



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Humanísticas y Económicas

“Plan de Marketing de la Nueva Línea de Productos con Valor Agregado Arroz Super Extra”

Proyecto de Graduación

Previo a la obtención del título de
Maestría en Marketing y Comercio Internacional,
MAMCI

Presentado por:

**Lorena Landázuri Rivera
Hugo García Poveda**

Guayaquil - Ecuador

2007



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Humanísticas y Económicas

“PLAN DE MARKETING DE LA NUEVA LÍNEA DE PRODUCTOS CON VALOR AGREGADO ARROZ SUPER EXTRA”

Proyecto de Graduación

Previo a la obtención del Título de:

Maestría en Marketing y Comercio Internacional, MAMCI

Presentado por:

**Lorena Landázuri Rivera
Hugo García Poveda**

Guayaquil-Ecuador

2007

DEDICATORIA

A todas aquellas personas que
forman parte especial en mi vida.

Lorena Landázuri Rivera

DEDICATORIA

Al amor de mi vida, Pili. Por su paciencia,
comprensión y amor demostrado
desde que la conocí.

Una dedicatoria muy especial a Gina Poveda,
mi madre por su amor y apoyo
incondicional y sus enseñanzas a
lo largo de toda mi vida.

A mi abuelo Hugo Poveda
por su apoyo incondicional.

Hugo José Luís García Poveda

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, a mi familia, y a
todas las personas que colaboraron
con este proyecto.

Agradezco a mi compañero Hugo
por ilustrarnos con sus cátedras
de Marketing.

Agradezco a las personas de ESPOL y
ESIC que hicieron posible
esta Maestría.

Lorena Landázuri Rivera

AGRADECIMIENTO

Primero a Dios, luego a mi familia empezando por mis abuelos hasta el ultimo de mis primos Poveda; a todas las personas que conforman Arroz Super Extra ya que ha sido la empresa donde he ganado mucha experiencia; a los profesores de la Maestría y a ESIC especialmente.

A todos los alumnos que he tenido el gusto de conocer desde que fue invitado a ESPOL como docente, ya que son fuente de motivación y de juventud.

Debo agradecer también el apoyo y la buena voluntad de Oscar Mendoza y Luís Aguirre.

A las personas que colaboraron con el proyecto en especial a Juan David Montalvo, Diego García, Eduardo Reinoso, Jorge Ramírez, y a mi compañera Lorena porque además de ser coautora del proyecto me quitó de encima todos los trámites burocráticos implicados en la realización de la tesis.

Hugo José Luís García Poveda

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN



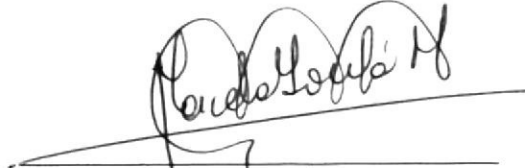
Ing. Oscar Mendoza Macías,

Decano de la Facultad, Presidente



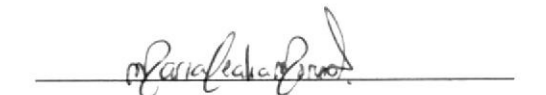
Ing. Luis Aguirre Carpio

Director del Proyecto



Msc. Marcela Yonfa Miranda

Vocal Principal

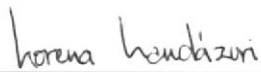


Msc. María Cecilia Moreno de León

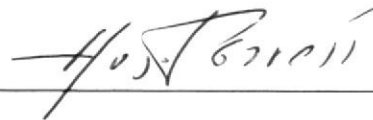
Vocal Principal

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".



Lorena Landázuri Rivera



Hugo José García Poveda

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	I
DEDICATORIA	III
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	V
DECLARACION EXPRESA	VI
INDICE GENERAL	VII
INDICE DE CUADROS	XI
INDICE DE GRÁFICOS	XII
INDICE DE ANEXOS	XIII
INTRODUCCIÓN	XIV

CAPÍTULO I. DEFINICIÓN DEL PROYECTO Y ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1.1	Tema Propuesto	16
1.2	Planteamiento del Problema	16
1.3	Justificación del tema	18
1.4	Objetivo del Estudio	18
1.4.1	Objetivo General	19
1.4.2	Objetivos Específicos	19
1.5	Descripción de la Empresa Comerkios S.A.	20
1.6	La Marca Arroz Súper Extra	21
1.6.1	La Marca	21
1.7	Misión de Arroz Súper Extra	23
1.8	Visión de Arroz Súper Extra	24

CAPÍTULO II. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1	Fase Cuantitativa	25
2.1.1	Presentación de la Investigación	25
2.1.2	Ficha Técnica de los Estudios Cuantitativos	26
2.1.3	Resultados de los Estudios Cuantitativos	26
2.1.4	Conclusiones de la Investigación Cuantitativa	32
2.2	Fase Cualitativa	35
2.2.1	Presentación de la Investigación	35
2.2.2	Ficha Técnica de los Estudios Cualitativos	36
2.2.3	Conclusión de la Investigación Cualitativa (Focus Group)	36
2.2.4	Entrevistas a profundidad a Especialistas	37
2.3	Datos Secundarios	38
2.4	Análisis de Mercado	38
2.5	Análisis de los Proveedores	38
2.6	Análisis de la Competencia	39

CAPÍTULO III. PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO

3.1	Definición de la Misión y Naturaleza del Plan Estratégico	40
3.2	Análisis de las Directrices de la Empresa	41
3.3	Análisis Situacional	41
3.4	Análisis de Viabilidad	42
3.5	Análisis de Portafolio	45
3.5.1	Producto Mix Arroz Súper Extra	45
3.5.2	Ciclo de Vida del Portafolio	46
3.5.3	Matriz BCG Crecimiento-Participación	47

3.6	Análisis de Posibilidades de Acción (Atractividad – Competitividad)	49
3.7	Atractividad del Mercado Media y Competitividad Media	49
3.8	Análisis de Segmentación-Targeting y Posicionamiento	50
3.8.1	Macro segmentación	51
3.8.2	Micro segmentación	53
3.9	Matriz Oportunidades Producto-Mercado (Ansoff)	54
3.10	Matriz FCB	55
3.11	Planteamiento Estratégico y Objetivo del Plan de la Nueva Línea de Productos Arroz Súper Extra	56
3.11.1	Planteamiento Estratégico de la Línea Especial Arroz Súper Extra	56
3.11.2	Objetivos Generales del Plan Estratégico de Marketing	56

CAPÍTULO IV. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

4.1	Definición de Los Objetivos del Plan de Comunicación	57
4.2	Concepto Central de Comunicación	58
4.3	Concepto Central Creativo	58
4.4	Estrategia de Medios	58
4.5	Ideas Creativas de Comercialización	59

CAPÍTULO V. PROGRAMA DE MARKETING OPERATIVO

5.1	Definición de la Estrategia Operativa	62
5.1.1	Objetivos Generales del Plan de Marketing	62
5.1.2	Acciones Generales del Plan de Marketing	63
5.2	Programa de Producto	64

5.2.1	Nombre de la Línea y Beneficio Principal	64
5.2.2	Diseño de Empaques	65
5.2.3	Embalaje para la Distribución y Unidades de Medida	69
5.2.4	Consideraciones Necesarias	69
5.3	Programa de Precio	69
5.3.1	Cálculo de Costos	69
5.3.2	Fijación de Precios	70
5.3.3	Consideraciones sobre Descuentos y Precios Promocionales	71
5.4	Programa de Plaza	71
5.4.1	Canales de Distribución y Cobertura	71
5.5	Programa de Promoción	72
5.5.1	Asignación del Presupuesto	73
CAPÍTULO VI. RESULTADOS Y SITUACIÓN FINANCIERA		
6.1	Flujo de Caja	75
6.2	Estado de Pérdidas y Ganancias	76
6.3	Evaluación Económica y Financiera	76
6.3.1	Calculo de Indicadores de Rentabilidad	76
6.4	Análisis de Sensibilidad-Simulación en Parisi Mc	79
6.4.1	Análisis Multidimensional	81
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		85
BIBLIOGRAFÍA		88
ANEXOS		89

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.1: Identidad de Marca Arroz Super Extra	24
Cuadro 2.1: Estudio Cuantitativo	26
Cuadro 2.2: Estudio Cuantitativo muestra Guayaquil	26
Cuadro 2.3: Estudio Cuantitativo muestra Quito	27
Cuadro 2.4: Posicionamiento de las marcas	28
Cuadro 2.5: Posicionamiento imagen de la marca	29
Cuadro 2.6: ¿Por qué?	30
Cuadro 2.7: Estudios Cualitativos	36
Cuadro 2.8: Ventas Supermaxi y Mi Comisariato	38
Cuadro 3.1: Producto Mix	46
Cuadro 5.1: Costos de Importación	70
Cuadro 5.2: Object Pricing	71
Cuadro 5.3: Presupuesto	73
Cuadro 5.4: Proyección de Ventas	74
Cuadro 6.1: Payback	79
Cuadro 6.2: Estadísticas Generales	83

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2.1: Rango de Edad	27
Gráfico 2.2: Personas encuestadas	28
Gráfico 2.3: ¿Quiénes realizan las Compras?	29
Gráfico 2.4: Consumo de arroz	30
Gráfico 2.5: Compra de productos con Valor Agregado	31
Gráfico 2.6: ¿Por qué los compre?	31
Gráfico 2.7: ¿Qué productos compra frecuentemente?	31
Gráfico 2.8: ¿Por qué no ha comprado?	32
Gráfico 3.1: Ciclo de Vida del Producto	46
Gráfico 3.2: Matriz BCG	47
Gráfico 3.3: Criterios y Calificación	49
Gráfico 3.4: Posibilidades de Acción	50
Gráfico 3.5: Necesidades-Consumidor-Tecnología	51
Gráfico 3.6: Matriz Ansoff	54
Gráfico 3.7: Matriz FCB	55

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 4.1:	Copy Revista Línea Completa	90
Anexo 4.2:	Copy Revista Galletas	91
Anexo 4.3:	Copy Revista Fideo de Arroz	92
Anexo 4.4:	Copy Para Revista Arroz Saborizado	93
Anexo 4.5:	Copy Tarjeta para Empaque	94
Anexo 5.1:	Market Reach and Turnover Share	95
Anexo 5.2:	Plan de Medios	96
Anexo 6.1:	Flujo de Caja	97
Anexo 6.2:	Análisis de Sensibilidad	98

INTRODUCCIÓN

El proyecto se basa en la aplicación de técnicas avanzadas de marketing para el desarrollo de un plan de negocios para la marca Arroz Súper Extra, con estrategia innovadora; la de crear una línea de productos con valor agregado que permita fortalecer el posicionamiento de la marca, desarrollar una fidelización de la marca con sus consumidores y aumentar la rentabilidad de la empresa a largo plazo así como su internacionalización.

Arroz Súper Extra es una compañía con 16 años en el mercado, siendo pioneros y líderes en el desarrollo de marcas de arroz en el Ecuador.

Arroz Súper Extra se distribuye a través de los principales autoservicios del país, en canal de mini markets y canal tradicional a través de sus centros de distribución propios en Guayaquil y Quito, conformados con su propia fuerza de venta y unidades de reparto; llegando hasta 2000 puntos de distribución a nivel nacional.

En los últimos 8 años, la categoría de arroz se ha convertido en una categoría muy competitiva, en donde han ingresado grandes competidores como Pronaca y Nirsa con sus marcas: Gustadina, Rendidor y Arroz Real.

En el año 2006 se lanzó por primera vez una campaña en medios masivos donde participaron las 3 marcas mencionadas, despertando un

interés y conciencia en el mercado de los beneficios de consumir arroz diferenciado y no al granel, como tradicionalmente ocurría en nuestro país. Esta competencia obliga a los directivos de arroz Súper Extra a pensar en la innovación y el en desarrollo de la relación con sus clientes actuales como un posible camino para generar el valor de marca al largo plazo; y a la vez desarrollar nuevas líneas de negocio con valor agregado como futuros negocios de la compañía. Este proyecto pretende definir el plan a seguir por la empresa buscando el máximo beneficio posible tanto en el corto como en el largo plazo.

El desarrollo de este proyecto tiene un alto valor ya que como estudiantes de cuarto nivel necesitamos aplicar las nuevas técnicas y teorías aprendidas en una empresa real y en un mercado de alta complejidad competitiva.

Para Arroz Súper Extra el **Plan de Marketing de la nueva línea de productos con valor agregado** es una excelente forma de determinar la viabilidad de desarrollo de la marca a largo plazo.

CAPÍTULO I

DEFINICIÓN DEL PROYECTO Y ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1.1 Tema Propuesto

Plan de Marketing de la Nueva Línea de Productos con Valor Agregado Arroz Super Extra.

1.2 Planteamiento del Problema

El mercado ecuatoriano es tradicionalmente arrocerero ya que este cereal es consumido diariamente y es un producto importante en la canasta familiar.

En el año de 1991 se realizó el primer lanzamiento de marca de arroz al mercado: "Arroz Super Extra." En años anteriores el consumidor compraba el arroz al granel y las amas de casa tenían que dedicar largo tiempo al lavado y a la selección de granos antes de su cocción, en donde

no existía garantía alguna sobre la calidad del producto por parte de los productores ya que al no existir una marca, se desconocía su proveedor.

Esta marca se introdujo muy bien en los autoservicios en donde la categoría de arroz diferenciado tiene su mayor concentración (2006: 90% autoservicios, 10% canal tradicional). Hoy en día se consumen 800.000 quintales de arroz al mes, de los cuales el 9% corresponde al arroz con diferenciación de marca definiendo su mercado de 72.000 quintales mensuales. Súper Extra cuenta con el 35% de participación total.

Existen 32 marcas competidoras, siendo Arroz Super Extra líder en su categoría, seguida de marcas de Pronaca con Gustadina y Rendidor, las marcas blancas de Mí Comisariato y Supermaxi, Puro Arroz y De La Olla (marcas de flanqueo de Arroz Súper Extra) y a la distancia las marcas de otros grupos poderosos como Arroz Mi Rey (Reybanpac), Arroz Ya (Molinos Nacionales) y Arroz Real (Nirsa). Las marcas más agresivas son Gustadina y Real con un gasto en publicidad total de \$750.000 en el año 2006, buscando arrebatarse al líder puntos de participación.

La estrategia de Arroz Super Extra es posicionarse como líder especialista en arroz y desarrollar una relación afectiva con sus consumidores, para esto en el 2.006 se lanzó una campaña en medios masivos de \$200.000, la cual fue el primer paso a la consecución de sus objetivos estratégicos. Pronaca ha lanzado una serie de productos para ampliar su portafolio de arroz y es una seria amenaza para los planes de

Arroz Super Extra, ya que el líder debió haber salido primero y sin embargo no lo hizo.

Debido a lo anteriormente expuesto, este proyecto debe enfrentar la realidad, de que no va a ser fácil demostrarse innovador cuando el rival ya ha realizado lanzamientos de su nuevo portafolio de productos sin reacción aparente del líder. Lo positivo es que se puede analizar los resultados y la acogida de éstos productos para realizar un mejor lanzamiento. Cabe mencionar que Arroz Super Extra tiene una excelente experiencia en lanzamiento de nuevos productos como fue el Arroz Super Extra enlatado con lenteja, que es el más vendido en su categoría.

1.2 Justificación del Tema

El proyecto abarca temas actuales de marketing como son marketing estratégico, branding; y el desarrollo de comunicación a base de la investigación del insight del grupo objetivo que son herramientas actuales sobre las cuales basan sus estrategias compañías multinacionales tales como Procter & Gamble, Unilever, Colgate, entre otras.

Estudiará al consumidor ecuatoriano y sus percepciones sobre los productos innovadores así como sus motivaciones de compra y sus actitudes frente al valor de marca y fidelidad.

Definirá un posible plan de marketing y de comunicación a utilizar por una de las marcas tradicionales del Ecuador en la práctica.

1.3 Objetivo del Estudio

1.4.1 Objetivo General

Definir un plan de marketing viable enfocado al desarrollo del portafolio de productos de Arroz Super Extra, mediante una campaña eficiente de comunicación al grupo objetivo a través de una adecuada conexión con su insight.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Conocer el posicionamiento actual de las marcas de la categoría de arroz en Guayaquil y las motivaciones de compra de los consumidores.
- Conocer las actitudes y opiniones de los consumidores sobre los posibles nuevos productos de Arroz Super Extra.
- Desarrollar un planteamiento estratégico de marketing utilizando herramientas y criterio estratégico además de las investigaciones de mercado realizadas.
- Conocer el insight del grupo objetivo de los nuevos productos y desarrollar la campaña de comunicación.
- Evaluar la viabilidad del proyecto financieramente con las herramientas adecuadas.

1.5 Descripción de la Empresa ComerKios S.A.

ComerKios S.A. inició sus actividades comerciales como una piladora familiar; fundada el año de 1958 por el Señor Hugo Poveda Soria, bajo el nombre “Piladora Dos Hermanos”, cuya actividad era el procesamiento de arroz con cáscara para la venta en sacos de 100 libras.

En el año 1993 la empresa comienza una nueva etapa, con una administración moderna y objetivos claros bajo la razón social ComerKios S.A.; en este año la compañía se especializó en el proceso de acondicionamiento y secado del arroz pilado, proceso de precocido, arroz en lata, arroz precocido, arroz integral y arroz tradicional Super Extra.

En los últimos años el grupo ComerKios S.A. se ha encargado de fortalecer sus diferentes marcas de arroz como son: Súper Extra, Puro Arroz, De La Olla. Cada una de estas marcas mantiene estándares de calidad y precios para los diferentes mercados a los cuales están dirigidos. Es por esto que en la actualidad la empresa se encuentra en una etapa de expansión con laboratorios de investigación y desarrollo de nuevos productos.

Arroz Súper Extra es el actual líder del mercado en la venta de arroz con 16 años conquistando los corazones de los ecuatorianos, siendo fieles a su compromiso de entregar el arroz de mejor sabor todos los días. Cuyo slogan es *Arroz Súper Extra, sabe como te gusta.*

Arroz Súper Extra fue creado para atender a las familias que necesitaban un arroz de excelente calidad, peso exacto y en fundas con marca para que responda a las exigencias de los clientes.

La estructura organizacional de la empresa cuenta con departamentos de Finanzas, Producción, Compras, Ventas, Marketing, Recursos Humanos y Sistemas; debidamente co-relacionados entre sí para realizar un excelente trabajo en equipo enfocado a las necesidades y exigencias del consumidor.

1.6 La Marca Arroz Super Extra

1.6.1 La Marca

Arroz Súper Extra es el arroz líder de su categoría con el 35% de participación de mercado, seguido por arroz Gustadina, Rendidor y arroz Real; esto se debe a su posicionamiento valorado por el grupo objetivo calificado como: "Arroz de excelente sabor y tradición de marca"

Su grupo objetivo son: Familias de clase media y alta del Ecuador, siendo la decidora de compra el ama de casa.

La marca Arroz Super Extra cuenta con tres tipos de arroz: arroz blanco tradicional, integral y precocido; su comercialización se realiza en presentaciones de 1 libra, 2 libras, 4 libras, 1 kilo, 2 kilos, 5 kilos, 10 kilos y 11.3 kilos.

A continuación breve descripción de la gama de productos de Arroz Super Extra:

Arroz Tradicional se identifica por la funda transparente, siendo el arroz mas vendido en el mercado guayaquileño. La compañía cuenta empaques para tiendas en presentaciones de 1lb, 2lbs y 4lbs; mientras que para autoservicios las presentaciones son de 2Kg, 5Kg, 10kg y 11.3kg.



Arroz Integral se identifica con la funda de color rojizo, dirigido al mercado que consume productos Light o bajos en calorías. Siguen los procesos de producción requeridos, bajo los estándares de calidad establecidos por la empresa. Con el slogan de: Cuida tu colesterol. Este tipo de productos se venden en presentaciones de 2Kg.



Arroz Precocido se identifica con el color de funda azul y con el slogan: *Nunca se pega a la olla*, se dirige hacia el mercado que desea consumir el arroz pero que este listo en el menor tiempo posible. Siguen los

procesos de producción requeridos, bajo los estándares de calidad establecidos por la empresa. Este tipo de productos se venden en presentaciones de 2Kg y 5Kg.



Arroz con Lenteja la presentación de este producto es en lata de 342 gr., con easy open listo para servir.



1.7 Misión de Arroz Súper Extra

La misión de Arroz Súper Extra es la de proveer un alimento tradicional de excelente sabor para compartir con cariño en la familia. Esta misión se amplía en el cuadro de Identidad de Marca oficial:

CUADRO 1.1

ARROZ SUPER EXTRA: IDENTIDAD DE MARCA	
Proposición de Valor: Alimento tradicional de excelente sabor para compartir con cariño en la familia	
COMPONENTES	PROGRAMAS RELACIONADOS CON CADA ESTRATEGIA
Marca:	Arroz Super Extra
Ventaja Competitiva:	Excelente sabor gracias a su proceso especial
Posicionamiento:	
Slogan:	Sabe como te gusta
Producto:	Excelente Sabor, blanco, limpio y rendidor garantizado
Empresa:	Especialista y líder en arroz
Personalidad	Confiable, de buen humor
Simbolo:	Cariño a la familia
Credenciales:	El arroz # 1 del Ecuador
Color:	Naranja

ELABORADO: LORENA LANDAZURI, HUGO GARCIA

1.8 Visión de Arroz Super Extra

Ser la marca especialista de arroz de mejor posicionamiento en su mercado meta a partir del desarrollo permanente de la diferenciación basada en la ventaja competitiva y experiencia relacional afectiva en su categoría.

CAPÍTULO II

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1 Fase Cuantitativa

2.1.1 Presentación de la investigación

Esta etapa del proyecto, consiste en el diseño e implementación de una investigación que permita obtener conocimiento del grupo objetivo frente al concepto de la línea nueva de productos Super Extra y sus percepciones, para poder así desarrollar el plan estratégico de marketing. De esta manera, se establecerá el posicionamiento actual de Arroz Super Extra y sus competidores, para entender el estado situacional de la marca.

Este análisis, proporcionará información clave para realizar el plan estratégico de Marketing y la toma de decisiones de la compañía.

Se analizó las investigaciones cuantitativas que la empresa Arroz Súper Extra ha realizado de los años 2005, 2006 y 2007, para poder contrastar los resultados y sus tendencias.

2.1.2 Ficha Técnica de los Estudios Cuantitativos

CUADRO 2.1

ARROZ SUPER EXTRA: FICHA TECNICA DEL ESTUDIO CUANTITATIVO	
COMPONENTES	RESULTADOS
Universo	Individuos de más de 25 años
Ambito geográfico muestral	Guayaquil y Quito
Tamaño muestral	538 entrevistas
Unidad muestral	Individuos activos consumidores de arroz
Técnica de muestreo	Muestreo aleatorio Simple y Estratificado
Error muestral	±5%
Nivel de confianza	90% ($p=q=0.5$)
Fecha de realización del estudio 2005	Del 14 de Octubre al 9 de Noviembre del 2005
Fecha de realización del estudio 2006	Del 20 de Octubre al 15 de Noviembre del 2006
Fecha de realización del estudio 2007	Del 1 de Junio al 20 de Junio del 2.007

ELABORADO: LORENA LANDAZURI, HUGO GARCIA

2.1.3 Resultados de los Estudios Cuantitativos

CUADRO 2.2

DISTRIBUCION DE LA MUESTRA GUAYAQUIL				
		MUJERES	HOMBRES	
Supermaxi	Mall del Sur	27	6	81
	Mall de Sol	27	6	
	Policentro	12	3	
Mini Markets	Multiahorro 4 de Nov. Y Leonidas Plaza	10	3	27
	Centro	10	4	
Tia	Luque y Chimborazo	16	4	20
Santa Isabel	Sauces	16	4	20
Mi Comisariato	Av. Americas (Bahia Norte)	22	5	81
	9 de Octubre y Boyaca	22	5	
	Eloy Alfaro y Cuenca	22	5	
Conquistador	Alborada	8	2	20
	Av. Quito Y Ayacucho	8	2	
Avicola Fernandez	Terminal	8	2	20
	PPG	8	2	

ELABORADO: LORENA LANDAZURI, HUGO GARCIA

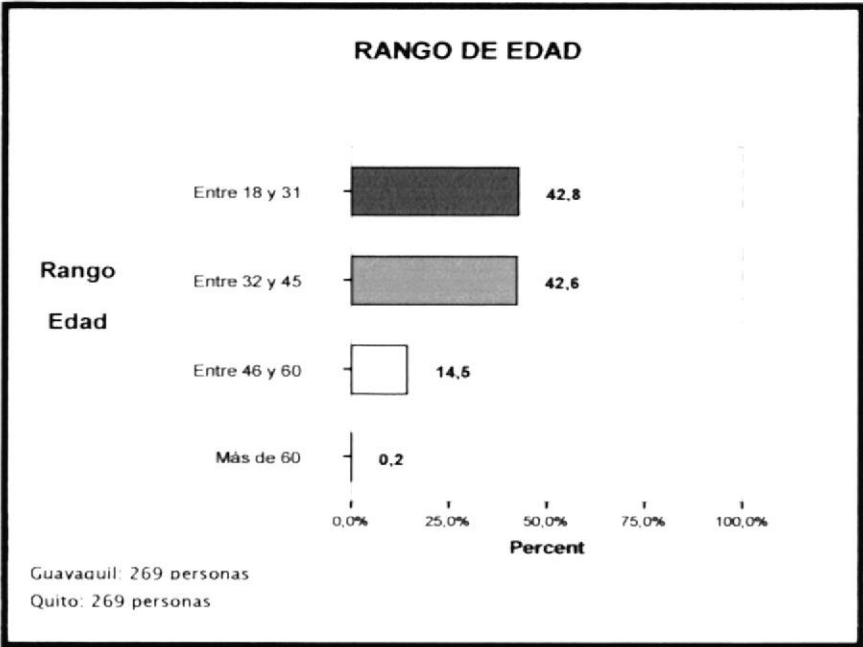
CUADRO 2.3

DISTRIBUCION DE LA MUESTRA
QUITO

		MUJERES	HOMBRES	
Supermaxi	El Bosque	11	3	82
	Por el Aeropuerto	11	3	
	Carcelen	11	3	
	El Batan	11	3	
	6 de Diciembre	10	3	
	Cca Granja	10	3	
Mi Comisariato	Prensa	11	3	44
	Quicentro	11	3	
	Av. Rodriguez Chavez sector Santana	13	3	
Magda	San Rafael	7	1	16
	Tnt. Ramon Borja por el Labrador	7	1	
Aki	Av. Principal Chillogallo	21	6	54
	Mercado Mayorista Diag. Diario Comercio	21	6	
Tia	Av. Maldonado y Miguel Carrion	13	3	16
Com. Ejercito	Juan Rodriguez Chavez	13	3	16
Santa Maria	Mariscal Sucre y Chillogallo	13	3	16
Mini Markets	Av. Americas, Centro	22	5	27

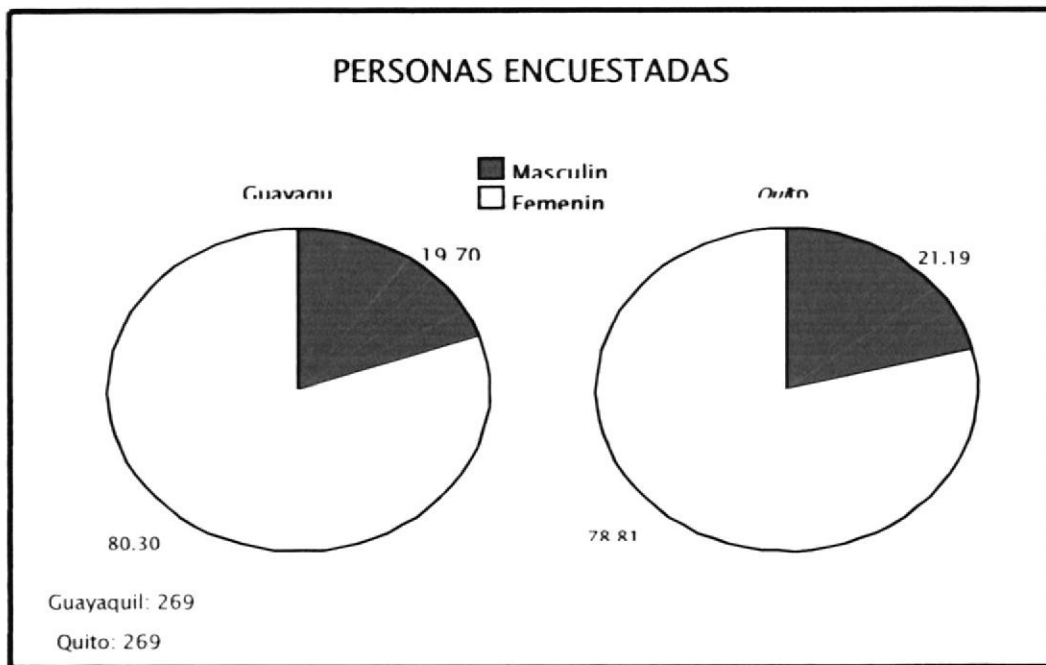
ELABORADO LORENA LANDAZURI HUGO GARCIA

GRÁFICO 2.1



ELABORADO LORENA LANDAZURI HUGO GARCIA

GRÁFICO 2.2



ELABORADO LORENA LANDAZURI HUGO GARCIA

CUADRO 2.4

POSICIONAMIENTO: TOM DE LAS MARCAS DE ARROZ 2005 - 2007
MARCAS DE ARROZ QUE CONOCE

Marcas	Estudio 2005		Estudio 2006		Estudio 2007	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Super Extra	201	18.7	206	19.1	196	18.2
Gustadina	130	12.1	175	16.3	186	17.3
Arroz Real	0	0.0	85	7.9	98	9.1
Rendidor	80	7.4	81	7.5	76	7.1
Solo Arroz	82	7.6	42	3.9	34	3.2
Puro Arroz	25	2.3	28	2.6	21	2.0
Arroz Flor	82	7.6	50	4.6	34	3.2
Supermaxi	58	5.4	65	6.0	78	7.2
Original			0	0.0	15	1.4
Al Granel (Sin Marca)	45	4.2	35	3.3	23	2.1
Silvia Maria	24	2.2	12	1.1	18	1.7
De la Olla	68	6.3	76	7.1	82	7.6
Otros	167	15.5	105	9.8	85	7.9
Ns/Nr	83	7.7	79	7.3	87	8.1
Mi Comisariato	18	1.7	21	2.0	34	3.2
Santa Maria	13	1.2	16	1.5	9	0.8
Total respuestas	1076	100.0	1076	100.0	1076	100.0

ELABORADO LORENA LANDAZURI HUGO GARCIA

CUADRO 2.5

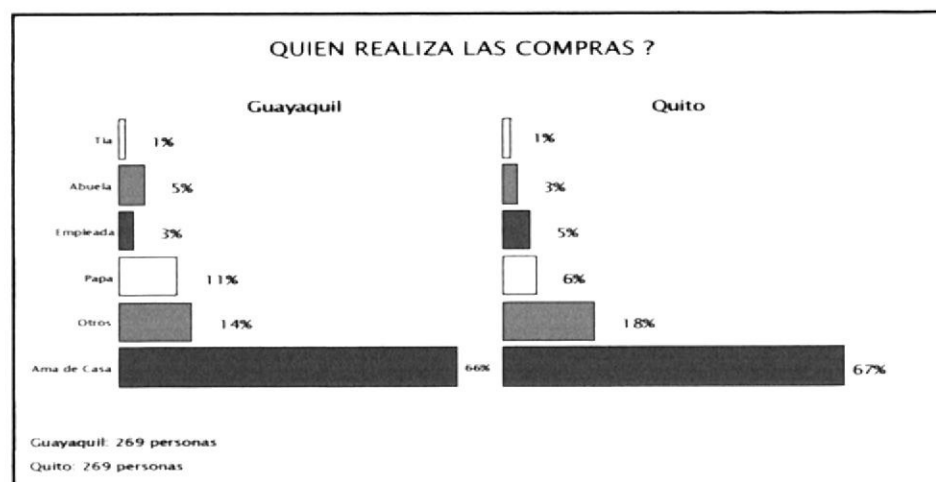
POSICIONAMIENTO: IMAGEN DE MARCA PRINCIPAL RAZON DE CONSUMO

SUPER EXTRA			GUSTADINA		
	Frecuencia	Porcentaje		Frecuencia	Porcentaje
El Sabor	50	25.6	Es Bueno	42	22.7
Es Bueno	32	16.4	Tiene renombre	36	19.5
Grano Largo	25	12.8	Rinde Más	24	13.0
Por Tradición	21	10.8	Es de calidad	20	10.8
Granea Bien	18	9.2	Tiene variedad de productos	19	10.3
Grano Limpio	15	7.7	Es de Pronaca	13	7.0
Rinde Más	12	6.2	Me Gusta	12	6.5
Es el Mejor	10	5.1	El Sabor	8	4.3
Buen Precio	8	4.1	Buen Precio	6	3.2
Fácil de Cocinar	4	2.1	Fácil de Cocinar	5	2.7
195	100.0		185	100.0	

ARROZ REAL			ARROZ RENDIDOR		
	Frecuencia	Porcentaje		Frecuencia	Porcentaje
Es Buena marca	22	23.2	Es de Pronaca	37	41.1
Grano Seleccionado	18	18.9	Es Barato	24	26.7
No se lava	15	15.8	Es Rendidor	21	23.3
Grano Limpio	13	13.7	Siempre lo compro	8	8.9
Tiene variedad de productos	9	9.5			
El risotto es rico	8	8.4			
Buen Precio	7	7.4			
Es el atún que siempre compro	3	3.2			
95	100.0		90	100.0	

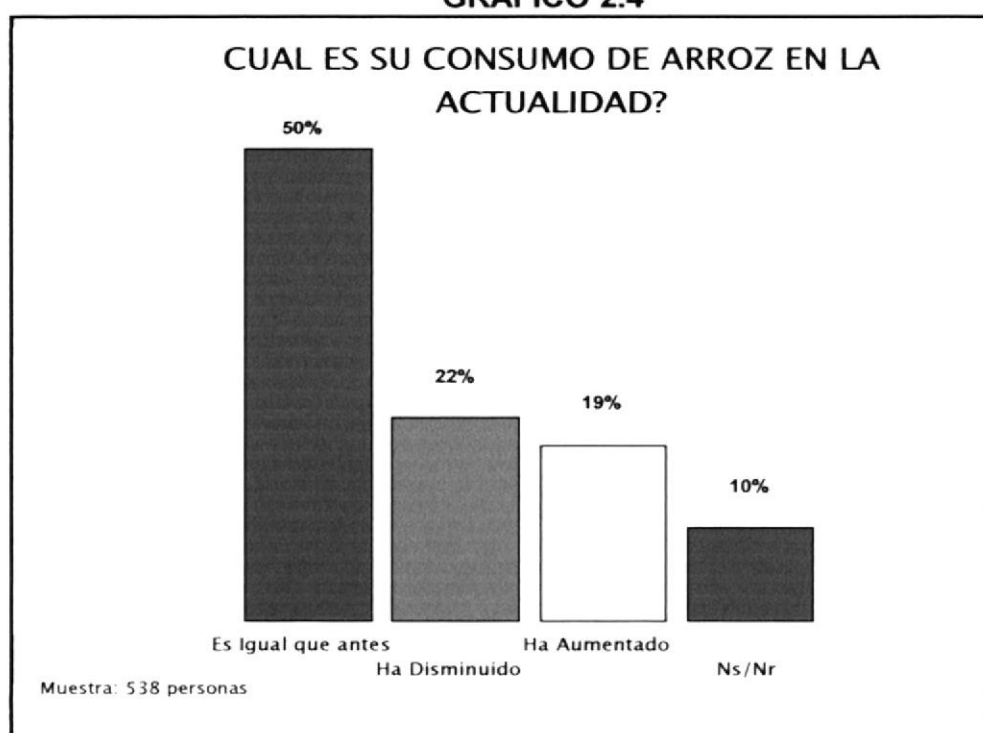
ELABORADO LORENA LANDAZURI HUGO GARCIA

GRÁFICO 2.3



ELABORADO LORENA LANDAZURI HUGO GARCIA

GRÁFICO 2.4



ELABORADO LORENA LANDAZURI HUGO GARCIA

CUADRO 2.6

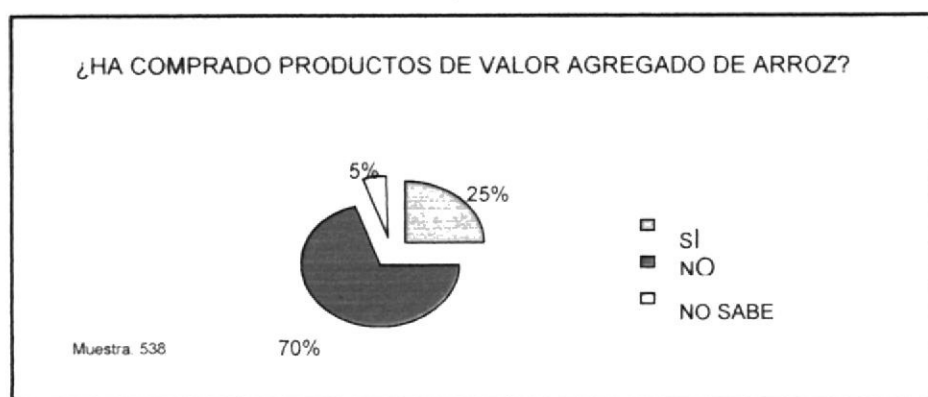
¿ POR QUE ?
TOTAL

	Frequency	Percent
Comen Igual	168	31,2
Familia Disminuyó	46	8,6
Comen más	36	6,7
Familia Cecio	27	5,0
Comen menos	27	5
Si	21	3,9
Es variable	19	3,5
No cocino	15	2,8
Por visitas	10	1,9
Estan a dieta	10	1,9
Economizar	10	1,9
Familia crecio	8	1,5
Salen a comer	7	1,3
Por la familia	6	1,1
Por la Salud	5	0,9
Ns/Nr	58	10,8
Otros motivos	65	12,1
TOTAL	538	100

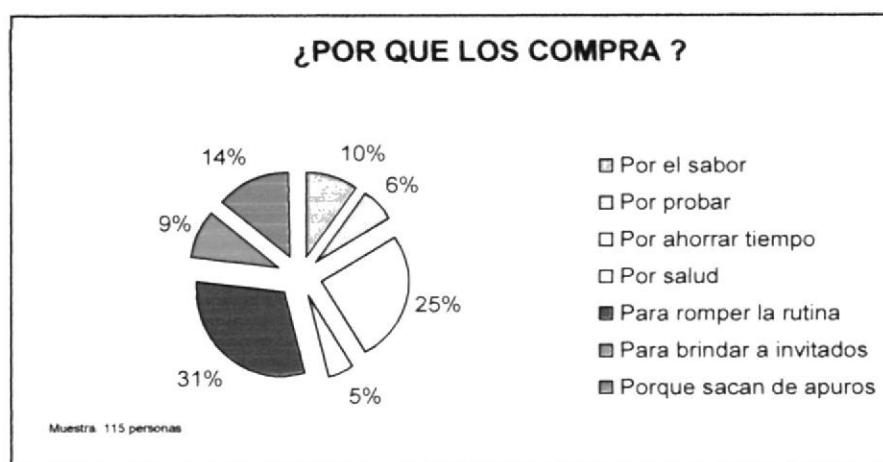
Muestra: 538 personas

ELABORADO LORENA LANDAZURI HUGO GARCIA

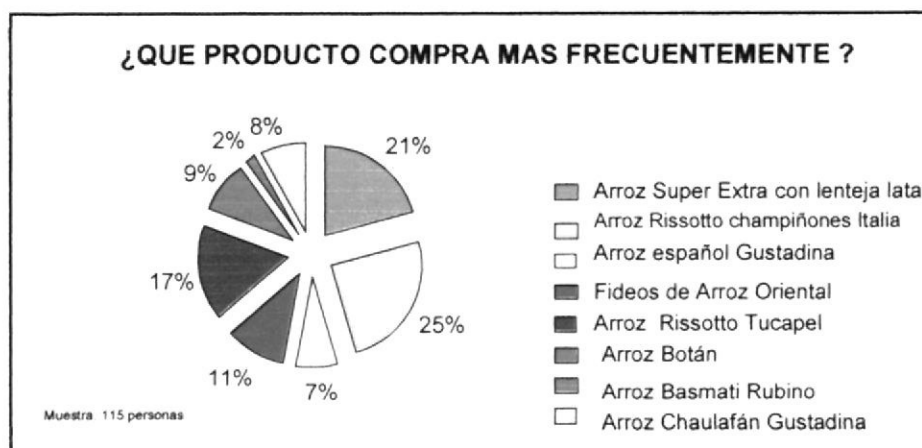
GRÁFICO 2.5



ELABORADO LORENA LANDAZURI HUGO GARCIA **GRÁFICO 2.6**

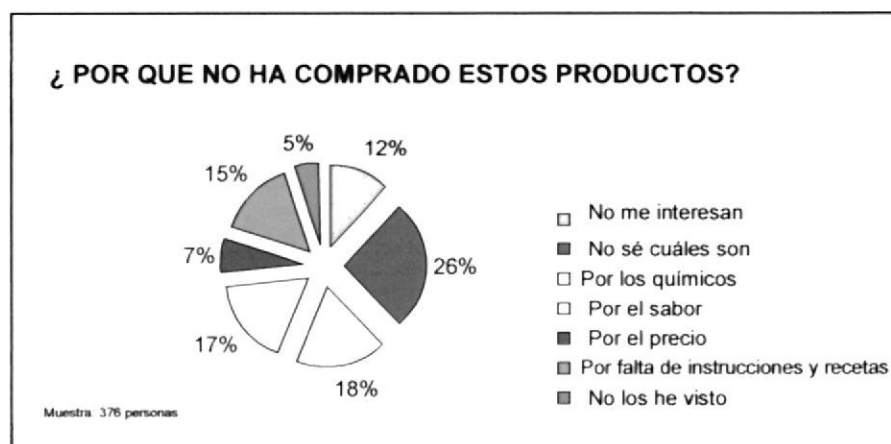


ELABORADO LORENA LANDAZURI HUGO GARCIA **GRÁFICO 2.7**



ELABORADO LORENA LANDAZURI, HUGO GARCIA

GRÁFICO 2.8



ELABORADO: LORENA LANDAZURI, HUGO GARCÍA

2.1.4 Conclusiones de la Investigación Cuantitativa

La investigación de mercado realizada permite concluir lo siguiente:

- El 80% de las compras en la categoría de arroz en autoservicios los realiza el ama de casa.
- El consumo de arroz del mercado objetivo se muestra estable, aunque con una leve tendencia a la baja, ya que más familias manifiestan que han bajado su (22%) consumo a través del tiempo frente a las demás (19%) que manifiestan haberlo aumentado.
- Al preguntar por qué han disminuido el consumo las razones expuestas son las normales en el ciclo de vida familiar, no aparece marcada la tendencia Light ni la saludable como una razón de peso.
- Arroz Súper Extra sigue siendo la primera marca en la mente del consumidor en el año 2006 aumentó su recordación lo que se atribuye a la campaña de medios masivos dónde se desarrollo la

imagen con el mensaje: “Nada como el Sabor de Arroz Súper Extra, hecho por especialistas, para llegar directo al corazón de los ecuatorianos, Arroz Súper Extra sabe como te gusta”.

- Arroz Gustadina ha aumentado su recordación de marca constantemente y en el 2.007 se acerca mucho a la de Arroz Super Extra gracias a su campaña de medios permanente con su mensaje: “Es seleccionado, es limpio, es la taza de mejor rendimiento del mercado, es de Pronaca, el arroz que nunca falla!
- Arroz Real gracias a su inversión en publicidad y su fortaleza de marca crece rápidamente en recordación de marca.
- Los atributos que destacan los consumidores de Arroz Super Extra son: El Sabor, Es Bueno, Grano Largo, Por tradición.
- Los atributos que destacan los consumidores de Arroz Gustadina son: Es bueno, Tiene renombre, Rinde más, Es de calidad, Tiene variedad de productos.
- Los atributos que destacan los consumidores de Arroz Real son: Es buena marca, Grano Seleccionado, No se lava, Grano limpio, Tiene variedad de productos.
- Podemos indicar que los mensajes de las campañas de comunicación de las tres marcas han tenido impacto en el mercado ya que las razones de preferencia de los consumidores tienen que ver con la imagen de marca y proposición de valor de cada una.
- Las marcas Gustadita y Real son percibidas como marcas que ofrecen mayor variedad de productos en la categoría y que son más

innovadoras que Arroz Súper Extra, concluimos esto ya que se nombraron los productos Risotto Real, Arroz Hindú Rubino y Cocina fácil Gustadita, y de Super Extra mencionaron la lata de arroz con lentejas que tiene varios años en el mercado, situación que certifica las sospechas de los directivos de Super Extra.

- El 25% de los consumidores de la categoría ha comprado productos de valor agregado de arroz.
- Los consumidores compran estos productos para romper la rutina 31%, por ahorrar tiempo 25%, porque los sacan de apuros 14%, entre otras.
- Los productos que más dicen consumir son Risotto Italia, Risotto Tucapel, Súper Extra enlatado, Fideo de arroz Oriental, entre otros.
- Los consumidores que no compran estos productos dicen que sus principales razones son: No sabe cuáles son 26%, por los químicos 18%, por el sabor 17%, por falta de instrucciones y recetas 15%, entre otros.
- Perfil del consumidor de productos de valor agregado de arroz: Parejas jóvenes entre 25 y 35 años que trabajan ambos y amas de casa entre 25 y 45 años
- El volumen de ventas de estos productos no es alto pero muestra una tendencia creciente.

2.2 Fase Cualitativa

2.2.1 Presentación de la Investigación

Con esta investigación se tratará de profundizar en temas referentes a la percepción del nuevo concepto de la Línea Especial de productos Arroz Super Extra, reconociendo las actitudes del mercado y seleccionando de esta manera los posibles sabores y presentaciones. La exploración de otros factores como las motivaciones de compra para este tipo de producto son parte de la finalidad de los Focus Groups.

Otros temas a investigar son:

- Preferencia de sabores de arroz Saborizado Súper Extra: Arroz Cuatro quesos, Arroz Milanés, Arroz a las finas hierbas, Arroz paella, Arroz Pilaf, Arroz.
- Actitudes y comentarios al comparar el Arroz Risotto Italia, Arroz Risotto Tucapel y los posibles sabores de Arroz Super Extra: Risotto Cuatro Quesos y Arroz Milanés.
- Actitudes sobre el fideo de arroz blanco, al huevo y a la albahaca.
- Opiniones de expertos sobre los productos Arroz Super Extra en cuanto a sabor y posibles recetas.
- Preferencia de sabores y formas de las galletas de arroz Super Extra: sabor caramelo, chocolate, vainilla y canela.
- Testeo del concepto de la línea y empaques

2.2.2 Ficha Técnica de los Estudios Cualitativos

CUADRO 2.7

FICHA TECNICA ESTUDIOS CUALITATIVOS	
Estilo de Investigacion	Focus Groups
Número de grupos focales	1
Target	Amas de casa
Edad	25-35 años
NSE	Media Típica
Duración	1:30 hrs
Ciudad	Guayaquil
Fecha de realización del estudio 2007	Agosto 16, 2007

ELABORADO LORENA LANDAZURI HUGO GARCIA

2.2.3 Conclusiones de la Investigación Cualitativa (Focus Group)

Lo que más gustó de todo lo expuesto fue el arroz cuatro quesos, porque los entrevistados mencionaban que es un sabor que alguna vez ya lo habían probado y es el que primero se animarían a consumir, es decir se puede concluir que dicho producto no ofrece resistencia.

La mayoría de personas mencionaron que el queso tiene un sabor que le gusta a la mayoría por ende se podría considerar multitarget y acotaron que no tendrían problemas al hacer consumir a la familia el producto.

El arroz tipo milanés las madres lo perciben como muy sabroso pero a su vez identifican que pueden tener problemas con los hijos ya que ellos no son amantes de las hierbas.

En el estudio salieron mencionados Arroz Risotto Italia, Gustadina y Arroz Risotto Tucapel, las menciones las hicieron porque consideran que

son las marcas de la categoría que en la actualidad están posicionadas y que son lo más representativo del mercado.

Fue positivo señalar que la paella fue un sabor interesante y conocido, lo reconocen como un plato español y de gran aceptación aunque mencionan que al no ser muy tradicional o propio de Ecuador no lo podrían consumir con mucha frecuencia.

2.2.4 Entrevistas a Profundidad a Especialistas

Se pidió a la escuela de los chefs que prueben todos los sabores de arroz y fideos posibles y que dieran luego sus comentarios, debían escoger los mejores productos en función de gusto de los ecuatorianos y opciones para poder realizar recetas sobre éstos. Como resultado se observó que los sabores de arroz saborizado más agradables: Arroz cuatro quesos y Arroz Milanés. Los fideos de arroz: El fideo natural y fideo al huevo. Se realizaron 5 entrevistas a profundidad a 5 niños y a sus madres para conocer sus actitudes frente las galletas de arroz Super Extra.

Conclusiones de las entrevistas a profundidad a niños y madres menores de 12 años: Las galletas que más gustaron fueron las de vainilla y café. El empaque presentado en funda de polietileno en forma de cilindro no gustó ya que las galletas son delicadas y las de las puntas se rompían al abrir el empaque. A los niños les gustó el personaje de las galletas y se entusiasmaron al buscarle un nombre. Las mamás dijeron que si

consumirían y comprarían para sus casas éstas galletas por su sabor y por la novedad ya que no habían comido galletas de arroz así.

2.3 Datos Secundarios

CUADRO 2.8

Cuadro de ventas de productos de valor agregado de Arroz: Supermaxi y Mi Comisariato Cortado al 30 de Junio del 2007			
	Unidades	PVP	TOTAL PROM MENSUAL
Arroz Super Extra con lentejas enlatado	3,500.00	1.80	6,300.00
Arroz Rissotto champiñones Italia	1,800.00	2.40	4,320.00
Arroz español Gustadina	600.00	0.98	588.00
Fideos de Arroz Oriental	3,500.00	0.70	2,450.00
Arroz Rissotto Tucapel	1,500.00	2.25	3,375.00
Arroz Botán	1,300.00	4.50	5,850.00
Arroz Basmati Rubino	200.00	4.50	900.00
Arroz chaufafán Gustadina	700.00	0.98	686.00
otros			9,000.00
TOTAL			33,469.00

ELABORADO: LORENA LANDAZURI HUGO GARCIA

2.4 Análisis de Mercado

El mercado para los productos de la línea Arroz Super Extra, no solo que existe sino que está en crecimiento básicamente en los autoservicios y presenta una oportunidad de negocio real en estos momentos.

2.5 Análisis de los Proveedores

Los proveedores de los productos son actualmente internacionales, para el fideo de arroz blanco , el proveedor es una compañía China ; para los fideos al huevo, el arroz saborizado y las galletas es una compañía Sudamericana, ambas con amplia experiencia en el comercio internacional, con presencia en diversos mercados de América , cuentan con suficiente capacidad instalada para satisfacer los posibles pedidos además de

estabilidad monetaria a mediano plazo que permite prever costos constantes; éstas empresas son muy serias en sus negociaciones internacionales, en Ecuador Corpei las considera como empresas serias en sus negociaciones.

2.6 Análisis de la Competencia

La competencia Pronaca y Nirsa se han adelantado en sacar productos nuevos y se comienza a sentir el efecto positivo en su posicionamiento, a pesar de que éstos productos no han logrado ser líderes debido a que han gustado más marcas internacionales como Arroz Italia y Tucapel de Chile, lo cuál permite a Arroz Súper Extra lanzar su línea de productos pensando en conseguir el liderato en esta categoría si desarrolla un buen plan estratégico incorporando las actitudes y preferencias de los consumidores.

CAPÍTULO III

PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO

3.1 Definición de la Misión y Naturaleza del Plan Estratégico

El presente plan de marketing estratégico tiene como objetivo el definir los objetivos estratégicos de la marca Arroz Super Extra a largo plazo, analizando su situación actual, su entorno competitivo y las oportunidades de desarrollo de valor de marca considerando el lanzamiento de una nueva línea de productos de valor agregado de arroz que lo conforman arroz saborizado, fideos de arroz y galletas de arroz.

El plan considerará los objetivos de posicionamiento a largo plazo, objetivos de maximizar oportunidades y minimizar las debilidades así como objetivos financieros.

3.2 Análisis de las Directrices de la Empresa

Arroz Súper Extra se ha convertido en líder de la categoría de arroz diferenciado desde hace 16 años gracias a su estrategia de entregar valor al consumidor final y desarrollar la relación de éstos con la marca, actualmente distribuye sus productos a nivel nacional en canal autoservicios a Supermaxi, Mi Comisariato, Tía, Magda, Santa María, entre otros y al canal tradicional al resto del Ecuador con dos centros de distribución propios ubicados uno en Guayaquil y el otro en Quito, con los cuáles llega a 17 provincias y a distribuidores del canal tradicional.

La empresa siempre ha invertido en desarrollar el valor de marca a través de auspicios de programas de cocina por televisión y promociones dirigidas al consumidor final, sin embargo el año 2006 fue el de mayor inversión con \$250.000 en publicidad en medios masivos para capitalizar el posicionamiento de tantos años y decir al mercado que Arroz Super Extra está aquí , es líder y puede competir de igual a igual con los marcas competidoras, ya que Gustadina y Real lanzaron ese mismo año sus campañas masivas gastando entre las dos \$ 750.000 .

3.3 Análisis Situacional

La marca Arroz Súper Extra ha crecido en ventas todos los años sin embargo el crecimiento relativo de la competencia ha sido mayor, está posicionada como: El arroz de buen sabor, seleccionado, limpio y tradicional.

La competencia ha sacado nuevos productos de valor agregado que les han ayudado a desarrollar su posicionamiento y Súper Extra después del lanzamiento del enlatado hace cinco años no ha lanzado nada nuevo, situación que preocupa y ha iniciado este plan de marketing.

3.4 Análisis de Viabilidad

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

FORTALEZAS

- Excelente recordación de marca TOM.
- La imagen de marca es excelente en función de los atributos más relevantes para el consumidor: sabor, limpio, rendidor.
- Marca líder en su categoría en ventas.
- Alta experiencia de sus ejecutivos.
- Tiene una cobertura nacional y amplia presencia en supermercados.
- La relación valor de marca – precio es favorable.
- Los productos Súper Extra tienen buena aceptación por parte de los consumidores, como son: Arroz blanco tradicional, precocido, integral y enlatado.

OPORTUNIDADES

- Categoría de productos de valor agregado de arroz en crecimiento en autoservicios del país
- Ingreso a un nicho de mercado que presenta una demanda potencial por cubrir.
- A través de la línea nueva ganar más presencia de marca en las perchas de los autoservicios.
- Alcanzar al segmento joven y moderno de los consumidores a través de los nuevos productos, para así asegurar el largo plazo de la marca.
- Desarrollar el valor de marca de Arroz Súper Extra demostrando que ser innovadora y que ofrece soluciones a las nuevas necesidades de sus clientes

DEBILIDADES

- Solo se especializa en arroz y los competidores son empresas de alimentos mucho más grandes tanto en volumen de ventas como portafolio de marcas y productos así como de capacidad financiera.
- Poco presupuesto para la campaña de comunicación de la nueva línea.
- A pesar de haber sido pionera en los productos nuevos de valor agregado con el enlatado, no ha seguido desarrollando este tipo de

productos y ha permitido que marcas internacionales y locales se posicionen en el segmento.

- Menor capacidad de negociación con autoservicios frente a competidores.

AMENAZAS

- El aumento de recordación e imagen de marca de Arroz Gustadina y Arroz Real
- Las marcas competidoras han introducido nuevos productos de valor agregado
- Presencia de factores externos no controlables como inflación, políticas desfavorables, deterioro en la economía que afecten directamente a la producción
- Inestabilidad política desatada por la asamblea constituyente
- Desaceleración de las operaciones de crédito del sistema bancario ecuatoriano

CONCLUSIONES DEL FODA

Fortalezas > Debilidades = La empresa debe desarrollar una estrategia incorporando su mayor fortaleza que es el posicionamiento de Arroz Super Extra en el mercado con el fin de minimizar su mayor debilidad que es el ser de menor tamaño corporativo frente a Pronaca y

Nirsa; apoyándose en que la mayoría de los consumidores basan su percepción en los beneficios en sí y le dan menos importancia al tamaño de las empresas aunque si las relacionan con mejor calidad o garantía.

Fortalezas > Oportunidades = Se concluye esto debido a que la oportunidad de la línea de productos de valor agregado está en crecimiento pero en el mediano plazo el volumen estimado es bajo; por esto Arroz Super Extra debe elegir cuidadosamente los productos que vaya a lanzar para asegurar el éxito y que realmente desarrolle la imagen de marca.

Amenazas > Oportunidades = Se debe ser cauto en la inversión que se destine al plan de introducción de la línea ya que la coyuntura política ha restringido las operaciones bancarias y cualquier inversión adicional con recuperación a mediano o largo plazo podría incidir en la liquidez de la compañía.

3.5 Análisis de Portafolio

La empresa tiene tres marcas, Arroz Super Extra, Puro Arroz y Arroz de la Olla Puro Arroz es una marca de flaqueo y De La Olla es una marca dirigida a los consumidores que tienen el precio bajo como principal de factor de compra. Arroz Súper Extra ha desarrollado varias referencias para cubrir las distintas necesidades de sus consumidores que acuden al canal autoservicios y tradicional

3.5.1. Producto Mix Arroz Súper Extra

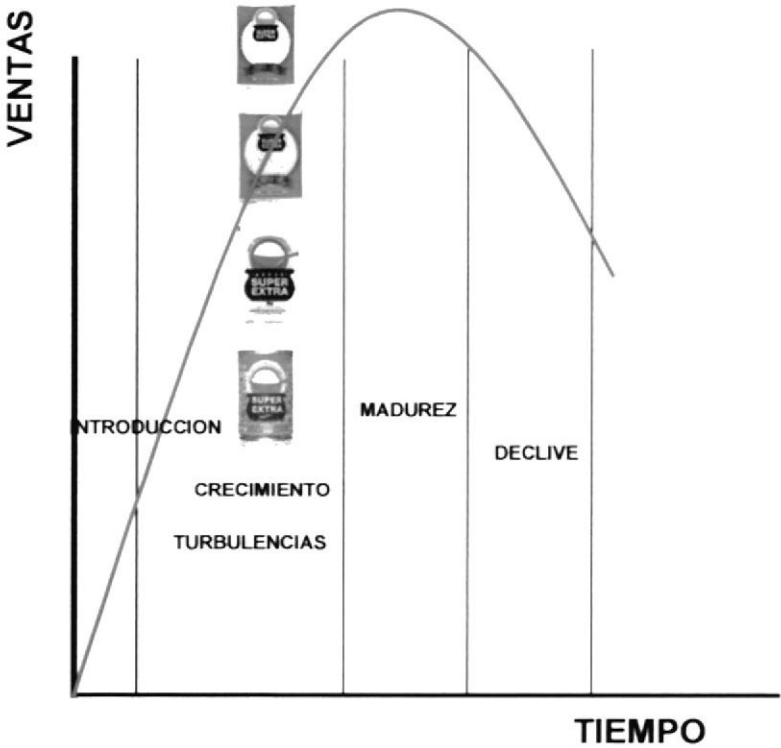
CUADRO 3.1

ARROZ SUPER EXTRA: PRODUCTO MIX				
LINEAS REFERENCIAS	Arroz Super Extra Blanco Tradicional	Arroz Super Extra Integral	Arroz Super Extra Precocido	Arroz Super Extra enlatado
1	1lb.	2kg.	2kg.	Arroz con lentejas 300gr
2	2lb.		5kg.	
3	4lb.			
4	2kg.			
5	5kg.			
6	10kg.			
7	11.3kg.			

ELABORADO LORENA LANDAZURI HUGO GARCÍA

3.5.2 Ciclo de Vida del Producto

GRÁFICO 3.1

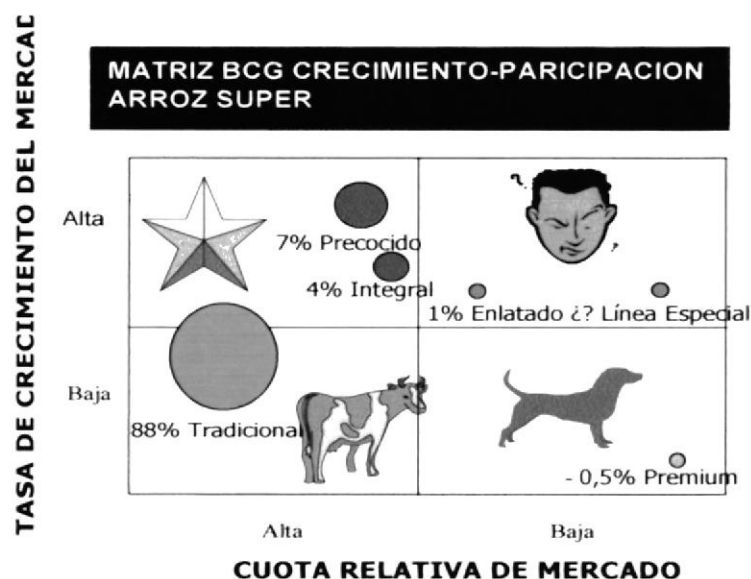


ELABORADO LORENA LANDAZURI HUGO GARCÍA

Las tres líneas de Arroz Súper Extra se encuentran en la etapa de crecimiento, si bien es cierto la línea tradicional no crece mucho en los autoservicios, en el canal tradicional si muestra un alto crecimiento debido a que la demanda primaria de la categoría ha aumentado, lo que repercute en el ingreso de nuevos competidores; la línea de arroz integral y la línea de arroz precocido están experimentando un crecimiento sostenido desde hace cinco años gracias a la tendencia Light y de comer saludable; la línea de enlatados está creciendo a un menor ritmo pero sostenidamente; éste ha sido el único producto de valor agregado lanzado en los últimos cinco años, una de las razones por las cuáles se considera el lanzamiento de la nueva línea.

3.5.3 Matriz BCG Crecimiento – Participación

GRÁFICO 3.2



ELABORADO LORENA LANDAZURI HUGO GARCIA

La línea tradicional es la que soporta todo el portafolio, sin embargo el crecimiento de mercado puede aumentar gracias a que la demanda primaria de la categoría empieza a crecer y a sentirse en el canal tradicional, por esto aparece definido como vaca pero con una posibilidad de estrella.

Las líneas de precocido e integral nacieron como interrogantes y ahora representan un 11% de la facturación anual, la tendencia de comer saludable sigue creciendo, hay que invertir mucho dinero en éstas líneas, pero son estratégicas para el futuro, por esto son estrellas.

Hasta el mes de febrero de este año se mantuvo la línea Premium pero al no despegar después de dos años en el mercado se la retiró porque ésta era un perro.

El enlatado y la nueva línea especial tienen un mercado potencial interesante por esto están en el cuadrante de interrogantes, solo una buena estrategia y el tiempo dirán si sobreviven o no.

3.6 Análisis de Posibilidades de Acción (Atractividad – Competitividad)

GRÁFICO 3.3

CUADRO CRITERIOS Y CALIFICACION: ARROZ SUPER EXTRA

	Para mi negocio					Presencia Real					MULTIPLICACION
	Importancia					Nivel					
	0	1	2	3	4	0	1	2	3	4	
Crecimiento			4					2			8
Accesibilidad			4					3			12
Concentraci3n de clientes			4					3			12
Manejo de C.V.P.			4					3			12
Atractividad del mercado					11						44

	Para mi negocio					Presencia Real					MULTIPLICACION
	Importancia					Nivel					
	0	1	2	3	4	0	1	2	3	4	
Tecnología			4					2			8
Precio (alto/bajo)			4					3			12
Distribuci3n			4					2			8
Calidad de producto			4					4			16
Competitividad					11						44

ELABORADO: LORENA LANDAZURI HUGO GARCIA

3.7 Atractividad del Mercado Media y Competitividad Media

La marca Arroz Súper Extra con el lanzamiento la línea especial está en una posición media – media la que dirige las estrategias hacia proteger las fortalezas existentes (posicionamiento, clientes fieles, líneas de productos actuales), e invertir para mejorar la posición de manera cauta con y solo en áreas dónde el riesgo es bajo.

GRÁFICO 3.4



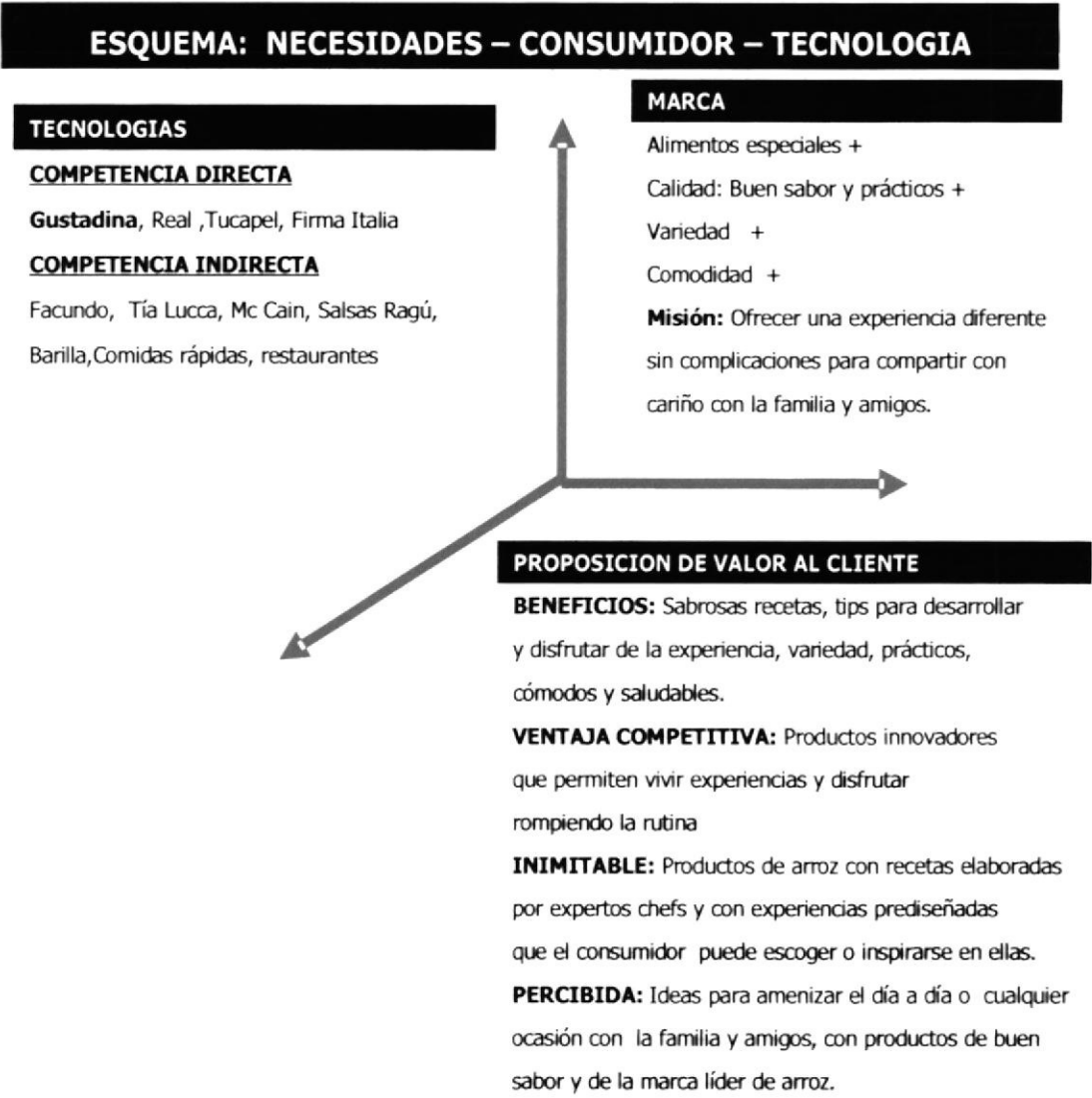
ELABORADO LORENA LANDAZURI HUGO GARCIA

3.8 Análisis de Segmentación – Targeting y Posicionamiento

Necesidad Básica: Salir de la rutina y disfrutar de una experiencia culinaria en cualquier momento.

Grupo Objetivo: Parejas jóvenes entre 25 y 35 años que trabajan ambos y amas de casa entre 25 y 45 años , de clase media y alta que quieren salir de la rutina de vez en cuando.

GRÁFICO 3.5



ELABORADO LORENA LANDAZURI HUGO GARCIA

3.8.1 Macro Segmentación

El análisis de macro-segmentación permite tomar un mercado referencial inicial desde el punto de vista del comprador, de acuerdo a tres dimensiones: Las funciones o necesidades, las tecnologías y los grupos de compradores.

Funciones o necesidades: Responde a la pregunta ¿Qué necesidades satisfacer?

Facilitar y complementar la alimentación en el hogar rompiendo la rutina de manera saludable y rica con calidad exigida por el consumidor.

Tecnología: Responde a la pregunta ¿Cómo satisfacer estas necesidades?

La Compañía Arroz Súper Extra, en la búsqueda por satisfacer la necesidad de romper la rutina, lanza la línea especial con arroz saborizado, fideos y galletas de arroz apoyándose y brindando todo un concepto nuevo sugiriendo recetas, momentos, lugares y demás complementos que permitan al consumidor vivir una experiencia diferente en cualquier momento.

Grupos de compradores: Responde a la pregunta ¿A quién satisfacer?

Mujeres, hombres y parejas que consumen de clase social media, media-alta, cuya edad está entre 25 y 45 años; conformados por matrimonios jóvenes con hijos pequeños y otros sin hijos, hogares, solteros, divorciados, y que por sus ocupaciones diarias no tienen tiempo para cambiar la rutina y de compartir experiencias.

De esta manera este segmento estaría orientado a consumir, cierto tipo de productos que les brinde facilidad en su preparación, complementando su alimentación en el hogar de una manera saludable y rica.

Producto Mercado: El producto mercado define el mercado a través de las funciones y necesidades, las tecnologías y el grupo de consumidores a satisfacer.

Línea especial de Arroz Super Extra

Personas que consumen productos de fácil preparación, para ahorrar tiempo para poder desarrollar sus actividades diarias y que les gusta compartir momentos diferentes con amigos o familiares.

Prefieren los productos de más alta calidad existentes en el mercado y cuentan con el poder adquisitivo suficiente para adquirirlas sin importar el precio de las mismas. Siempre que les facilite y complemente su alimentación diaria en el hogar de manera rica y saludable.

Los competidores son: Maggy, Facundo, Pronaca con sus líneas Mr. Cook y Mr. Fish, Ragú, Barilla, etc.

3.8.2 Micro Segmentación

Dentro del producto mercado, se identifican grupos de compradores de acuerdo a varias características, que consumirán la línea especial de Arroz Súper Extra.

Estos grupos de compradores se clasifican según:

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

Sexo: Masculino y femenino.

Edad: Entre 25 y 45 años.

Actividad: Trabajo estable, amas de casa.

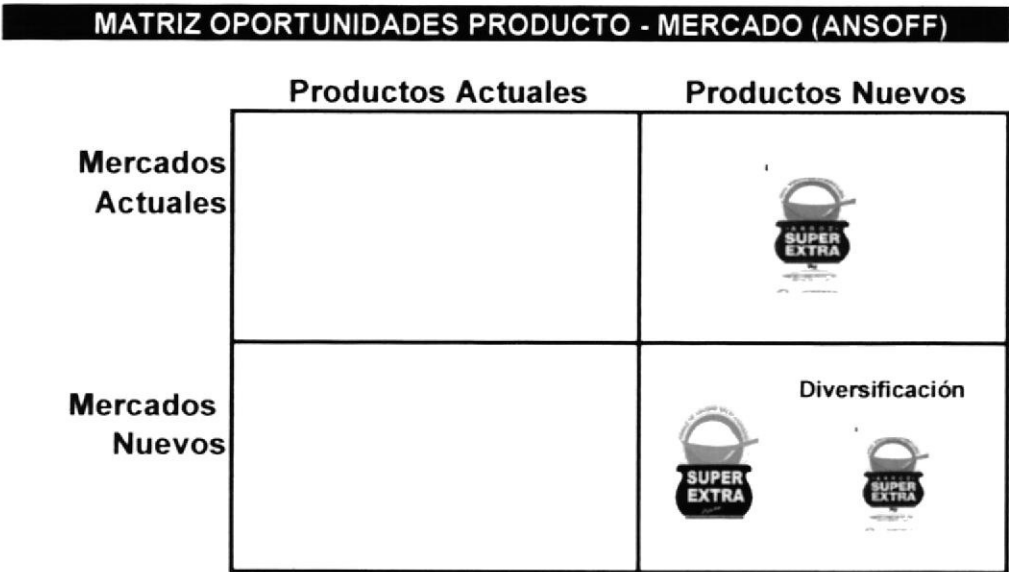
Intereses: Probar experiencias diferentes al alimentarse, y compartir con la familia y amigos, con productos de buena calidad.

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

3.9 Matriz Oportunidades Producto-Mercado (Ansoff)

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

GRÁFICO 3.6

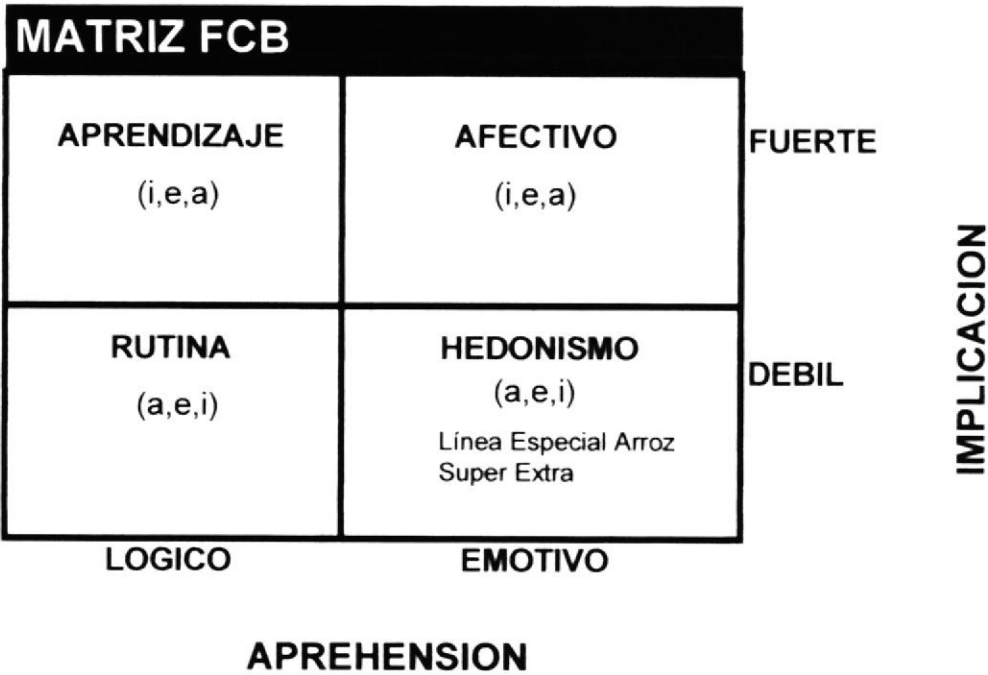


ELABORADO LORENA LANDAZURI HUGO GARCÍA

La Línea Especial Arroz Súper Extra será dirigida al mercado de gente joven y a los clientes de la categoría pero compradores de otras marcas, como también a los clientes actuales y un poco mayores, por esto aparece en los dos cuadrantes, en el de Desarrollo de Producto y en el de diversificación esto es coherente con la estrategia de agregar mayor valor a la marca ya que al llegar a ambos mercados la marca podrá aumentar sus posibilidades de crecer en ventas luego de mejorar su posicionamiento.

3.10 Matriz FCB

GRÁFICO 3.7



ELABORADO LORENA LANDAZURI HUGO GARCIA

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 la Línea Especial 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.

3.11 Planteamiento Estratégico y Objetivos del Plan de la Nueva Línea de Productos Arroz Super Extra

3.11.1 Planteamiento Estratégico de la Línea Especial Arroz Súper Extra

Este lanzamiento desarrollará el valor de marca de Arroz Super Extra ya que la asociará con innovación y variedad, 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 a partir de aumentar las experiencias con los consejos de la página web.

3.11.2 Objetivos Generales del Plan Estratégico de Marketing:

- Desarrollar el valor de marca de Arroz Super Extra
- Comunicar la existencia de la Línea Especial Súper Extra a su audiencia meta y sus beneficios de manera efectiva
- Desarrollar una excelente distribución
- Lograr rentabilidad financiera con el proyecto
- Crear una base de datos para desarrollar un Plan de Marketing Relacional en el futuro

CAPÍTULO IV

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

4.1.1 Definición de Los Objetivos del Plan de Comunicación

El objetivo fundamental del lanzamiento de la nueva línea de productos Arroz Súper Extra es el de aumentar el valor de marca en los consumidores de la categoría asociándola con la innovación y la variedad, por esto los objetivos de comunicación se definen de la siguiente forma:

1. Aumentar el valor de la marca Arroz Super Extra en la percepción de los consumidores de la categoría.
2. Mostrar a los consumidores de la categoría que la marca Arroz Super Extra se ha renovando y está innovando en su mercado.
3. Informar al grupo objetivo de la existencia de la nueva línea Especial de Arroz Super Extra.
4. Motivar el impulso de prueba de los nuevos productos.

4.2 Concepto Central de Comunicación

El concepto central de comunicación es el “Que se va a decir” a la audiencia, para la nueva línea es el siguiente:

“Arroz Super Extra está innovando con su extensión de línea de productos de valor agregado de arroz para darte más variedad y proveerte nuevas experiencias.”

4.3 Concepto Central Creativo

El concepto central creativo es el “Cómo se lo va a decir” a la audiencia y es el siguiente:

“Tu decides cuando vivir un día especial.”

Nuestro concepto habilita al grupo objetivo para vivir una fecha especial en cualquier día del año, rompiendo la rutina, cambiando la actitud hacia la vida, sabiendo que lo pueden hacer sólo con tomar una decisión. Nuestro producto promueve este empoderamiento y cambio de actitud.

4.4 Estrategia de Medios

La comunicación se la dirigirá a consumidores de la categoría específicamente al grupo objetivo: parejas jóvenes entre 25 a 35 años de clase media, media alta y alta; además a los demás consumidores de la categoría y a los clientes actuales de Arroz Súper Extra, ya que como el objetivo principal es el de aumentar el valor de marca en todos los usuarios

de la categoría debíamos conseguir que el mensaje sea relevante para el grupo objetivo descrito pero que los demás usuarios también deben enterarse.

Medios elegidos

- Prensa: Revistas y Diarios
- Insertos: En las presentaciones actuales de Arroz Super Extra
- Televisión: Pack shot de 8 segundos al final del spot regular

4.5 Ideas Creativas de Comunicación

COPY PARA REVISTA LINEA COMPLETA (Anexo 4.1)

- Arroz Super Extra y tú pueden hacer de cualquier día, un día especial.
- Nueva Línea Especial de Arroz Súper Extra, una experiencia que rompe con lo ordinario.
- Arroz Súper Extra, Sabe como te gusta.

COPY PARA REVISTA GALLETAS (Anexo 4.2)

- Arroz Súper Extra y tú pueden hacer de cualquier día, un día especial.
- Prueba las deliciosas Coffee Biscuits Vainilla y Café, hechas con Arroz Súper Extra, una experiencia que rompe con lo ordinario.
- Arroz Super Extra, Sabe como te gusta.

COPY PARA REVISTA FIDEOS DE ARROZ (Anexo 4.3)

- Arroz Super Extra y tú pueden hacer de cualquier día, un día especial.

- Prueba los deliciosos fideos Al Huevo, Tricolor, Natural e Integral, hechos con Arroz Super Extra, una experiencia que rompe con lo ordinario.
- Encuentra deliciosas recetas en www.arrozsuperextra.com
- Arroz Super Extra, Sabe como te gusta.

COPY PARA REVISTA ARROZ SABORIZADO (Anexo 4.4)

- Arroz Super Extra y tú pueden hacer de cualquier día, un día especial.
- Prueba los deliciosos Arroz Cuatro Quesos y Arroz estilo milanés, una experiencia que rompe con lo ordinario.
- Encuentra deliciosas recetas en www.arrozsuperextra.com
- Arroz Super Extra, Sabe como te gusta.

COPY PARA TARJETA PARA EMPAQUE (Anexo 4.5)

- Hemos sido el arroz de tu mesa desde 1991, ahora te traemos una variedad de nuevos productos que conforman la Línea Especial de Arroz Super Extra: Arroz Cuatro Quesos, Arroz Estilo Milanés, Fideos de Arroz Al Huevo, Tricolor, Natural e Integral y las deliciosas Coffee Biscuits.
- Junta cinco tarjetas como ésta e inscribete en la página web de Arroz Super Extra, ingresa los números de tus tarjetas, recibirás un e mail con un cupón para canjearlo por cualquiera de los productos de la

Línea especial de Arroz Super Extra, además participarás en el sorteo de un viaje para dos a Italia.

- Participa y encuentra deliciosas recetas en www.arrozsuperextra.com

CAPÍTULO V

PROGRAMA DE MARKETING OPERATIVO

5.1 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:

5.1.1 Objetivos Generales del Plan Estratégico de Marketing

- Desarrollar el valor de marca de Arroz Súper Extra
- Comunicar la existencia de la Línea Especial Súper Extra a su audiencia meta y sus beneficios de manera efectiva.
- Desarrollar una excelente distribución.
- Lograr Rentabilidad Financiera con el Proyecto.

- Crear una base de datos para desarrollar un plan de marketing relacional en el futuro

5.1.2 Acciones Generales del Plan Estratégico de Marketing

PRODUCTOS

Saborizados

- Arroz Cuatro Quesos en funda de 300 grs.
- Arroz Estilo Milanés en funda de 300 grs.

Fideos de Arroz

- Tallarín Integral en caja de 500 grs.
- Tallarín Natural en caja de 500 grs.
- Fideo Codito al Huevo en caja de 420 grs.
- Fideo Lazito a la albahaca en caja de 420 grs.
- Fideo Espiral Tricolor en caja de 420 grs.

Galletas de arroz

- Coffee Biscuits Vainilla y Café en cajas de 350 grs.

PRODUCCIÓN

Estos productos se importarán de un país de América y otro de Asia listos con el empaque final y embalados de forma que se pueden entregar directamente a los distribuidores sin mayores costos de manejo. Se firmarán acuerdos de compra para evitar roturas de stock; los pedidos se esperarán en embarques que podrían ser semestrales o trimestrales dependiendo de la rotación del producto considerando el tiempo de caducidad que es de un año y el capital que se deberá destinar para mantener el inventario.

PROMOCIÓN

Se desarrollará un concepto de experiencias que estarán en la página web www.arrozsuperextra.com ; por medio de la cuál se podrá ir creando una base de datos de clientes para usarla luego en estrategias de marketing relacional, algunas de éstas se encontrarán en los empaques.

La comunicación usará como medio troncal la prensa escrita, específicamente en revistas y periódicos dominicales; se promocionará a los clientes actuales de la marca con una tarjeta con regalos y sorteos; y para la demás audiencia a través de la campaña y agregando un pack shot al final del spot de TV regular de Arroz Super Extra.

5.2 Programa de Producto

5.2.1 Nombre de la Línea y Beneficio Principal

El nombre del grupo de productos y su eslogan son:

“Arroz Super Extra Línea Especial, para un día especial”

Su beneficio principal es:

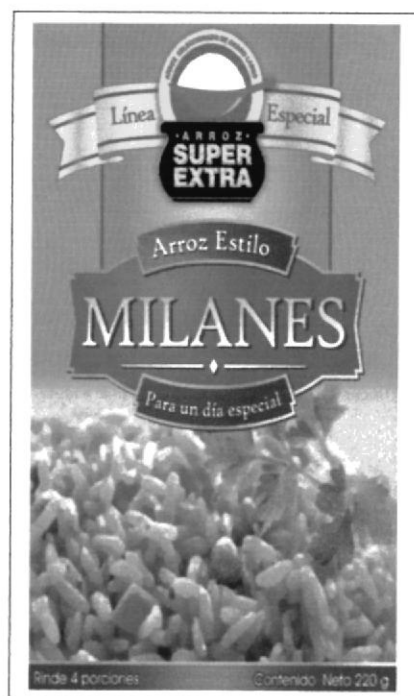
Experiencias que rompen con lo ordinario

5.2.2 Diseño de Empaques

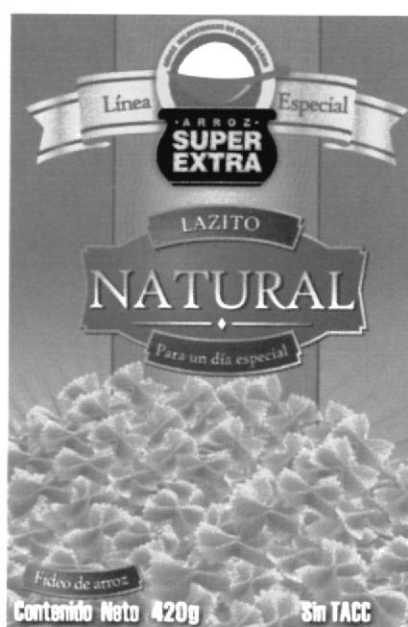
Los empaques se diseñaron pensando en comunicar modernidad y elegancia sin llegar a ser Premium; éstos son los siguientes:

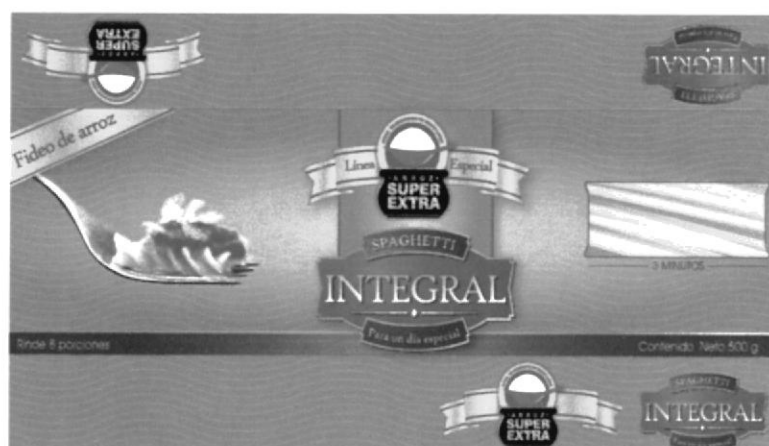
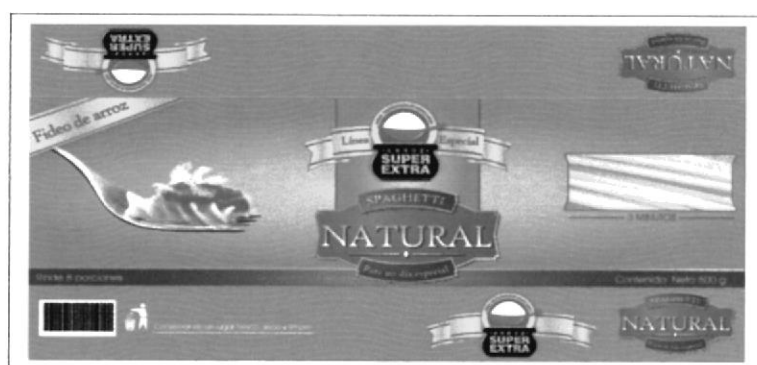
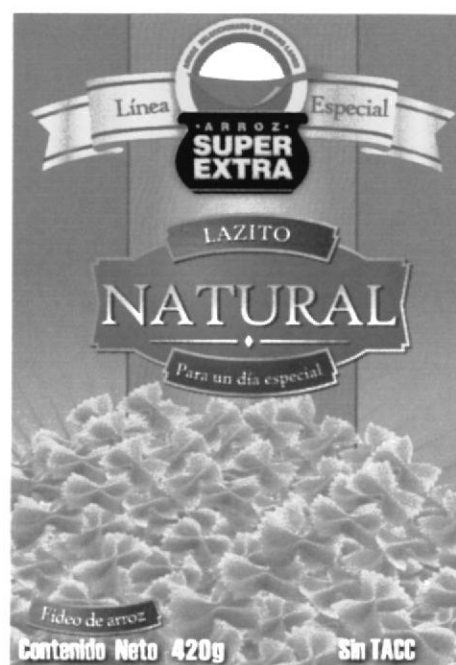
Línea Saborizados



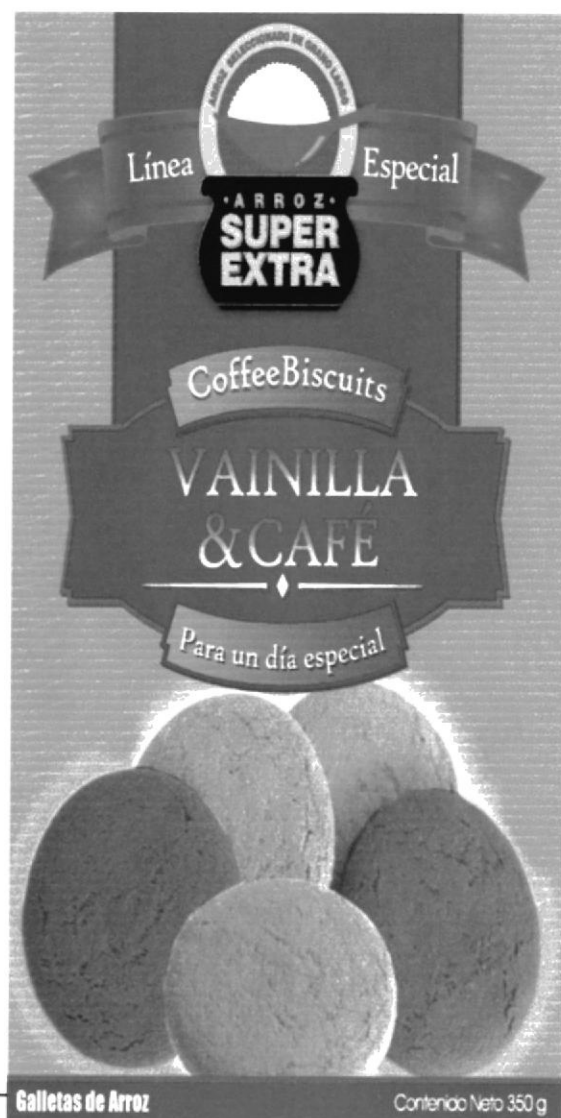


Línea Fideos





Línea Biscuits



El logotipo de la Arroz Súper Extra protagoniza el empaque pero se le adhiere un listón en dónde se identifica la "Línea Especial".

Se creó un escudo como un icono en común para todas las líneas y variedades de producto para darle uniformidad y sentido a la línea especial entre todas las nuevas referencias.

Se destaca en menor medida el hecho de que son hechas de arroz pero aún así se lo comunica claramente.

La cantidad de producto por empaque es la cantidad acostumbrada de compra por parte de los consumidores de éstas categorías o similares.

5.2.3 Embalaje para la Distribución y Unidades de Medida

El embalaje para la distribución será de la siguiente forma:

Arroz Saborizado, fideos y galletas: Cajas de 24 unidades por cada sabor o variedad.

Unidad de cuenta: para todas las líneas: Unidad de producto

5.2.4 Consideraciones Necesarias

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

5.3 Programa de Precio

5.3.1 Cálculo de Costos

Los productos se los importan bajo el Incoterm C&F, tienen un arancel Ad Valorem del 20%, además del IVA 12% y gastos internos; con estos datos se calculan los costos.

Un contenedor de 20 pies puede cargar 400 cajas de 40 cm x 30 cm x 30 cm con capacidad de 36 unidades por caja variadas, pudiendo

transportar aproximadamente 14.500 unidades de las tres líneas de productos.

A este nivel de importación los costos en bodega de Arroz Super Extra quedan de la siguiente manera:

GRÁFICO 5.1

COSTOS DE IMPORTACION: LINEA ESPECIAL ARROZ SUPER EXTRA			
Detalle	Arroz Saborizado	Fideos de Arroz	Galletas de arroz
CFR	0.72	0.75	0.89
Seguro	0.01	0.01	0.01
CIF Unit	0.73	0.76	0.90
Ad Valorem	0.15	0.15	0.18
Fodlnfa	0.00	0.00	0.00
Ex Aduana	0.88	0.91	1.08
IVA	0.11	0.11	0.13
Total Nacionalizado	0.98	1.02	1.21
Gastos locales	0.08	0.08	0.09
Costo en bodega	1.06	1.10	1.30

ELABORADO LORENA LANDAZURI HUGO GARCIA

5.3.2 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 20%

PVP Arroz saborizado

Firma Italia PVP \$ 2,50

Precio OBJ. PVP \$ 1,90

PVP Fideos

Barilla PVP \$ 2,40

Precio OBJ. PVP \$ 1,98

PVP Galletas

Butter Ckis PVP \$ 2,60

Precio OBJ PVP \$2,50

CUADRO 5.2

OBJECT PRICING: LINEA ESPECIAL ARROZ SUPER EXTRA			
Componentes	Arroz Saborizado	Fideos de Arroz	Galletas de arroz
Costo	1.06	1.10	1.30
Margen Marca	0.50	0.50	0.60
Margen Distribuidor	0.20	0.20	0.20
Precio a Distribuidor	1.59	1.65	2.08
PVP	1.90	1.98	2.50
Precio Objetivo	1.90	1.98	2.50

ELABORADO: LORENA LANDAZURI, HUGO GARCIA

5.3.3 Consideraciones sobre Descuentos y Precios Promocionales

Los márgenes de los productos nuevos son del 50% sobre el costo para el arroz y los fideos y del 60% sobre el costo para las galletas de arroz, por esto para considerar precios promocionales se definen los márgenes comerciales siguientes:

$$\text{Markdown1} = 0.5 / (1 + 0.5) = 0.33$$

El margen comercial de arroz y fideos es de 33%

$$\text{Markdown2} = 0.6 / (1 + 0.6) = 0.375$$

El margen comercial para galletas es de 37%

Con estas consideraciones se pueden calcular los costos promocionales y se evitan errores de apreciación al otorgar descuentos.

5.4 Programa de Plaza

5.4.1 Canales de Distribución y Cobertura

La Línea Especial Arroz Súper Extra, 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
Santa María	8 locales Quito
Magda	4 locales Quito
Avícola Fernández	4 locales Guayaquil
Santa Isabel	4 locales Guayaquil
La Española	2 locales
El Bodegón	4 locales
El Carruaje	2 locales
El Español	4 locales
Honey	2 locales

La categoría en este momento está distribuida en un 99% en Supertaxi y Mi Comisariato, por tanto en estas dos cadenas deberemos ingresar los productos, gracias a la relación de más de 16 años que tiene la marca con éstas, no habrá ninguna barrera de entrada, pero si exigirán un margen mínimo del 15%, para lograr un buen impulso la línea especial otorgará un 17% de margen comercial que representa un 20% de margen financiero a este canal.(Anexo 5.1)

5.5 Programa de Promoción

Para el desarrollo de este proyecto la empresa ha decidido destinar \$51.200 como presupuesto directo de la línea para comunicación y

promoción, pero apoyará también con acciones del presupuesto de Arroz Super Extra integrando un pack shot al final del spot regular de Arroz Super Extra en T.V. durante los tres primeros meses del lanzamiento, va a adquirir entre \$8.000 y \$10.000 en productos de la Línea Especial para utilizarlos como premio a quiénes se registren en la página web y hayan juntado 5 tarjetas que se incluirán en las presentaciones de 2kg y 5kg de la promoción del arroz blanco y con el capital necesario para la importación de los tres primeros embarques.

5.5.1 Asignación del Presupuesto

El presupuesto de \$512.000 se lo destinará a los siguientes rubros:

CUADRO 5.3

PRESUPUESTO	
Registros Sanitarios	\$ 6.400
Diseño de empaques	\$ 4.800
Plan de medios	\$ 30.000
Promoción	\$ 10.000
Total	\$ 51.200

ELABORADO: LORENA LANDAZURI, HUGO GARCIA

- **Plan de Medios**

Se eligió como medio troncal de comunicación una campaña en revistas y prensa debido a que estos medios son los más efectivos con este nivel de presupuesto tratando de maximizar el impacto a través de la mejor combinación de alcance y frecuencia posible. **(Anexo 5.2)**

- **Ejecuciones Creativas**

Las ejecuciones de prensa siguen estrictamente las directrices del concepto central creativo: “Tú decides cuando vivir un día especial”; veamos:

- **Proyección de Ventas**

Para estimar las ventas se hizo un acercamiento con los gerentes de compras de Supermaxi y Mi Comisariato en donde se proyectó los posibles niveles de compra para cada cadena en el primer año pactando el 17% de margen comercial para las cadenas y la inversión en sus medios propios como Revista Maxi de Supertaxi e insertos en Mi Comisariato además de la promoción de Arroz Super Extra tradicional, sin comprometerse a llegar a ningún volumen sino más bien esperar que exista el pull por parte del consumidor en los primeros cuatro meses de introducción.

GRÁFICO 5.4

PROYECCION DE VENTAS: LINEA ESPECIAL ARROZ SUPER EXTRA				
Línea	1 mes	2mes	3mes...	...Total año
Saborizado	1.500 unid.	2.500 unid.	3.000 unid.	34.000 unid.
Fideos	1.000 unid.	1.800 unid.	2.000 unid.	22.800 unid.
Galletas	2.000 unid.	2.500 unid.	3.000 unid.	34.500 unid.

ELABORADO LORENA LANDAZURI HUGO GARCIA

CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y SITUACIÓN FINANCIERA

6.1 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 6.1** 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.

6.2 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 6.1**)

A partir del segundo año se obtiene una utilidad neta de US \$ 27,074.63, la cual se incrementa a lo largo del proyecto.

6.3 Evaluación Económica y Financiera

6.3.1 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:

$$ke = Rf + \beta[E(Rm) - Rf] + Sp$$

Siendo:

Ke : Rendimiento esperado

Rf : Tasa libre de riesgo

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

Rm : Tasa de rendimiento del mercado

Sp : 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.

$$ke = 12.18\%$$

El valor del VAN para este proyecto obtenido con la tasa (Ke) se determinó en el **Anexo 6.1**, y es de US \$ 45,365.22, 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 6.1** la TIR sobre la inversión es del 43.12%, que es un valor superior a la tasa de descuento de 12.18%, lo que indica que el proyecto es rentable mediante el análisis de la TIR.

- **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 6.1

PAYBACK				
Periodo (años)	Saldo Inversión	Flujo Anual	Flujo de Caja Actualizado	Flujo de caja Acumulado
0	-52,563.33			
1	-28,428.63	27,074.63	24,134.70	24,134.70
2	-6,914.61	27,074.63	21,514.02	45,648.72
3	12,263.28	27,074.63	19,177.90	64,826.62
4	29,358.73	27,074.63	17,095.45	81,922.07
5	45,365.22	28,437.96	16,006.49	97,928.55

ELABORADO LORENA LANDAZURI, HUGO GARCIA

El tiempo de recuperación de la inversión para este proyecto, es aproximadamente en dos años y cuatro meses, ya que al final del tercer año, se han recuperado US \$ 64,826.62, y la inversión inicial es de apenas US \$52,563.33.

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.

6.4 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 decisorios.

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.

6.4.1 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.¹

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 (**Anexo 6.2**):

¹ Simulación de Monte Carlo. Dr. Antonino Parisi F., MBA, Universidad de Chile, Julio de 2004.

CUADRO 6.2

ESTADISTICAS GENERALES	
DATOS ESTADISTICOS	RESULTADOS
Número de Variables	7
Número de Iteraciones	10000
Media	458.082.303
Desviación Estándar	21.907.887
Varianza	479955511
Valor Mínimo	-317.395.315
Valor Máximo	143.358.439
% Negativo	1%

ELABORADO: LORENA LANDAZURI, HUGO GARCIA

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 las tres líneas de producto Arroz Saborizado, Fideos y Galletas las cuáles son:

- 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 \$139,856.48 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 \$45,808.23, 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 \$ 44,595.35, una TIR de 39.46%; y con un periodo de recuperación de aproximadamente un dos años y cuatro 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 Arroz Super Extra.

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 Arroz Super Extra.

Recomendaciones

La Nueva Línea Especial de Arroz Super extra se debe implementar lo más rápido posible debido a que las marcas competidoras están mejorando su imagen de marca gracias a los productos innovadores.

El plan de comunicación toma más fuerza al apalancarse con el presupuesto de arroz super extra tradicional y no perjudica, mas bien genera una sinergia favorable a la marca alcanzando el objetivo general el plan de marketing de desarrollar el valor de marca.

La línea de Arroz Super Extra en el corto plazo, aunque es rentable, no va ser fuente de grandes ingresos financieros para la empresa Arroz Super Extra, pero al lanzarlas al mercado en estos momentos se esta asegurando el futuro de la marca ya que se la asocia como innovadora y confirma su liderazgo en la categoría

Con la estrategia de armar la base de datos a partir de la promoción y la pagina web se consigue uno de las acciones mas complicadas para cualquier marca de consumo masivo que es la de conocer a ciencia cierta su consumidor final y se tiene el primer paso para desarrollar un marketing relacional con sus clientes, acción estratégica que también apoyara al valor de marca en el futuro.

No se debe perder la diferenciación de la línea donde su concepto de vivir una experiencia especial en cualquier momento en el futuro.

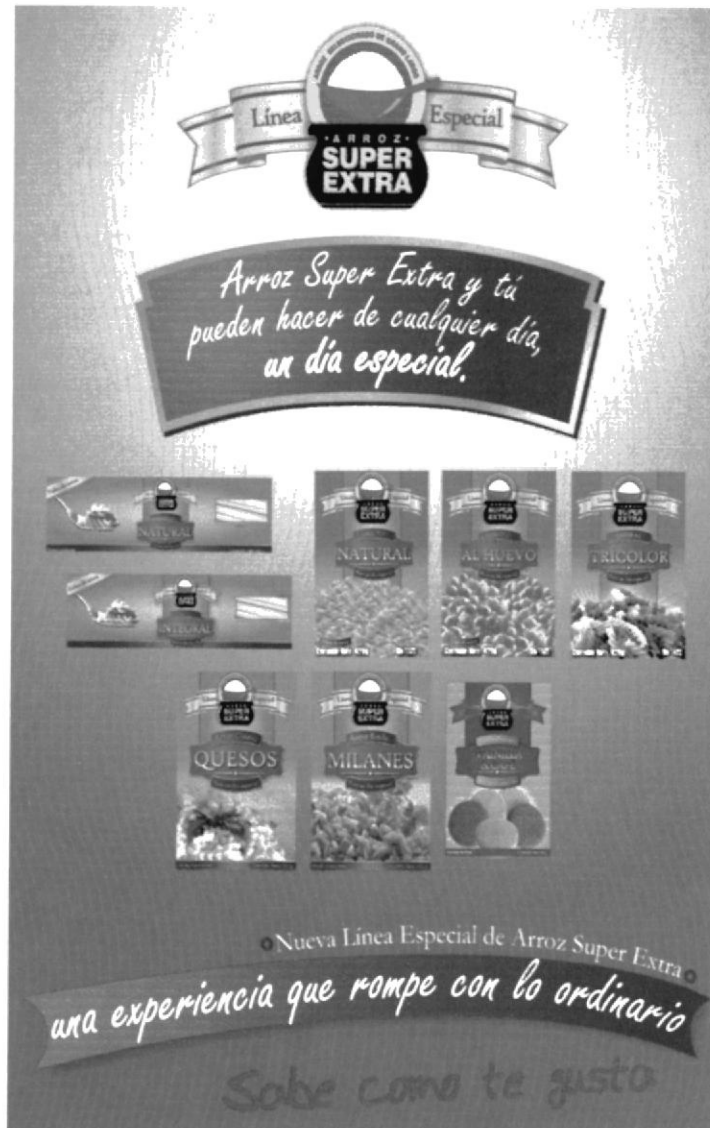
Se recomienda a Arroz Super Extra mantenerse con la mentalidad innovadora y lanzar productos nuevos cada año a fin de cubrir nuevas necesidades en el mercado, tener presencia en percha en autoservicios y desarrollar valor de marca.

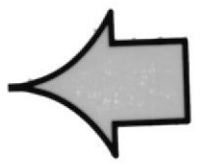
Bibliografía

- SAPAG CHAIN, Nassir y SAPAG CHAIN, Reinaldo. Preparación y Evaluación de Proyectos. Cuarta Edición. Mc Graw Hill Interamericana, Chile 2000.
- Documentos de la Empresa Arroz Super Extra
- DOUGLAS R. EMERY, JOHN D. FINNERTY, JOHN D. STOWE. "Administración Financiera". Editorial Prentice Hall.
- Investigación de Mercados, un enfoque aplicado, cuarta edición 2.004, Autor: Naresh K. Malhotra, Pearson Prentice Hall.
- Posicionamiento: la batalla por su mente, segunda edición 2.002, Autores: Al Ries, Jack Trout, Mc. Graw Hill Interamericana.
- Experiential Marketing, 2.006, Autor: Bernd H. Schmitt, Ediciones Deusto
- Ecuador Overview 2.006, Ipsa Group Latin America
- Marketing 7th Edition, 2.003, Autores: Kerin, Berkowitz, Hartley, Rudelius, Mc. Graw Hill.
- Apuntes de clase de la maestría en Dirección de Marketing y Gestión Comercial de Esic, Madrid-España 2.007.
- Gestión por Categorías y Trade Marketing, 2.000, Autor: Antonio Díaz Morales, Prentice Hall, Pearson

ANEXOS

Anexo 4.1



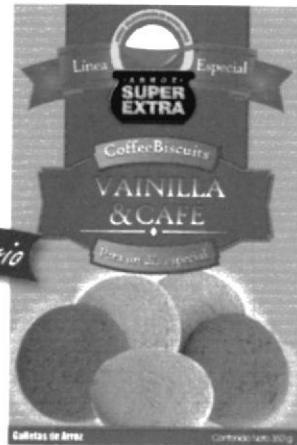


Anexo 4.2

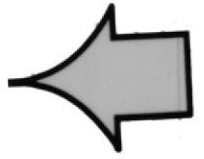


Arroz Super Extra y tú pueden hacer de cualquier día, un día especial. Prueba las deliciosas Coffee Biscuits Vainilla y Café, hechas con Arroz Super Extra.

una experiencia que rompe con lo ordinario
Sabe como te gusta



Anexo 4.3



Lunes 6
17:30

es 9

Línea **ARROZ SUPER EXTRA** Especial

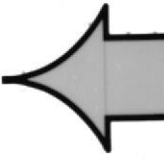


Arroz Super Extra y tú pueden hacer de cualquier día, un día especial. Prueba los deliciosos fideos Natural e Integral, Lazito Natural, Codito Al Huevo y Espiral Tricolor, hechos con Arroz Super Extra,

una experiencia que rompe con lo ordinario...

Sabe como te gusta

Encuentra deliciosas recetas en www.arrozsuperextra.com



Anexo 4.4



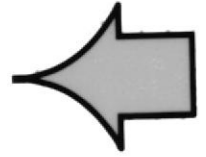
Arroz Super Extra y tú pueden hacer de cualquier día, un día especial. Prueba los deliciosos Arroz Cuatro Quesos y Arroz estilo Milanes, una experiencia que rompe con lo ordinario.

*una experiencia
que rompe con lo ordinario...*

Sabe como te gusta

Encuentra deliciosas recetas en
www.arrozsuperextra.com

Anexo 4.5



Hemos sido el arroz de tu mesa desde 1991, ahora te traemos una variedad de nuevos productos que conforman la Línea Especial de Arroz Super Extra: Arroz Cuatro Quesos, Arroz Estilo Milanés, Fideos de Arroz Al Huevo, De Albahaca, Tricolor, Natural e Integral y las deliciosas Coffee Biscuits.

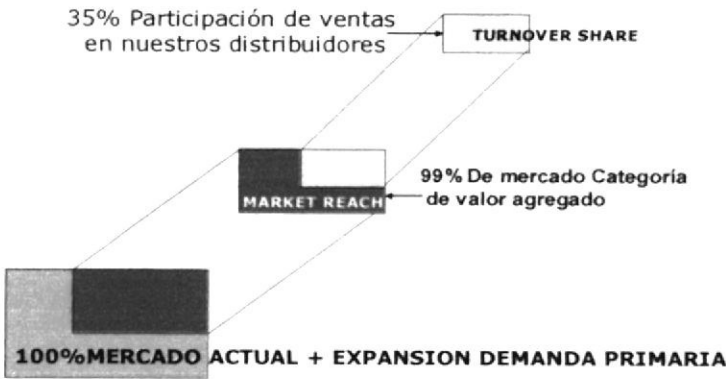
Junta cinco tarjetas como ésta e insíbete en la página web de Arroz Super Extra, ingresa los números de tus tarjetas, recibirás un e mail con un cupón para canjearlo por cualquiera de los productos de la Línea especial de Arroz Super Extra, además participarás en el sorteo de un viaje para dos a Italia.

Participa y encuentra deliciosas recetas en
www.arrozsuperextra.com
COD: 5246379865

Anexo 5.1

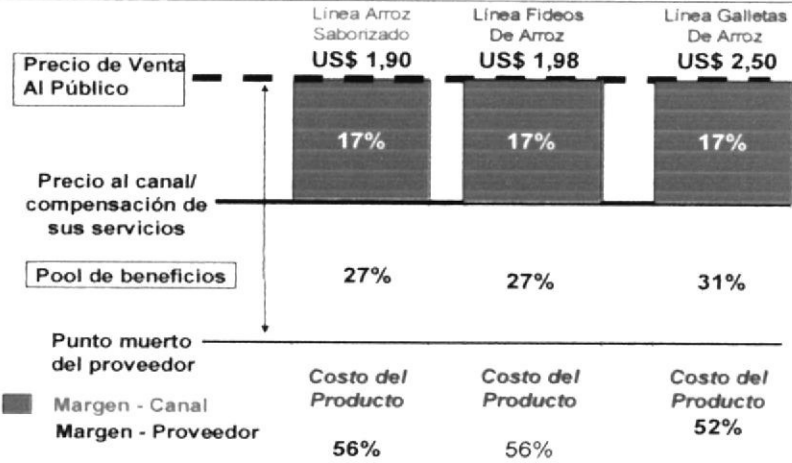
Arroz Super Extra Línea Especial

PARAMETRO POTENCIAL Y PARTICIPACIÓN EN VENTAS EN DISTRIBUCION



MARGEN COMERCIAL

28



Anexo 5.2

Pauta/e	Primer Mes				Segundo Mes				Tercer Mes				Monto
	1ra semana	2ra semana	3ra semana	4ta semana	1ra semana	2ra semana	3ra semana	4ta semana	1ra semana	2ra semana	3ra semana	4ta semana	
La Revista de El Universo	1/2 Página												\$6.000
La Revista de El Comercio	1/2 Página												\$6.000
Vistazo		1 Página				1 Página				1/2 Página			\$7.000
Hogar				1 Página									
Revista Maxi				1 Página*									
TV y Novelas				1 Página	1 Página			1 Página				1 Página*	\$2.000
Notinorte					1 Página								\$1.300
Sambo							1 Página						\$1.300
Publireportaje La Revista			1/4 Página										\$1.250
Cosas									1 Página				\$3.000
Total Inversión US\$													\$2.250
Campaña Arroz Super Extra													\$30.100
Spot T.V. + Pack Shot													
Promoción													500 GRP'S
Inserts en Mi Comisariato													\$3.000
50.000 Flyers	x	x	x	x									\$4.000
Premio													\$3.000
Total Inversión US\$													\$10.000

ANEXO 6.1



FLUJO DE CAJA ANUAL 5 AÑOS

Tasa de Impuesto a la Renta 25%
Financiamiento 25%

Flujo de caja con financiamiento propio						
Años	0	1	2	3	4	5
Precio promedio unitario por línea						
Precio arroz saborizado		1.59	1.59	1.59	1.59	1.59
Precio fideo		1.65	1.65	1.65	1.65	1.65
Precio galletas		2.08	2.08	2.08	2.08	2.08
Cantidades vendidas						
Unidades arroz saborizado		34,000	34,000	34,000	34,000	34,000
Unidades fideo		22,800	22,800	22,800	22,800	22,800
Unidades arroz saborizado		34,500	34,500	34,500	34,500	34,500
Total Ingresos		163,440	163,440	163,440	163,440	163,440
Costo de venta unitario						
Costo arroz saborizado		1.06	1.06	1.06	1.06	1.06
Costo fideo		1.10	1.10	1.10	1.10	1.10
Costo galleta		1.30	1.30	1.30	1.30	1.30
Total costo de ventas unitario		3.46	3.46	3.46	3.46	3.46
Costos de Venta						
Costo de venta arroz		36,040	36,040	36,040	36,040	36,040
Costo de venta fideos		25,080	25,080	25,080	25,080	25,080
Costo de venta galletas		44,850	44,850	44,850	44,850	44,850
Total costo de venta		105,970	105,970	105,970	105,970	105,970
Presupuesto de Publicidad y Promocion		15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
Utilidad antes de impuestos		42,470.00	42,470.00	42,470.00	42,470.00	42,470.00
25% de Impuestos a la Renta		10,617.50	10,617.50	10,617.50	10,617.50	10,617.50
15% de Participación a trabajadores		4,777.88	4,777.88	4,777.88	4,777.88	4,777.88
Utilidad Neta		27,074.63	27,074.63	27,074.63	27,074.63	27,074.63
Inversion inicial						
Registro sanitario	6,400.00					
Diseño de empaques	4,800.00					
Plan de medios	30,000.00					
Promocion	10,000.00					
Total Inversion inicial	51,200.00					
Inversion en Capital de Trabajo	1,363.33	-	-	-	-	1,363.33
Flujo de Caja	-52,563.33	27,074.63	27,074.63	27,074.63	27,074.63	28,437.96
TIR	43.12%					
IVAN	45,365.22					
TMAR	12.18%					
	0.121813					
Tasa pasiva para depósitos a largo plazo	7.00%					
TIR>TMAR	Proyecto Rentable					

Cálculo de Impuestos

Utilidad o Pérdida antes de Impuestos	42,470	42,470	42,470	42,470	42,470
Pérdida del Periodo	-	-	-	-	-
Pérdida Acumulada año anterior	-	-	-	-	-
Pérdida Acumulada	-	-	-	-	-
Base Imponible	42,470	42,470	42,470	42,470	42,470
Impuesto a la Renta (25%)	10,617.50	10,617.50	10,617.50	10,617.50	10,617.50
Participación a Trabajadores (15%)	4,777.88	4,777.88	4,777.88	4,777.88	4,777.88

Reporte Sensibilizador Parisi MC

Nombre de hoja de resultados	Resultados1
Estadísticas Generales	
Número de variables	7
Número de Iteraciones	10000
Media	45808.23
Desviación Estandar	21907.89
Varianza	479955510.66
Valor Mínimo	-31739.53
Valor Máximo	143358.44
% Negativo	1%

	Ingreso %	Clase
Límite Izq.=		-31739.53
Límite Der.=		139856.48

Grafico

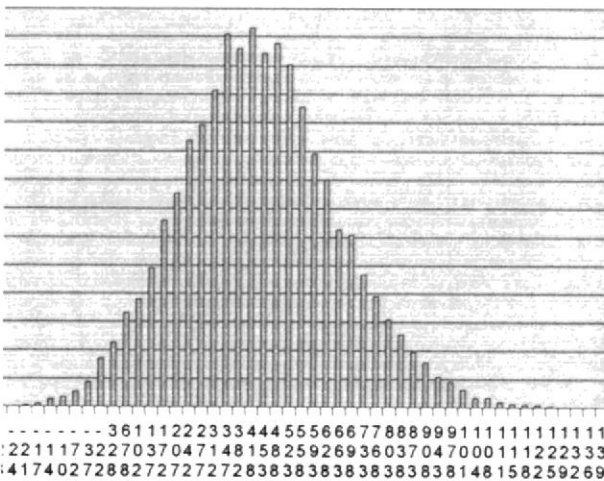


Tabla de Frecuencias

Clases	Frecuencias
-31739.53	1
-28237.57	0
-24735.61	1
-21233.65	2
-17731.69	5
-14229.73	13
-10727.78	17
-7225.82	26
-3723.86	43
-221.9	85
3280.06	113
6782.02	165
10283.98	189
13785.94	244
17287.9	328
20789.86	376
24291.82	468
27793.78	495
31295.74	556
34797.7	653
38299.66	628
41801.62	664
45303.58	621
48805.53	638
52307.49	602
55809.45	526
59311.41	446
62813.37	400
66315.33	313
69817.29	304
73319.25	234
76821.21	195
80323.17	154
83825.13	128
87327.09	97
90829.05	79
94331.01	53
97832.97	45
101334.93	31
104836.89	16
108338.84	17
111840.8	9
115342.76	6
118844.72	5
122346.68	4
125848.64	2
129350.6	1
132852.56	0
136354.52	0
139856.48	0

Resumen Variables de Entrada

Unidades Arroz saborizado - Normal

Media	34000
Desviación estándar	6800

Unidades fideos - Normal

Media	22800
Desviación estándar	4560

Unidades galletas - Normal

Media	34500
Desviación estándar	6900

Costo de venta unitario arroz saborizado - Normal

Media	1.06
Desviación estándar	0.11

Costo de venta unitario fideos - Normal

Media	1.1
Desviación estándar	0.11

Costo de venta unitario galletas - Normal

Media	1.3
Desviación estándar	0.13

Tasa de descuento - Normal

Media	0.12
Desviación estándar	0.01