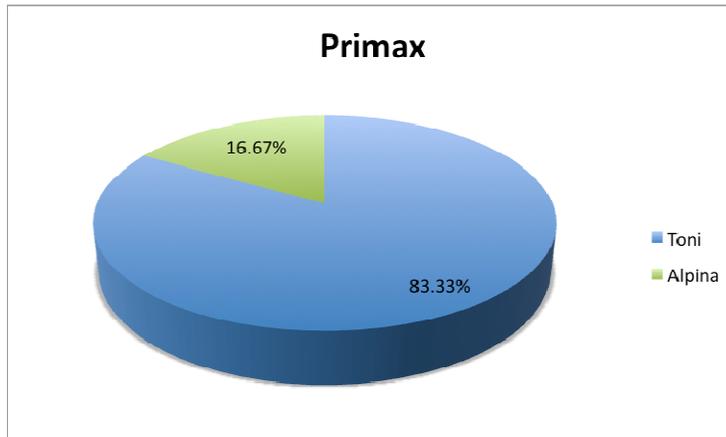
Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Gráfico 3.32



Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

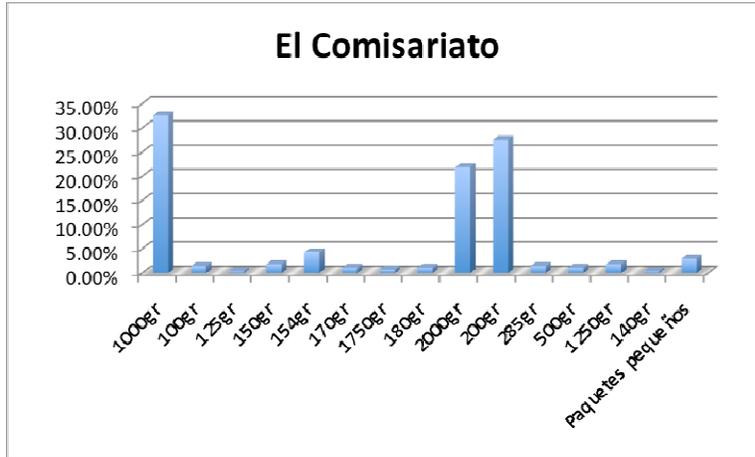
Gráfico 3.33



Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

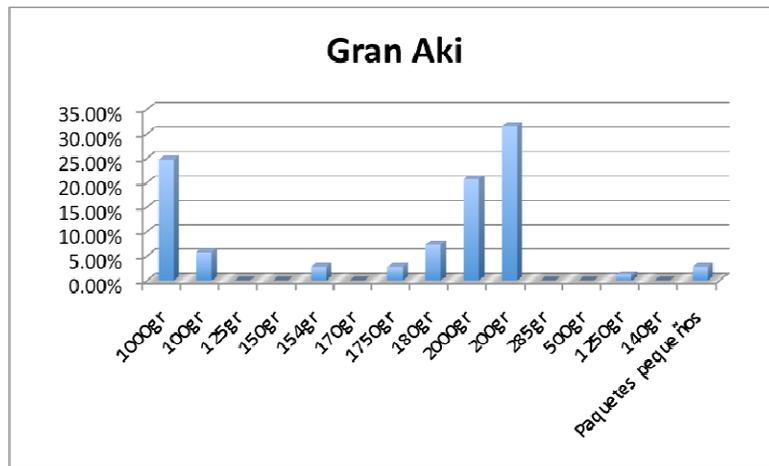
Los Tamaños Producto en cada Punto de Venta:

Gráfico 3.34



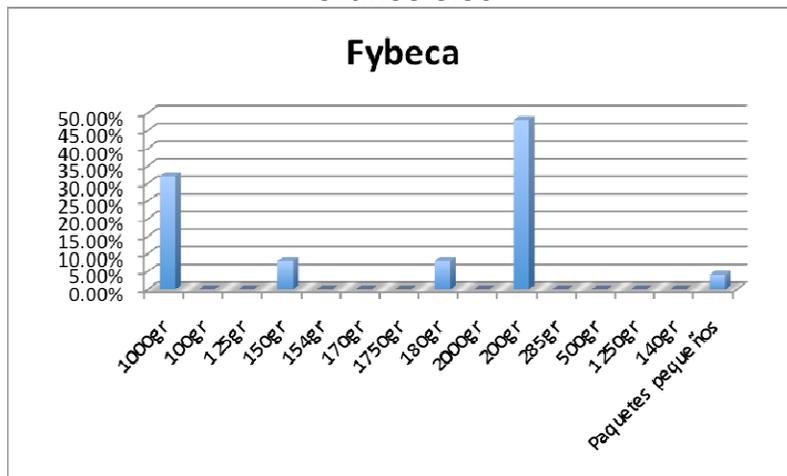
Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Gráfico 3.35



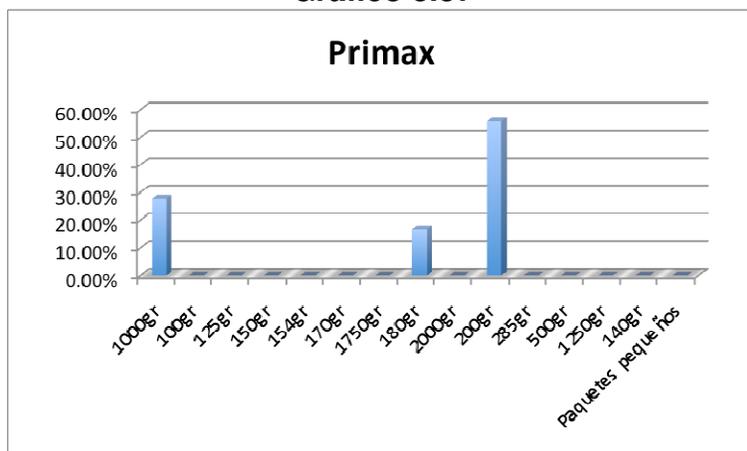
Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Gráfico 3.36



Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Grafico 3.37

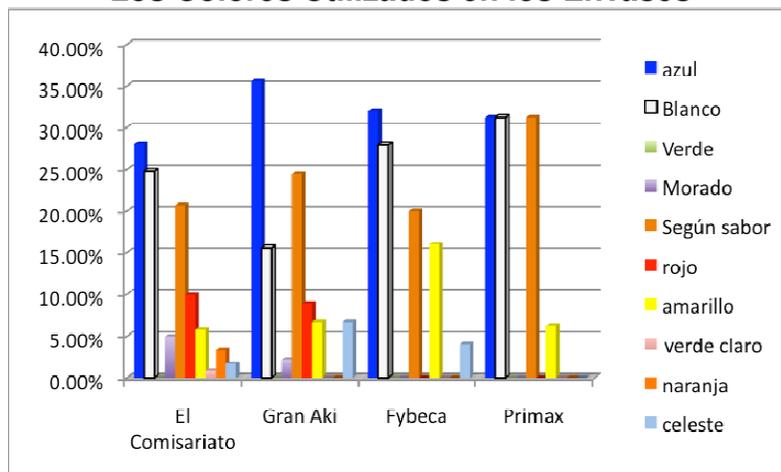


Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Se observa que los envases de 1 litro son los que poseen mas espacio en percha y por lo tanto se puede deducir que son los mas vendidos. Le sigue con poca diferencia en espacio en percha los envases de 2lt y de 200gr. Esto refleja claramente la preferencia de compra de envases.

En Fybeka y Primax se observa que los envases de 200gr y 180gr son los que ocupan la mayoría del espacio de sus perchas. También poseen envases de 1 litro pero en menor grado.

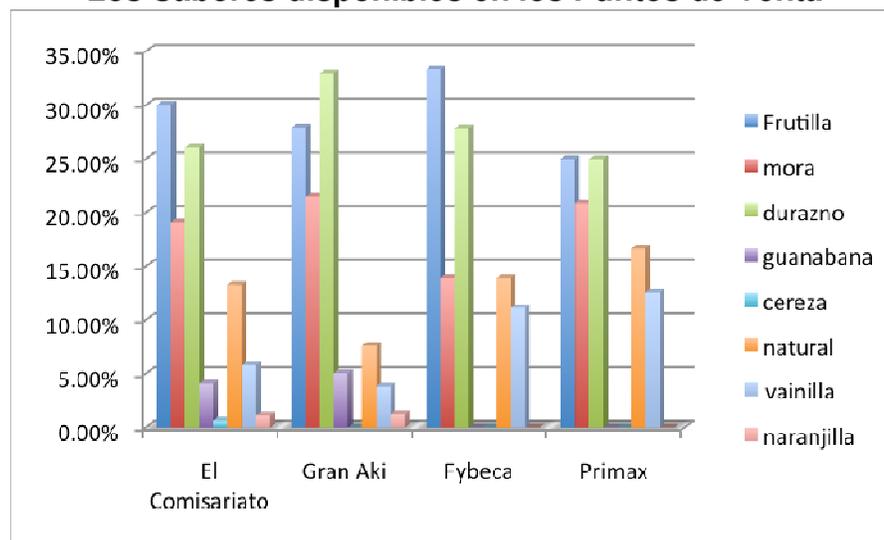
Gráfico 3.38
Los Colores Utilizados en los Envases



Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Es interesante observar que los colores mas usados son el Azul, el Blanco y Según el Sabor. Se observa que el color amarillo aumenta en Fybeca, pero es debido a que en Fybeca, el yogurt Regeneris, de color verde y amarillo, tiene bastante presencia en percha.

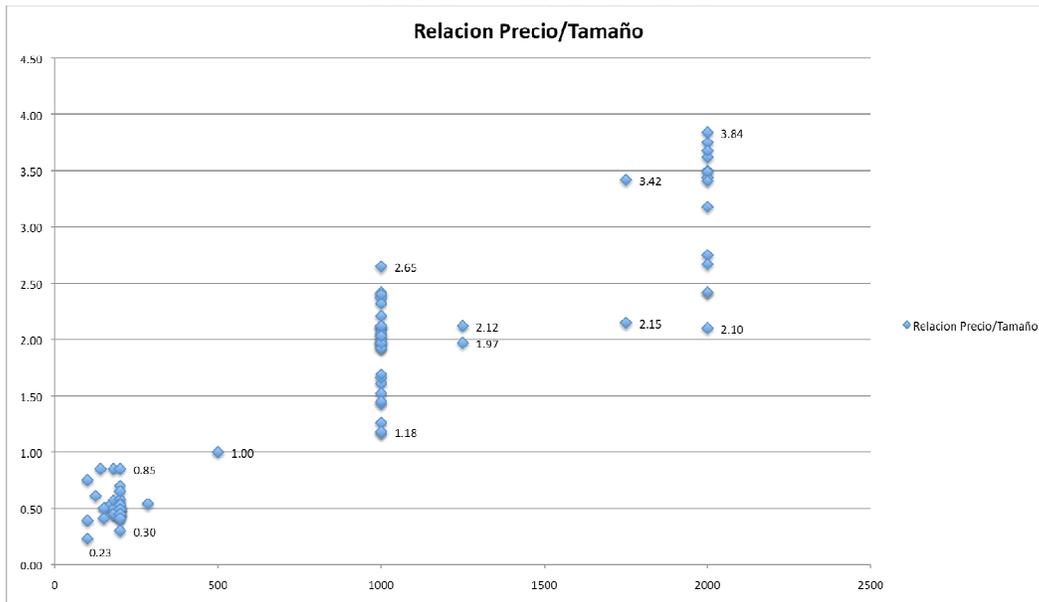
Gráfico 3.39
Los Sabores disponibles en los Puntos de Venta



Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Los sabores más disponibles en percha son el de Frutilla con casi mas del 25% de la percha en todos los casos. Durazno también es un sabor disponible en gran medida en las perchas. Mora es el tercer sabor mayormente disponible en las perchas. Entre estos tres sabores cubren el 70% de la percha aproximadamente, en todos los lugares.

Gráfico 3.40
Relación Precio/Tamaño



Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Aquí podemos observar la relación entre la cantidad en gramos y el precio. Cabe recalcar que este cuadro sirve de referencia para entender al mercado, pero somos conscientes de su limitación debido a que hay distintas atributos, propuestas de venta y demás que hacen que varíe los precios. Sin embargo, nos da un rango por el cual podemos comprender como se maneja el mercado en términos de precios.

Observamos que para los yogures en envases de 1 litro y 2 litros, hay una variabilidad de precios grande, lo que significa que en el mercado podemos encontrar productos enfocados en estrategias de bajo en precios y productos enfocados en estrategias diferenciadoras que añaden valor.

Cualquiera que sea nuestra propuesta, vamos a tomar referencia a estos precios del mercado.

3.6 ANÁLISIS DE PROVEEDORES

En cuanto a proveedores la fundación carece de una base de datos, debido a que son varios proveedores minoristas los que abastecen de materias primas a la fundación y estos no ofrecen ventajas como crédito, devoluciones de material en mal estado, entre otros. Por otro lado la poca capacidad de negociación que tiene la fundación sobre proveedores más grandes le dificulta la sostenibilidad de estos a largo plazo.

3.7 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

En este mercado de Yogurt se evidencia claramente a Toni como líder del mercado. Este posee gran parte de la participación del mercado y esta presente en todos los canales de venta, a excepción de los locales especializados.

Como seguidores tenemos a Chiveria y Alpina. Chiveria es una empresa que lleva bastante tiempo en el mercado y que en los últimos años ha ido creciendo en su participación de mercado. No ofrece una variedad de productos como el Líder, pero en los productos que tiene ha logrado robarle parte del mercado a Toni.

Alpina es una empresa que es relativamente nueva en el mercado y que posee una variedad de productos interesante. Últimamente ha tenido éxito

con la introducción de su yogurt Regeneris. Alpina se encuentra también en tiendas y autoservicios al igual que el líder.

Los productos que ofrecen estos competidores son:

Cuadro 3.9
Productos de los Competidores Directos

	Toni	Chiveria	Alpina
Yogurt	Toni Yogurt, Toni Vitaly	Yogurt Clasico	Yogurt, Frescoyurt
Yogurt Light		Yogurt Light 0% Grasa	
Yogurt Dietetico	Toni Yogurt Diet, Toni Mix Diet	Yogurt Clasico Diet	
Yogurt con Cereal	Toni Mix, Toni Mix Diet	Yogurt con Cereal	Bonyurt
Yogurt con Jalea	Yogurtmet	Postre de Yogurt	Alpinete
Yogurt con Trozos de Frutas	Toni Yogurt con Trozos de Fruta		Yogurt Trozos de Fruta
Otros	Shake Toni, Toni Benecol	Chivigurt, Regularis	Regeneris, Alpina Petit

Elaboración: Juan José Meza; Leonardo Plaza

En el mercado también tenemos otros competidores como: Ali Baba, Kiosko, Miraflores, Reyogurt. Y otras marcas de Yogurt para cocinar como El Pino. También los supermercados han sacado sus marcas: Mi Comisariato, Supermaxi.

CAPITULO IV

PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO

4.1 DEFINICIÓN DE LA MISIÓN Y NATURALEZA DEL PLAN ESTRATÉGICO

El presente plan de marketing estratégico tiene como objetivo definir los objetivos estratégicos a corto y largo plazo para la introducción de la nueva marca de Yogurt de la fundación acción solidaria. Se analiza el entorno competitivo y las oportunidades de desarrollo de la marca con el lanzamiento de nuevas líneas de productos en el largo plazo.

El plan considera los objetivos de segmentación y posicionamiento en el largo plazo, así como el desarrollo futuro de nuevas líneas de productos.

4.2 ANÁLISIS SITUACIONAL

La situación de la Fundación Benéfica Acción Solidaria está detallado en el capítulo dos de la presente tesis. Sin embargo es importante detallar que para el presente proyecto de introducción de una marca de yogurt al mercado, la fundación posee la capacidad de producción del producto y tiene capacidad para ampliarse para la producción a gran escala. También la fundación opera con procesos semi-industriales para producir sus productos, lo cual le permite cambiar e innovar fácilmente.

Una restricción importante es el financiamiento, por lo cual se decide salir al mercado con un solo producto, el yogurt, con el objetivo de que este pueda generar ingresos suficientes para poder invertir en el lanzamiento de otras líneas de productos para ampliar la oferta de productos en el mercado.

El mercado del Yogurt ha venido incrementando su competitividad en los últimos años debido a la introducción de nuevas marcas en el mercado como es Alpina. Además, Toni y otras marcas han innovado sus productos agregando valor a ellos como en el caso de los probióticos, que son ahora un elemento necesario del producto. Otras innovaciones han ocurrido en la adición de productos complementarios como las jaleas, los postres de yogurt, los cereales de marca o trozos de fruta. Es importante mencionar que en los últimos años la oferta del Yogurt se ha ido diversificando enfocadamente en segmentos del mercado que antes no se creían posibles de alcanzar como las personas con problemas de colesterol.

Es así como podemos observar que el mercado actual es muy competitivo y está expandiéndose lo que hace de él un mercado muy interesante para ingresar porque hay muchas oportunidades de crecimiento para aprovechar.

4.3 ANÁLISIS DE VIABILIDAD

El siguiente análisis de viabilidad o FODA nutrirá de excelente información para la estrategia:

Fortalezas:

Entre las fortalezas que posee la parte empresarial de la fundación encontramos:

- Su capacidad de hacer varios productos.
- Su reputación de servicio al cliente.
- Su capacidad de cobertura para la ciudad de guayaquil.
- Trabajadores altamente capacitados en panadería y pastelería.

Oportunidades:

Entre las posibles oportunidades a considerar tenemos:

- Crecimiento del mercado y ampliación de la línea de productos.
- Posible integración hacia delante con empresa distribuidora.

- Alianzas estratégicas con proveedores.

Debilidades:

Las debilidades más representativas del centro productivo de la fundación son las siguientes:

- Maquinaria al tope de su vida útil.
- Capacidad subinstalada del 40%
- Elevados costos unitarios.
- Falta de proceso de comercialización.

Amenazas:

Las debilidades a considerar como las más importantes son las siguientes:

- Mayor intensidad de la competencia.
- Requerimientos por parte del INEN.
- Vulnerabilidad frente a otras empresas.
- Inestabilidad económica.

4.3.1 CONCLUSIONES DEL FODA

Oportunidades > Fortalezas: Las alianzas estratégicas y la integración de la compañía distribuidora, prometen ser reforzar las fortalezas ya existentes para así explotarlas mejor, esto sumado a un correcto plan de comercialización deberían mejorar el estado interno y hacer a la fundación más competitiva.

Oportunidades > Debilidades: Las debilidades encontradas son producto de la falta de comercialización y de los problemas operaciones, nada que afecte a la calidad del producto y las oportunidades presentadas van encaminadas a solucionar nuestras debilidades, las alianzas estratégicas encaminadas a reducir costos y la expansión del mercado que ayudara a utilizar la capacidad subinstalada. Por otro lado la falta de un proceso de comercialización es mera debilidad de gerencia que debe ser pensada y tratada en consenso según los objetivos de la fundación.

Fortalezas > Amenazas: Una de nuestra principales fortalezas es el alto entrenamiento de los trabajadores, esto ayudara en parte a ajustarnos a los nuevos requerimientos del INEN de manera mas rápida, en cuanto a la vulnerabilidad frente a otras empresas y marcas la podremos so pesar con una buena estrategia basada en nuestro sistema de distribución. En cuanto a la inestabilidad económica, esta variable es altamente exógena y por ende es tanto amenaza como oportunidad dependiendo del correcto uso de las señales de mercado.

Fortalezas > Debilidades: Mientras las fortalezas son tanto internas como externas, las debilidades son netamente internas producto de la falta de un plan de comercialización que genere orden y que este orientado a alcanzar el máximo desempeño del centro productivo.

4.4 ANÁLISIS DE SEGMENTACIÓN TARGETING Y POSICIONAMIENTO

Necesidad

Yogurt Casero (palabra = vitalidad, vida,

+ Natural

+ Sabroso (personalizado y gusto)

+ Saludable (- químico) y Nutritivo

+ envase artesanal, casero, etc. (yogurt grande)

Misión: Ofrecer una experiencia hogareña de darse un gusto con una bebida sabrosa y natural que cuida la salud, para compartirla con cariño en familia.

Proposición de valor al cliente

Beneficios: sabrosos sabores naturales, menos químicos que afecten a la salud. Experiencia de producto hecho como en casa.

Ventaja competitiva: productos naturales saludables que permiten disfrutar del delicioso sabor hogareño.

Inimitable: producto natural producido de manera semi-industrial con los procedimientos y formulas de expertos peruanos.

Percibida: producto altamente natural, bajo en químicos, con el cual el consumidor tenga la experiencia una bebida hecha en casa.

Tecnologías

Competencia directa: Toni, chiveria, alpina

Competencia Indirecta: Quaker, Jugos, Batidos

4.4.1 Macro segmentación

La macro segmentación permite hacer un análisis claro sobre el consumidor desde el punto de vista de las funciones o necesidades del cliente, las tecnologías y los grupos de compradores.

Funciones o necesidades: Un análisis de los consumidores desde la funciones o necesidades permitirá analizar cuales son las necesidades debemos apuntar satisfacer en nuestro plan estratégico.

Existe la necesidad por productos mas saludables y naturales que protejan la salud de los hogares y al mismo tiempo permitan disfrutar de deliciosos sabores compartiendo con la familia.

Tecnología: Las tecnologías son la forma por la cual se debe satisfacer esas necesidades que se han encontrado en el punto anterior.

Para satisfacer esta necesidad, de productos saludables, naturales y de deliciosos sabor para compartir en familia, la fundación produce sus productos de manare semi-industrial, ofreciendo productos muy bajos en químicos, que mantengan los sabores naturales, brindando así una experiencia de cómo si estuviese hecho en casa.

Grupos de compradores: Este grupo representa el conjunto de consumidores al cual se desea satisfacer sus necesidades con nuestros productos.

Mujeres y hombres de 20 a 45 años, hogares de nivel socio-económico medio, medio-alto, alto; en busca de cuidar su salud y disfrutar a la vez de buen sabor; y que sean consumidores actuales de Yogurt.

De esta manera este segmento estaría orientado a consumir, productos naturales que cuiden su salud, bajo en químicos y que tengan un buen sabor.

4.4.2 Micro Segmentación

Dentro del producto mercado, se identifican grupos de compradores de acuerdo a varias características, que consumirán los productos de FAS.

Estos grupos de compradores se clasifican según:

Localización: Sectores de clase social media, media alta y alta de la ciudad de Guayaquil.

Sexo: Masculino y femenino.

Edad: Entre 20 y 45 años.

Actividad: universitarios, personas trabajadoras, amas de casa, entre otros

Intereses: Mantenerse saludable probando un yogurt de buen sabor con un toque hogareño que se puede compartir con la familia y amigos.

Opiniones: Comunidad, sociedad, negocios, retos, futuro, ellos mismos

4.5 MATRIZ OPORTUNIDADES PRODUCTO-MERCADO

La matriz de Ansoff (Producto-Mercado) ubica al producto según su estrategia de crecimiento en el mercado en uno de los siguientes cuadrantes:

CUADRO 4.1

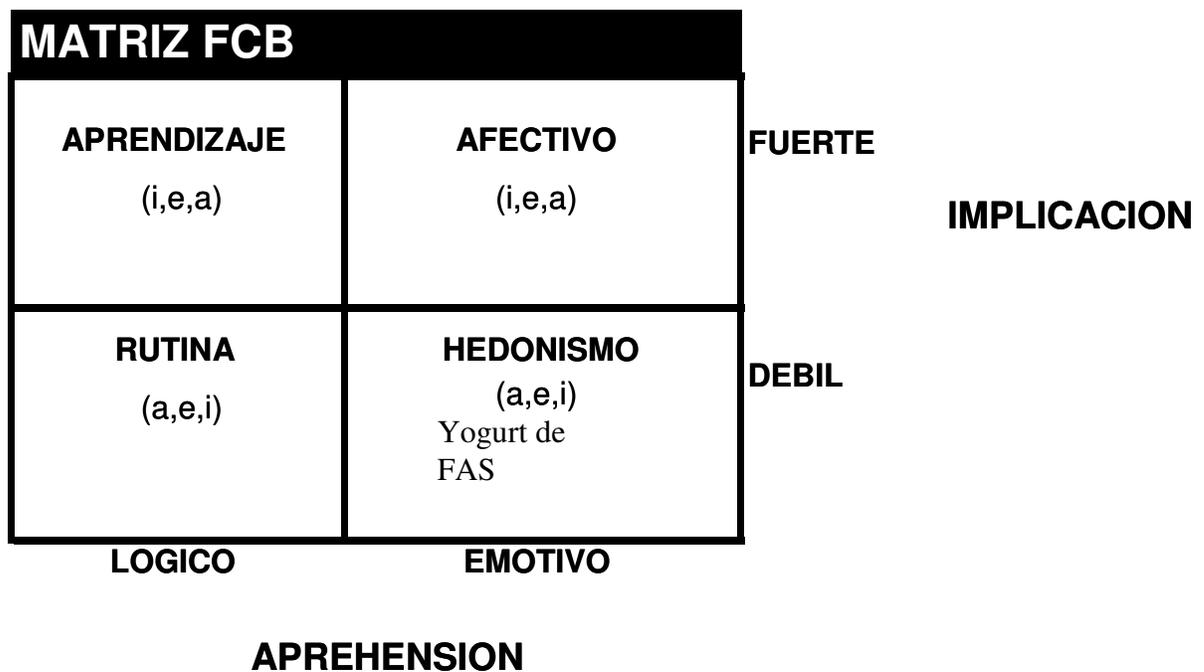
MATRIZ OPORTUNIDADES PRODUCTO MERCADO (ANSOFF)		
	Productos Actuales	Productos Nuevos
Mercados Actuales		
Mercados Nuevos		Diversificación <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">Productos, Sal, Dulce y Panadería</div>

El yogurt de la fundación tiene como mercado meta la gente joven ya existente es el de los yogures, este es uno de los mercados al cual se pretende ingresar con fuerza y formar la base de la marca. Así se generara confianza en la fundación la cual entrara como marca paraguas y prepara el

paso para la introducción a largo plazo de los demás productos de la fundación.

4.6 MATRIZ FCB

CUADRO 4.2



La matriz FCB relaciona la implicación de compra del consumidor con la motivación de compra predominante entre la razón y la emoción; con este análisis se determina que el yogurt de la Fundación benéfica acción solidaria (FAS) se encuentra en el cuadrante

Hedonismo, ya que es de baja implicación de compra y la motivación al comprarlo será mucho más emotiva que racional, esta conclusión permite dirigir las estrategias de comunicación coherentemente.

4.7 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y OBJETIVOS DEL PLAN DE LOS PRODUCTOS

4.7.1 Planeamiento estratégico de la marca Vienna

Este lanzamiento desarrollará el valor de marca de yogurt ya que la asociará con Salud y Sabor, características que siempre debe comunicar el líder de la categoría así como ir un paso delante de la competencia por desarrollar la Experiencia Relacional Afectiva con sus clientes actuales y futuros.

4.7.2 Objetivos Generales del Plan Estratégico de Marketing:

- Desarrollar el valor de marca de los productos de FAS
- Comunicar la existencia de los productos de la fundación acción solidaria a su audiencia meta y sus beneficios de manera efectiva
- Desarrollar una excelente distribución
- Lograr rentabilidad financiera con el proyecto con un TIR 10%
- Crear una base de datos para desarrollar un Plan de Marketing Relacional en el futuro

CAPITULO V

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

5.1 DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN

El objetivo principal de la FAS es ingresar sus productos al mercado de consumo, con la fuerza suficiente para que se mantengan y generen una base de reconocimiento a través de la cual ir promoviendo a la fundación, sus diferentes productos y proyectos sociales, por eso los objetivos de la comunicación se definen de la siguiente forma:

1. Introducir el yogurt y a la fundación como marca respaldadora para así obtener una “marca paraguas” que transmita seguridad y pueda acompañar a los demás productos.
2. Informar al grupo objetivo la existencia del yogurt y de la FAS
3. Motivar el impulso a la prueba del yogurt y el conocimiento e imagen de la fundación.
4. Obtener al menos el 10% del TOM en la categoría yogurt

5.2 CONCEPTO CENTRAL DE COMUNICACIÓN

Para cumplir con los objetivos del plan de comunicación se dirá aquello que facilite la captación del mensaje por parte de los consumidores, el cual será:

“La fundación acción solidaria te ofrece la experiencia de vivir naturalmente cuidando tu salud, con una bebida tipo casera de buen sabor para compartirla en familia”

5.3 CONCEPTO CENTRAL CREATIVO

Ahora se planteara la forma en que las personas percibirán el mensaje y la idea es la siguiente:

- Nombre: “**Vienna**” El nombre alega a la ciudad austriaca, busca un tanto llamar la atención del mercado alto y medio alto
- Logo:



- Forma del envase:





- Slogan: “Salud es yogurt, Yogurt es Vienna”

El concepto establecido transmite la característica principal su preparación artesanal o casera y la fruta no solo informa el sabor sino que trata de transmitir esa imagen saludable siendo este el beneficio del producto.

5.4 ESTRATEGIA DE MEDIOS

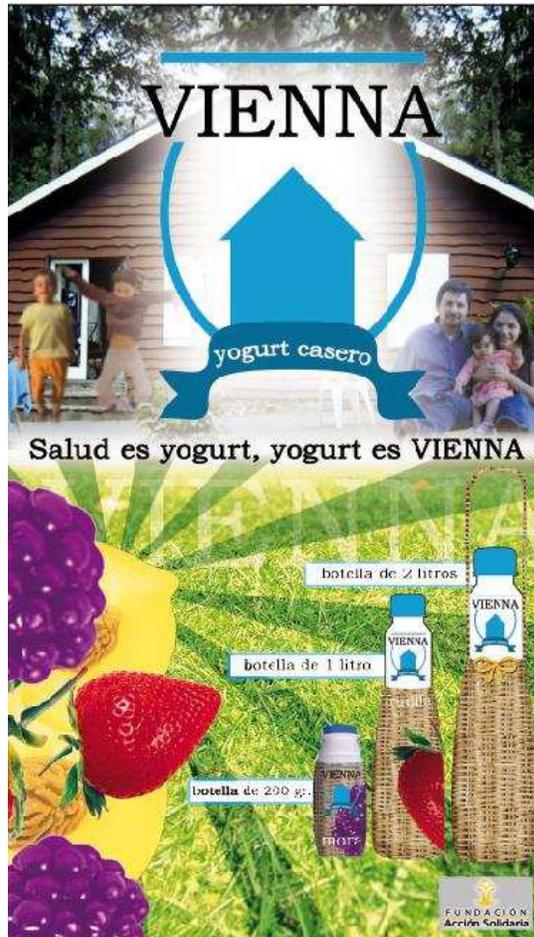
La comunicación será dirigida a consumidores de la categoría específicamente al grupo objetivo: Mujeres y hombres de 20 a 45 años, hogares de nivel socio-económico medio, medio-alto, alto. Ya que como el objetivo principal es el dar a conocer los productos de la fundación se debe conseguir que el mensaje sea relevante para el grupo objetivo descrito pero que los demás usuarios también deben enterarse.

Medios elegidos

- Prensa: Revistas y Vallas publicitarias

5.5 IDEAS CREATIVAS DE COMUNICACIÓN

- ARTE PARA REVISTAS



○



○

• ARTE PARA VALLAS PUBLICITARIAS



○



○

CAPITULO VI

PROGRAMA DE MARKETING OPERATIVO

6.1 Definición de la Estrategia Operativa

Los siguientes programas de las cuatro P's se desarrollaron en función de lo que se debe implementar para lograr alcanzar los objetivos del plan estratégico de marketing, que son:

6.1.1 Objetivos Generales del Plan Estratégico de Marketing

- Desarrollar el valor de marca de Vienna con un TOM 20% en una año
- Comunicar la existencia de la marca Vienna a su audiencia meta y sus beneficios de manera efectiva tratando de captar el 10% de la participación de mercado en una año.
- Desarrollar una excelente distribución. 40% de penetración en un año
- Lograr Rentabilidad Financiera que implique una TIR del 25% con el Proyecto.
- Crear una base de datos de mínimo 2000 contactos para desarrollar un plan de marketing relacional en el futuro.

6.1.2 Acciones Generales del Plan Estratégico de Marketing

PRODUCTOS

Yogurt Casero

- Envase de 2 litros
- Envase de 1 litro
- Envase de 200 gr.

PRODUCCION

En la producción de yogurt se utiliza la cocina, esta actualmente cuenta con la capacidad de producir 10.000 litros de yogurt al mes. También existe la posibilidad de ampliar la cocina para incrementar la producción de yogurt.

PROMOCION

La comunicación usará como medio troncal la prensa escrita, específicamente en revistas y vallas publicitarias.

6.2 Programa de Producto

6.2.1 Nombre de la Línea y Beneficio Principal

El nombre del grupo de productos y su eslogan son:

“Salud es yogurt, yogurt es Vienna”

Su beneficio principal es:

“Experiencia de cuidar tu salud con un producto hecho como en casa”

6.2.2 Diseño de Empaques

Los empaques se diseñaron pensando en comunicar las instancias del hogar y destacan el proceso de producción artesanal; éstos son los siguientes:



Presentación de 2 litros



Presentación de 1 litro



Presentación de 200 gr.

El logotipo de la Vienna protagoniza el empaque pero al envase de 2 litros se le adhiere una cesta en dónde se refuerza el concepto casero del producto y le da valor agregado al mismo.

6.2.3 Embalaje para la Distribución y Unidades de Medida

El embalaje para la distribución será de la siguiente forma:

Cajas de 12 unidades de 2 litros, 1 litro y de 24 unidades para las de 200gr.

Unidad de cuenta: Unidad de producto

6.2.4 Consideraciones Necesarias

En el empaque debe ir un cuadro de Nutrition Facts, el código de barras y el número del registro sanitario.

6.3 Programa de Precio

6.3.1 Cálculo de Costos

La fabricación artesanal de estos productos requiere de materias primas no muy elaboradas, por esta razón guardamos un esquema de costos simple.

Cuadro 6.1

Período	2010		
Producto	200 gr	1 litro	2 litros
Insumos	0,2500	0,8000	1,9000
Distribución	0,2600	0,6400	0,6600
Costos en Bodega	0,5100	1,4400	2,5600

Elaborado: Juan Meza y Leonardo plaza

6.3.2 Fijación de Precios

Los precios deben estar un poco más bajos que los de la competencia importada en la percha y debe ofrecer un margen interesante al canal, por esto se definen utilizando el método de Object Pricing:

Margen al canal 25%

<u>PVP yogurt Vienna</u>	200gr.	1 Litro	2Litros
Yogurt Vienna PVP \$	\$0.75	\$1.87	\$3.74
Precio OBJ. PVP \$	\$0.75	\$1.87	\$3.74

CUADRO 6.2

Período	2010		
	200 gr	1 litro	2 litros
Costos de producción	0,51	1,44	2,56
Margen Marca	25%	25%	25%
Margen distribuidor	17%	17%	17%
Precio distribuidor	0,64	1,80	3,20
PVP	0,75	2,11	3,74
Precio Objetivo	0,75	2,11	3,74

Elaborado: Juan Meza y Leonardo plaza

6.4 Programa de Plaza

6.4.1 Canales de Distribución y Cobertura

El producto yogurt “Vienna”, se distribuirá a través de las principales cadenas de autoservicios del país que cubren gran parte del territorio nacional, y puntos de delicatessen, estos son:

Supermaxi	36 locales Nacionales
Mi Comisariato	35 locales Nacionales
Tía	89 locales Nacionales
Avícola Fernández	4 locales Guayaquil
La Española	2 locales
El Bodegón	4 locales

El Carruaje	2 locales
El Español	4 locales

6.5 Programa de Promoción

6.5.1 Asignación del Presupuesto

El presupuesto destinado para el lanzamiento del yogurt Vienna es de USD \$393.660. Se han escogido tres segmentos de distribución: Marketing, publicidad y desarrollo. Los montos para cada segmento quedan de la siguiente manera: USD \$ 25.000, USD \$ 71.160 y USD \$ 297.500 respectivamente.

- **Plan de Medios**

Se eligió como medio troncal de comunicación una campaña en revistas y vallas publicitarias ya que estos medios son los más efectivos al maximizar el impacto a través de la mejor combinación de alcance y frecuencia posible.

- **Ejecuciones Creativas**

Las ejecuciones de prensa siguen estrictamente las directrices del concepto central creativo: “Salud es yogurt, yogurt es Vienna”; veamos:

Entre las ideas desarrolladas se tendría un concurso de comida saludable donde participarían los diferentes estudiantes de las escuelas de chef de la ciudad, a este evento se invitaría a la prensa y a María Susana Rivadeneira ya que ella es la imagen de la Fundación acción solidaria, y durante este evento sería el lanzamiento del yogurt.

Otra de las ideas fue la de regalar la cesta en los yogures de 1 litro como parte de un valor agregado por lanzamiento.

- **Proyección de Ventas**

Las ventas se proyectaron en una relación con la Fuerza relativa de marca (FRM) y la imagen relativa de marca (IRM), que muestra diferentes proporciones de mercado según atributos en la mente de los consumidores, eso sumado a datos de los ingresos totales del mercado de yogurt de años anteriores y el estimado para el final de este año permiten realizar un acercamiento más real de los ingresos considerando la penetración de marca que se busca generar, que para nuestro proyecto es de 10% del TOM (top of mind).

Con esto se puede observar un dato muy optimista acerca de las previsiones de ventas, que alcanzarían fácilmente el millón de dólares, lo cual excede incluso nuestro nivel de producción.

CAPÍTULO VII

RESULTADOS Y SITUACIÓN FINANCIERA

7.1 Flujo de Caja

Con la finalidad de establecer la liquidez y el riesgo que pueda tener la empresa, se ha elaborado el flujo de caja para este proyecto, en el cual se consideran los Ingresos, los Egresos, la Inversión total inicial, entre otros rubros.

En el **Anexo 7.1** se presenta el Flujo de Caja para los 5 primeros años del negocio. Posteriormente basándose en esta información, se podrán calcular los Índices de Rentabilidad del Proyecto (TIR y VAN).

Se puede observar, que a partir del primer año de operación del proyecto, este genera un flujo neto positivo.

7.2 Estado de Pérdidas y Ganancias

En el estado de pérdidas y ganancias para este proyecto, se muestran las utilidades generadas durante los 5 años de período de evaluación del proyecto, por motivo de los ingresos y gastos. (**Anexo 7.1**)

A partir del segundo año se obtiene una utilidad neta de US \$ 127,550, la cual se incrementa a lo largo del proyecto.

7.3 Evaluación Económica y Financiera

7.3.1 Cálculo de Indicadores de Rentabilidad

- **Valor actual neto (VAN)**

El VAN, es la suma de valores positivos (ingresos) y de valores negativos (costos) que se producen en diferentes momentos.

Debido a que el valor del dinero no es constante en el tiempo, es necesario descontar de cada período un porcentaje anual estimado como valor perdido por el dinero durante el periodo de inversión.

Una vez descontado ese porcentaje se pueden sumar los flujos positivos y negativos. Si el resultado es mayor que cero significará que el proyecto es conveniente. Si es menor que cero no es conveniente.

Para poder realizar el calculo del VAN, es necesario obtener la tasa de descuento que se aplicará para dicha operación.

El cálculo de la tasa de descuento, se realiza de la siguiente manera:

$$k_e = R_f + \beta [E(R_m) - R_f] + S_p$$

Siendo:

K_e : Rendimiento esperado

R_f : Tasa libre de riesgo

β : Coeficiente de reacción del rendimiento de un valor en relación con el mercado global.

R_m : Tasa de rendimiento del mercado

S_p : Riesgo país

Una vez realizado el cálculo de la tasa de descuento, tendremos una tasa patrimonial que nos permitirá descontar el flujo generado por nuestro proyecto.

$$k_e = 17 \%$$

El valor del VAN para este proyecto obtenido con la tasa (K_e) se determinó en el **Anexo 7.1**, y es de US \$ 888,490. debido a que este es un valor mayor que cero, resulta conveniente la realización del proyecto mediante el análisis del VAN.

- **Tasa interna de retorno (TIR)**

La TIR corresponde a la determinación de la tasa de interés que lleva a cero el valor actual neto del proyecto (VAN). Si la tasa resultante es mayor que los intereses pagados por el dinero invertido, el proyecto es

conveniente. Caso contrario no resultaría conveniente la realización del mismo.

De acuerdo a los cálculos realizados **Anexo 7.1** la TIR sobre la inversión es del 26.04%, que es un valor superior a la tasa de descuento de 17%, lo que indica que el proyecto sería rentable para un inversionista mediante el análisis de la TIR, pero para FAS que es una fundación sin fines de lucro eso no es un problema. Y lo más importante es generar ingresos que a la larga sustenten los proyectos sociales.

- **Período de Recuperación**

El periodo de recuperación es otro método utilizado para realizar la evaluación económica de un proyecto.

Este método calcula el número de años necesarios para la recuperación de la inversión inicial. Lo que busca este método es comparar proyectos y poder elegir aquel que tenga un menor período de recuperación de la inversión inicial.

CUADRO 7.1

Pay Back (miles de dólares)				
Periodo (años)	Saldo Inversión	Flujo anual	Fujo de caja actualizado	Flujo de caja acumulado
0	-\$ 393,66			
1	-\$ 352,23	\$ 22,33	\$ 41,43	\$ 41,43
2	-\$ 224,68	\$ 23,02	\$ 127,55	\$ 168,98
3	-\$ 29,59	\$ 24,63	\$ 195,09	\$ 364,07
4	\$ 202,91	\$ 25,90	\$ 232,50	\$ 596,57
5	\$ 492,06	\$ 27,23	\$ 289,15	\$ 885,72

Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

El tiempo de recuperación de la inversión para este proyecto, es aproximadamente en 3 años y un mes, ya que al final del cuarto año, se han recuperado US \$ 596,570, y la inversión inicial es de apenas US \$393,660.

Por este motivo, a través de este método se puede concluir que el proyecto le resultaría rentable a la Compañía, ya que la inversión inicial se recupera en un período corto de tiempo.

7.4 Análisis de Sensibilidad – Simulación en Parisi MC

El análisis Post - Óptimo, implica llevar a cabo un análisis de sensibilidad para determinar que parámetros del modelo son los más críticos (parámetros sensibles) al determinar la solución.

Los parámetros sensibles, son aquellos cuyos valores no se pueden cambiar sin que la solución óptima cambie.

Es importante identificar los parámetros sensibles, porque estos determinan aquellos valores que deben asignarse con más cuidado para evitar distorsiones en los resultados del modelo.

El objetivo primordial del análisis de sensibilidad es incorporar información a los resultados pronosticados del proyecto, con el propósito de medir cuán sensible es la evaluación realizada a variaciones en uno o más parámetros decisivos.

La importancia del análisis de sensibilidad se manifiesta en el hecho de que los valores de las variables que se han utilizado para llevar a cabo la

evaluación del proyecto pueden tener desviaciones con efectos de consideración en la medición de los resultados. La evaluación del proyecto será sensible a las variaciones de uno o más parámetros sí, al incluir estas variaciones en el criterio de evaluación empleado, la decisión inicial cambia.

Dependiendo del número de variables que se sensibilicen en forma simultánea, el análisis puede clasificarse como unidimensional o multidimensional. El análisis **unidimensional**, la sensibilización se aplica a una sola variable, mientras que en el **multidimensional** se examinan los efectos sobre los resultados que se producen por la incorporación de variables simultáneas en dos o más variables relevantes.

7.4.1 Análisis Multidimensional

Para la interpretación de los resultados obtenidos en el presente proyecto se ha utilizado el análisis de sensibilidad en base al programa de simulación “PARISI MONTE CARLO”

Parisi MC es un programa computacional que permite realizar simulaciones de Monte Carlo, con el objetivo de incorporar en la evaluación de proyectos y en la valoración de compañías el riesgo y la variabilidad que presentan las variables en estudio. La utilidad del programa *Parisi MC* radica en que es una herramienta útil en el proceso de evaluación de proyectos de inversión y en el proceso de valoración de empresas, ya que permite:

1. Sensibilizar las principales variables que afectan los resultados del proyecto en cuestión, es decir, aquellas variables que presentan el mayor impacto marginal sobre los resultados de la evaluación.

2. Lo anterior significa que el programa de simulación posibilita asignar una distribución de probabilidades y un rango de fluctuación a variables tales como el precio, las unidades vendidas, el costo de ventas, etc. Además, permite observar el impacto que tiene la variabilidad, no sólo de uno sino de muchos factores a la vez, sobre los resultados del proyecto.

3. Así, el tradicional análisis de sensibilidad basado en la concepción de un escenario pesimista, moderado y optimista queda obsoleto, ya que el programa permite la realización de centenares de iteraciones y, con ello, la simulación de centenares de posibles escenarios futuros de centenares de posibles.

4. Además, la sensibilización de las variables claves del proyecto tiene como efecto la sensibilización indirecta del flujo de efectivo futuro que se espera genere el proyecto y el valor actual neto (VAN) de éste. De esta forma, se genera una distribución de probabilidad para el VAN, lo cual permite estimar un rango dentro del cual fluctuaría el VAN mas probable del proyecto, sujeto a una determinada probabilidad de ocurrencia.

5. Lo descrito en los puntos (3) y (4) cobra relevancia, ya que la estimación puntual es sustituida por la confección de intervalos de confianza para la variable proyectada (el VAN), lo cual torna el análisis más realista y mejora sustancialmente la capacidad predictiva del estudio.

En base al análisis desarrollado en el presente proyecto se obtuvieron los siguientes resultados:

Al realizar las iteraciones correspondientes a un total de 10,000 escenarios de evaluación se obtuvieron las siguientes estadísticas generales:

CUADRO 7.2

Estadísticas generales	
Datos estadísticos	resultados
numero de variables	7
numero de iteraciones	10000
media	\$ 156.808,23
desviación estándar	\$ 21.907,89
varianza	479555111
valor máximo	\$ 31.739,53
valor mínimo	\$ 175.685,65
% negativo	1%

Elaborado: Juan José Meza; Leonardo Plaza

Dentro de estas podemos destacar el grado de sensibilidad que tiene el proyecto ante las principales variables de evaluación que se determinaron en el mismo, mediante la evaluación pertinente se determinaron un total de 3 variables relevantes para la línea de producto Yogurt Vienna:

- Unidades vendidas (por línea de producto)
- Costo de venta unitario (por cada línea de producto)
- Tasa de descuento

Se destaca que el 2% de los escenarios estimados presentan resultados desfavorables para el proyecto; ya que, el VAN proyectado para estos es menor a cero, de los cuáles el valor mínimo alcanzado dentro de estos escenarios es el tener un VAN de US \$-31,739.53.

Por otro lado dentro del 98% de escenarios favorables para la ejecución del proyecto el valor máximo de ganancias llega a ubicarse en US \$1'756,856.48 superando todas las expectativas del proyecto, generando mayor confianza en la realización del mismo.

Por otro lado es muy importante mencionar que la media del VAN para este proyecto en base a las 10,000 iteraciones es de US \$156,808.23, y que existe una probabilidad del 49.26% de que este valor sea mayor que el VAN; promoviendo así a la factibilidad del proyecto.

Todas estas estadísticas son de gran ayuda al momento de evaluar el riesgo de ejecutar el proyecto, por eso debemos recalcar que existe un 1% de que el proyecto no sea viable, producto del grado de sensibilidad presente dentro de las variables relevantes del mismo, las cuales pueden ser fácilmente afectadas, en base a la situación económica, de mercado y de estabilidad política del país en cuestión.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El estudio financiero refleja la factibilidad del proyecto ya que se estiman un VAN de US \$ 888,490.00, una TIR de 26.04%; y con un periodo de recuperación de aproximadamente tres años y un meses para la inversión inicial del proyecto, lo que permite afirmar que la ampliación de la cartera de productos de la compañía desde el punto de vista financiero resulta rentable para la FAS.

El análisis multivariado de sensibilidad refleja que existe una probabilidad del 98% de que el VAN sea mayor que cero, y una probabilidad del 49.26% de que aquel valor sea mayor que el VAN estimado para el proyecto. Con lo cual se puede concluir que en caso de variabilidad de las variables (unidades vendidas, costo de ventas unitario y la tasa de descuento), el proyecto continúa siendo rentable para la FAS.

Recomendaciones

El nuevo yogurt Vienna debe ser lanzado lo más rápido posible debido a que las marcas competidoras están mejorando su imagen de marca gracias a los productos innovadores.

Esta debe posicionarse y generar una marca respaldada que para los efectos sería la FAS, con la Fundación Acción Solidaria posicionada como marca se puede proceder a planear la estrategia de introducción de

los otros productos que serian las chocotejas y los productos de temporada como son el kake navideño y el pan de pascua.

La marca FAS como plataforma debe permitir también desarrollar su concepto social para así darse a conocer y mejorar el atractivo hacia sus proyectos solidarios.

BIBLIOGRAFIA

- [1] Russel, Lane, Whitehill King, *Kleppner Publicidad*, Pearson Prentice Hall.
- [2] J. J.Lambin, *Marketing Estratégico*, Mc Graw Hill.
- [3] Schiffman, Kanuk, *Comportamiento del Consumidor*, Pearson Prentice Hall.
- [4] Ross, *Finanzas Corporativas*, Mc Graw Hill.
- [5] Hugo García y Lorena Landázuri, *Tesis titulada Plan de marketing de la nueva línea de productos con valor agregado arroz súper extra*, Maestría en Marketing y Comercio Internacional.
- [6] <http://www.inec.gov.ec>
- [7] <http://www.cae.gov.ec>

ANEXOS

Anexo 7.1

Crecimiento	5%	constante
Crecimiento ventas 2011	5%	
Crecimiento ventas 2012 - 2014	9%	
Tasa de Impuestos	0%	
Política de Dividendos	0%	
TMAR	17,00%	

Flujo de Caja FAS + Proyecto Yogurt Vienna (Miles de dólares)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Inversión Inicial	-393,66					
Ventas Yogurt Viena		435,09	482,38	695,95	814,26	993,40
200 gr		184,71	209,47	243,54	284,94	347,63
1 Litro		119,22	135,19	157,19	183,91	224,37
2 Litros		131,16	137,72	295,22	345,41	421,40
Ingresos por Ventas		435,09	482,38	695,95	814,26	993,40
Costo de Ventas Vienna		297,50	329,83	475,86	556,76	679,24
200 gr		126,30	143,22	166,52	194,83	237,69
1 Litro		81,52	92,44	107,48	125,75	153,41
2 Litros		89,68	94,17	201,86	236,18	288,14
Costo de Ventas		297,50	329,83	475,86	556,76	679,24
Utilidad Operativa (Ingresos por Ventas - Costo de Ventas)		137,59	152,55	220,09	257,50	314,15
Gastos de Marketing y Publicidad		96,16	25,00	25,00	25,00	25,00
Utilidad Neta		41,43	127,55	195,09	232,50	289,15
Flujo	-393,66	41,43	127,55	195,09	232,50	289,15
Ingresos de Flujos perpetuos						1.700,89
Flujo Neto	-393,66	41,43	127,55	195,09	232,50	1.990,04
VAN	888,49					
TIR	26,04%					