

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

ESPECIALIZACIÓN: INGENIERÍA COMERCIAL

***TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
INGENIERO COMERCIAL***

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA
COMERCIALIZACIÓN DE COMPRIMIDOS DE TÉ
ADELGAZANTE DE LABORATORIOS FROSHER DEL
ECUADOR EN LA CIUDAD DE QUITO.**

SANDRA VANESSA ORQUERA SÁNCHEZ

**DIRECTOR: Ing. Hernán Paz R., MBA.
CODIRECTOR: Ing. Arcenio Córdova S.**

SANGOLQUÍ, MARZO DEL 2007

CERTIFICACIÓN

En nuestra condición de Director y Codirector, certificamos que hemos revisado el desarrollo del Proyecto de Grado titulado “**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE COMPRIMIDOS DE TÉ ADELGAZANTE DE LABORATORIOS FROSHER DEL ECUADOR EN LA CIUDAD DE QUITO.**” elaborado por la señorita Sandra Vanessa Orquera Sánchez, observando las disposiciones institucionales, metodología y técnicas que regulan esta actividad académica, autorizamos que la mencionada señorita, reproduzca el documento definitivo, presente a las autoridades del Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio y proceda a la exposición de su contenido.

Sangolquí, 7 de marzo de 2007

Ing. Hernán Paz R.

Director

Ing. Arcenio Córdova S.

Codirector

DEDICATORIA

El presente documento esta dedicado a las personas que iniciaron el aprendizaje en mi vida, y que con su ejemplo y amor me han ayudado a culminar una etapa muy importante en mi formación; por haber sido mis mejores maestros; este libro es suyo:

PAPÁS

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por permitirme crecer y darme cada día la oportunidad de vivir y hacer posibles mis sueños, a mi familia por su apoyo incondicional, en especial a mi hermana por ser mi compañía a lo largo del desarrollo del presente proyecto, a mis fieles amigos que me han acompañado en los momentos buenos y malos, al Director de Laboratorios Frasher del Ecuador por su colaboración para la realización de esta tesis, al Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio, por la formación inculcada, especialmente al Ingeniero Hernán Paz y al Ingeniero Arcenio Córdova quienes han sido

una guía para la realización del presente documento.

**PLAN DE TESIS DE GRADO
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

ÍNDICE	PÁGINA
1. Tema de la tesis.....	2
2. Giro del negocio.....	2
3. Definición del problema.....	3
4. Importancia y Justificación.....	3
5. Objetivos de la tesis.....	5
6. Marco teórico.....	6
7. Hipótesis.....	13
8. Alcance de la tesis.....	15
9. Metodologías y técnicas de investigación.....	15
10. Contenido Analítico.....	22
11. Presupuesto del plan de tesis.....	27
12. Cronograma del plan.....	28
13. Bibliografía.....	29
14. Carta de auspicio	

INTRODUCCIÓN

El té constituye la segunda bebida más consumida en el mundo, sólo detrás del agua. Se lo ha utilizado desde hace casi 3.000 años, no sólo por sus propiedades estimulantes, sino porque ayuda a prevenir y mejorar numerosas dolencias.

A pesar de que el té se lleva bebiendo desde hace miles de años, las investigaciones científicas para documentar los potenciales beneficios para la salud de esta antigua bebida, no tuvieron lugar sino hasta décadas pasadas.

Gracias a sus propiedades antioxidantes, evita la oxidación del colesterol y disminuye los niveles de azúcar en la sangre, y tiene ligeros efectos antibióticos frente a ciertas bacterias y algunos virus.

El té por tanto constituye una gran oportunidad para comercializar un producto elaborado en base a esta planta, debido a que genera innumerables beneficios a las personas que lo consumen preservando su bienestar.

Laboratorios Frosher del Ecuador produce y comercializa fármacos naturales que van de la mano con la tendencia actual de consumo de productos saludables, los cuales pueden ser distribuidos en grandes volúmenes en el mercado, estos a su vez presentan interesantes índices de rentabilidad para la empresa, razón por la cual desea incrementar su

distribución en esta línea de producto, permitiéndole posicionarse en el mercado, para alcanzar un liderazgo en el mismo.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES

1.1 GIRO DEL NEGOCIO

Laboratorios Frosher del Ecuador se constituye en la ciudad de Quito, el diecisiete de septiembre del 2002, como compañía limitada, constituida según las leyes de nuestro país, la misma que es integrada por tres socios de nacionalidad ecuatoriana, los mismos que ejercen las profesiones de administrador de empresas, ingeniero químico y médico respectivamente, domiciliados en mencionada ciudad.

En un principio Laboratorios Frosher del Ecuador era una planta Farmacéutica que fabricaba productos farmacológicos, y a la postre productos naturales de formulación auténtica, por otro lado oferta los servicios de maquila y tercerización de producción.

Los productos farmacéuticos de Laboratorios Frosher del Ecuador se caracterizan por ser naturales y aptos para el consumo humano, los mismos que son procesados con altos estándares de calidad y eficiencia a fin de mejorar la calidad de vida de las personas, entre estos se pueden mencionar los siguientes: Noblex, Comprimidos masticables de zanahoria, Fibra soluble entre otros, los cuales son distribuidos en las diferentes ciudades del país, dicha actividad le permite facturar a Laboratorios Frosher alrededor de \$ 80.000,00 anuales.

La empresa cuenta con una planta de producción situada en el Sur de la ciudad de Quito, en el Sector Obrero Independiente y sus oficinas se encuentran localizadas en la Calle de la Canela E2-142 y Amazonas.

Actualmente la empresa cuenta con un equipo laboral de once personas, el mismo que se caracteriza por su alta capacitación y además se desempeñan con valores tales como: ética, lealtad, honestidad, lo que ha afianzado y contribuido al desarrollo de la empresa.

1.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ACTUAL ¹

En la actualidad manejar el concepto de Gestión Estratégica es parte de las acciones empresariales, debido a que se busca contar con una estrategia de negocio como la base para posicionar una empresa frente a la competencia y al entorno.

La estrategia es una herramienta versátil, la misma que permite a los líderes enfocar sus esfuerzos al logro de una visión de futuro, asegurando la supervivencia en el largo plazo y generando una respuesta a los desafíos que el entorno suscita.

El direccionamiento estratégico permite obtener una perspectiva común que permita unificar criterios y avanzar, además aprovechar las oportunidades futuras en base a un razonamiento y a la experiencia.

Los componentes del direccionamiento estratégico son: la definición del negocio en donde surge la misión y la visión de la organización, y por otro lado está la filosofía corporativa es decir la personalidad de la empresa.

1.3 VALORES Y PRINCIPIOS CORPORATIVOS

En muchas empresas de éxito, los líderes empresariales se desempeñan guiados por valores y principios, los mismos que son un modelo a seguir,

¹Ing. Francis Salazar Pico, Gestión Estratégica de Negocios, 2004

fijan normas de desempeño, motivan a los empleados, vuelven especial a la compañía y son un símbolo para el exterior.

VALORES²

Son una convicción sólida sobre lo que es apropiado y lo que no lo es, que guía las acciones y conducta de los empleados en el cumplimiento de los propósitos de la organización.

PRINCIPIOS

Son elementos éticos aplicados que guían las decisiones de una empresa, además le permiten definir su liderazgo.

1.4 MISIÓN

Se define la función o tarea básica de una empresa, es decir su naturaleza y razón de existir. Se caracteriza por ser motivadora y desafiante, además debe ser de fácil recordación, especifica los negocios actuales y su futuro, y por ende debe ser flexible.

VARIABLES PARA DEFINIR LA MISIÓN

- ✓ **¿Qué?** → Razón u objeto social del establecimiento
- ✓ **¿Cómo?** → Estrategia de diferenciación con los demás
- ✓ **¿Con quién?** → Personal del que se dispone
- ✓ **¿Para qué?** → A quién se va a satisfacer con el producto/servicio

² Harold Koontz, Heinz Wehrich, Administración una perspectiva global, 11^a. Edición

- ✓ **¿Por qué?** → Qué explica y justifica su existencia
- ✓ **¿Dónde?** → Lugar o ubicación geográfica de mayor influencia

ELEMENTOS

- ✓ Naturaleza del negocio
- ✓ Razón de existir
- ✓ Mercado al que sirve
- ✓ Características generales de los productos o servicios
- ✓ Posición deseada en el mercado
- ✓ Valores y principios

1.5 VISIÓN

Consiste en cómo debería ser y actuar la empresa en el futuro, en base a las convicciones de sus integrantes. Por otro lado debe ser de fácil captación y de alta credibilidad, además de creativa y flexible.

VARIABLES PARA DEFINIR LA VISIÓN

- **¿Cuándo?** → Para cuantos años adelante
- **¿Qué?** → Actividad empresarial
- **¿Cómo?** → Estrategia guía
- **¿Con quién?** → Competencias de las personas con las que la empresa ganará futuro
- **¿Para qué?** → Filosofía de su presencia en el mercado
- **¿Por qué?** → Razón de su permanencia

- **¿Dónde?** → Lugar en donde se desempeña la empresa (ciudad)

ELEMENTOS

- Posición en el mercado
- Tiempo
- Ámbito del mercado
- Valores
- Producto o servicio
- Principio organizacional

1.6 OBJETIVOS CORPORATIVOS

Constituyen los fines que el compromiso institucional refleja, llevando a cabo acciones diseccionadas y evaluando resultados en todos los procesos de la organización.

CARACTERÍSTICAS

- ⇒ Patrones de la trayectoria del rendimiento y avance de una organización.
- ⇒ Específicos; claros y bien definidos
- ⇒ Medibles; evaluados en base a un parámetro cuantificable
- ⇒ Delegable; existe un responsable de su cumplimiento y evaluación

⇒ Realizables; posibles de ejecutar con los recursos disponibles actual o potencialmente

⇒ Tiempo asignado, deben tener un inicio y un final concreto

ELEMENTOS

⇒ Orientados al mejoramiento

⇒ Compactos

⇒ Posicional en función de las metas

⇒ Desafiantes pero factibles

⇒ Orientados al corto y largo plazo

1.7 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LABORATORIOS FROSHER DEL ECUADOR

VALORES EMPRESARIALES

- Crecimiento Mutuo
- Disciplina
- Empoderamiento
- Ética
- Lealtad
- Pro actividad
- Puntualidad
- Respeto

MISIÓN

Producir y comercializar productos farmacéuticos y naturales de consumo humano bajo estándares de calidad y eficiencia, con la más alta tecnología, para satisfacer las necesidades de cuidado de la salud de la población de Quito, mejorando así su calidad de vida.

VISIÓN

Transformarnos en la primera empresa Nacional productora y comercializadora de productos farmacéuticos y naturales de consumo humano.

OBJETIVO GENERAL

- ✓ Generar satisfacción a cada cliente y contribuir a mejorar su calidad de vida, mediante productos farmacéuticos y naturales de consumo humano bajo estándares de calidad y eficiencia.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Tener un crecimiento rápido que permita generar fuentes de empleo.
- ✓ Explorar en el mediano plazo nuevos mercados a nivel Nacional.
- ✓ Incrementar el patrimonio de la empresa.
- ✓ Generar los recursos necesarios para el mejoramiento continuo de la empresa.
- ✓ Proporcionar capacitación a la fuerza de ventas.

1.8 ANÁLISIS DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Laboratorios Frosher no maneja un conjunto de principios que sirvan como una guía ética para la toma de decisiones, por otro lado trabaja con algunos valores corporativos los cuales son aplicados por los miembros de la empresa en las actividades que realizan.

La misión planteada por Laboratorios Frosher está correctamente definida, debido a que maneja elementos tales como: producto, mercado, diferenciación, lugar geográfico en el que se desempeña, tecnología, entre otros; los mismos que permiten transmitir claramente el objeto que la empresa desempeña en la sociedad.

En cuanto a la visión de esta empresa, aunque determina cómo debería ser en el futuro, no menciona ciertas variables que le permitan trascender así como: el tiempo en el que pretende alcanzar transformarse en la primera empresa nacional productora y comercializadora de productos farmacéuticos y naturales de consumo humano, además una estrategia guía de sus actividades, las competencias de las personas con las que la empresa ganará futuro, el lugar en donde se desempeña la empresa (ciudad); variables que delinear correctamente la declaración de la visión.

Los objetivos de Laboratorios Frosher, a pesar de que son claros y bien definidos no se los podría considerar como patrones de la trayectoria del rendimiento y avance de una organización, ya que algunos elementos no se encuentran determinados así como: los parámetros cuantificables en

los que van a ser medidos, el tiempo asignado para el cumplimiento de cada uno de ellos y además los recursos con los que va a ser posible ejecutarlos.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1 INTRODUCCIÓN

La toma de decisiones en el desempeño de las personas o a su vez en las organizaciones está basada en elegir alternativas que generen resultados positivos, es por esto que es indispensable establecer directrices que minimicen las posibilidades de fracaso.

El presente análisis situacional permitirá obtener importantes conclusiones, las mismas que orientaran a la empresa a lograr sus objetivos, tomando en cuenta los factores del entorno al que se encuentra ligada, logrando una interacción con los diferentes escenarios que se presenten.

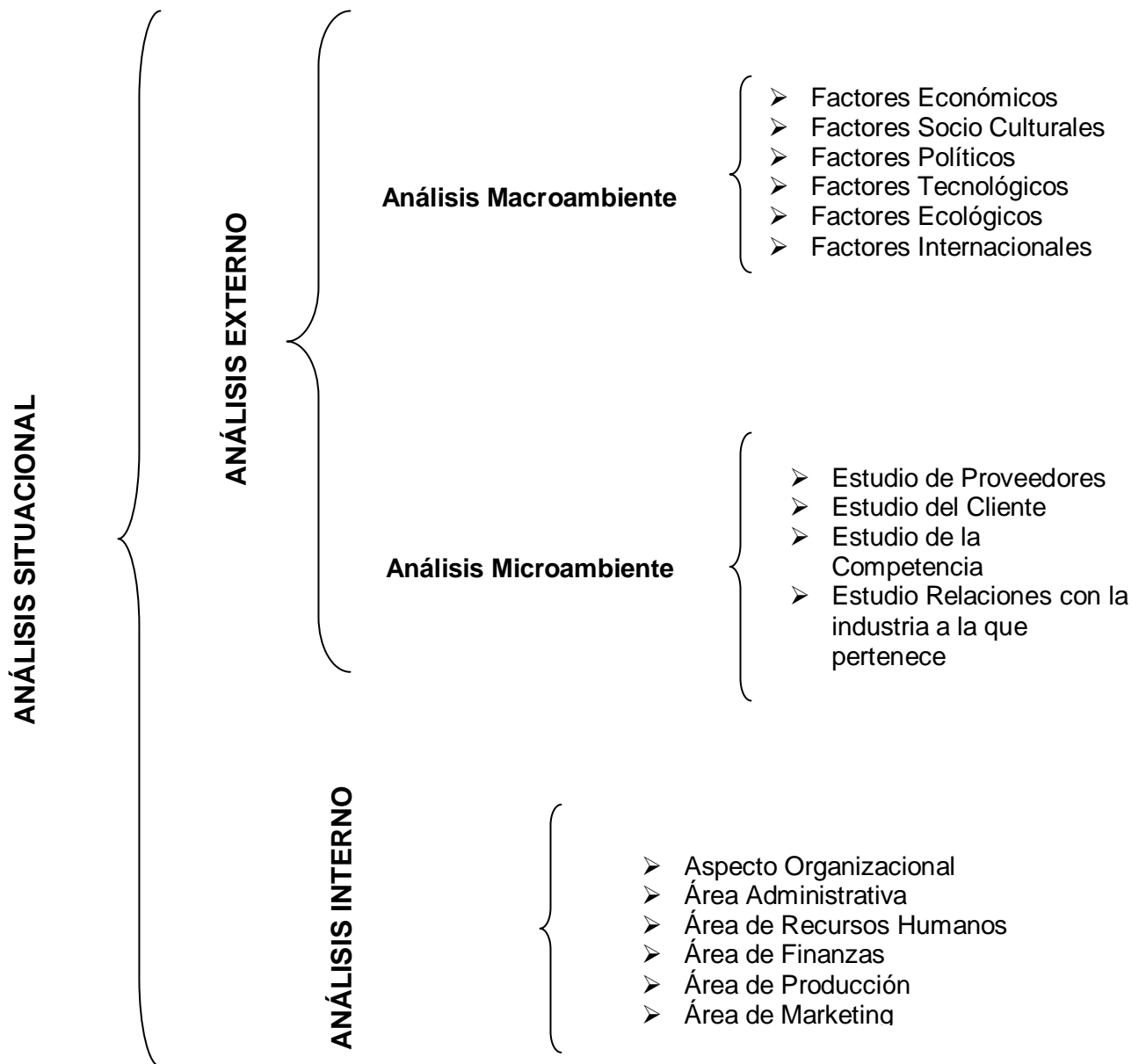
2.2 CONCEPTO E IMPORTANCIA

El análisis situacional define el futuro del proceso en la empresa, el mismo que define una respuesta estratégica a los diferentes cambios que se presentan en el ambiente de negocios.

Es relevante el estudio del entorno cuando la empresa se desempeña en un medio hostil, cambiante o a su vez complejo, de este modo la empresa se aprenderá a desenvolverse eficientemente en el, evitando convertirse en una organización obsoleta.

Para dicho análisis se tomará en cuenta las variables más importantes del entorno, el mismo que está conformado por un análisis externo (macro y micro ambiente); y un análisis interno.

2.3 PARTES DEL ANÁLISIS SITUACIONAL



2.3.1 ANÁLISIS FODA³

Esta herramienta permitirá realizar un diagnóstico estratégico, el mismo que se lo elaborará en función de las variables más importantes del entorno en el que se desarrolla la organización, dichas variables arrojarán conclusiones positivas y negativas respecto a su influencia en las finalidades del negocio.

En base al análisis externo se definirá las oportunidades y amenazas, a su vez en cuanto al análisis interno se llegará a determinar las fortalezas y debilidades de la organización.

FORTALEZAS

- ✓ Aspectos positivos propios de la empresa
- ✓ Eficacia y eficiencia en el funcionamiento
- ✓ Ventajas competitivas reales y potenciales

OPORTUNIDADES

- ✓ Situaciones favorables para la industria
- ✓ Posibilidades de crecimiento del mercado
- ✓ Aprovechamiento de la tecnología

DEBILIDADES

- ✓ Aspectos negativos propios de la empresa
- ✓ Falta de optimización en el funcionamiento
- ✓ Desventajas competitivas reales y potenciales

AMENAZAS

- ✓ Situaciones desfavorables para la industria

³ Ing. Francis Salazar Pico, Gestión Estratégica de Negocios, 2004

- ✓ Riesgos del ambiente
- ✓ Desafíos competitivos globales
- ✓ Situación Económica mundial

2.4 ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE

En el análisis del macroambiente se establecerá las tendencias nacionales y globales del entorno, el estudio abarcará las variables sobre las cuales la empresa no tiene influencia alguna por lo tanto debe adaptarse a ellas, así se puede mencionar: económicas, tecnológicas, fuerzas sociales y culturales, fuerzas políticas y legales, aspectos geográficos y demográficos, entre otros.

2.4.1 FACTORES ECONÓMICOS

➤ PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)⁴

Refleja el valor total de la producción de bienes y servicios de un país en un determinado periodo (por lo general un año, aunque a veces se considera el trimestre), con independencia de la propiedad de los activos productivos.

El PIB engloba el consumo privado, la inversión, el gasto público, la variación en existencias y las exportaciones netas (las exportaciones menos las importaciones).

Uno de los indicadores del nivel de vida de un país viene dado por el PIB per cápita, que no es más que el valor del PIB total dividido por el número

⁴ . Microsoft ® Encarta ® 2006. © 1993-2005 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos

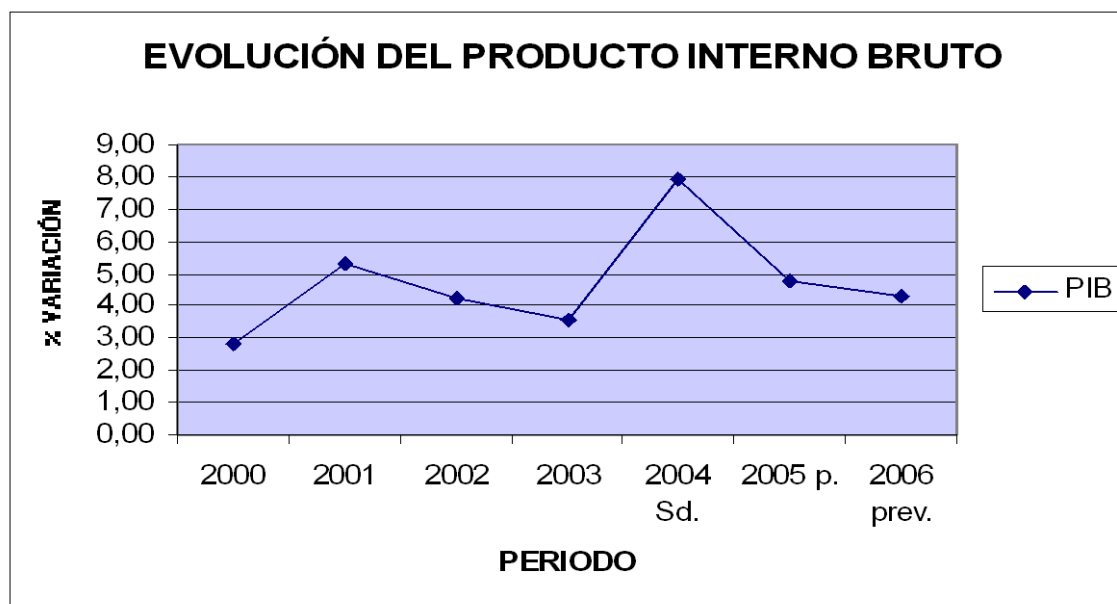
de ciudadanos. Si el PIB crece más deprisa que la población, se considera que aumenta el nivel de vida. Si la población crece más deprisa que el PIB se dice que el nivel de vida disminuye.

TABLA Nº 1.1

PRODUCTO INTERNO BRUTO TOTAL		
PERIODO	VARIACIÓN ANUAL %	PIB (miles de dólares)
2000	2,80	15.933.666
2001	5,34	21.249.577
2002	4,25	24.899.481
2003	3,58	28.635.909
2004 Sd.	7,92	32.635.711
2005 p.	4,74	36.488.920
2006 prev.	4,32	39.823.744
(sd) semidefinitivo		
(p) provisional		
(prev) previsiones o proyecciones		

FUENTE: Banco Central del Ecuador
ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

GRÁFICO Nº 1.1



FUENTE: Banco Central del Ecuador
ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

Las estadísticas ilustradas en el gráfico No. 1.1, muestran que el PIB presenta un gran crecimiento entre el año 2003 a 2004 en un 4,34% gracias a un positivo entorno externo, a partir de ese año se evidencia un decrecimiento el mismo que ha tenido lugar hasta el 2006, debido a la inestabilidad política y económica que ha vivido el Ecuador, acentuada por la caída del gobierno del coronel Gutiérrez el mismo que llegó al poder con una visión progresista y de apoyo a los sectores deprimidos, pero en los dos años y tres meses que se mantuvo como presidente, la política fiscal que pregonó no cambió los indicadores económicos.

La tendencia de este indicador para el 2007 no es muy alentador debido a que sufriría un descenso ya que varios sectores económicos claves han detenido su proceso de expansión, según el Banco Central del Ecuador, debido a que la imagen del país limita la inversión generando una recesión en el aspecto productivo.⁵

Mientras en el 2006, Ecuador esperó crecer 4,3%, para el 2007, se avanzaría solo un 3,4%. Por otro lado el sector no petrolero subiría un 3,7%, frente al 4,1% de este año. Cabe mencionar que la producción petrolera se ubica en el quinto lugar dentro de la región.

Este escenario representa para Laboratorios Frosher **una amenaza de impacto alto** debido a que el poder adquisitivo de las personas decrecería (PIB Per cápita); esto hace que los individuos no cuenten con el poder adquisitivo suficiente para consumir productos complementarios (naturales) que mejoren su calidad de vida.

⁵ . <http://www.radiosucre.com.ec/detalle.php?id=34110&idsec=4> Para el año 2007

Por otro lado Laboratorios Frosher pertenece a la industria manufacturera y comercial, por ende al elaborar y distribuir en el mercado comprimidos de té adelgazante aportará al PIB con un crecimiento proporcional, por lo tanto se puede considerar a esta variable como **una oportunidad de impacto medio para la empresa.**

➤ **BALANZA COMERCIAL**

La balanza comercial está dada por la diferencia entre el total de las exportaciones y el total de las importaciones que se realizan en un país. Si la diferencia en un momento dado es positiva, se puede considerar como un superávit comercial y por otro lado si es negativa se lo denomina como un déficit comercial.

ELEMENTOS DE LA BALANZA COMERCIAL

IMPORTACIONES

Son los gastos que las personas, las empresas o el gobierno de un país realizan en bienes y servicios que se producen en otro país.

EXPORTACIONES

Son los bienes y servicios que se producen en el país los mismos que se venden y trasladan a clientes de otros países.

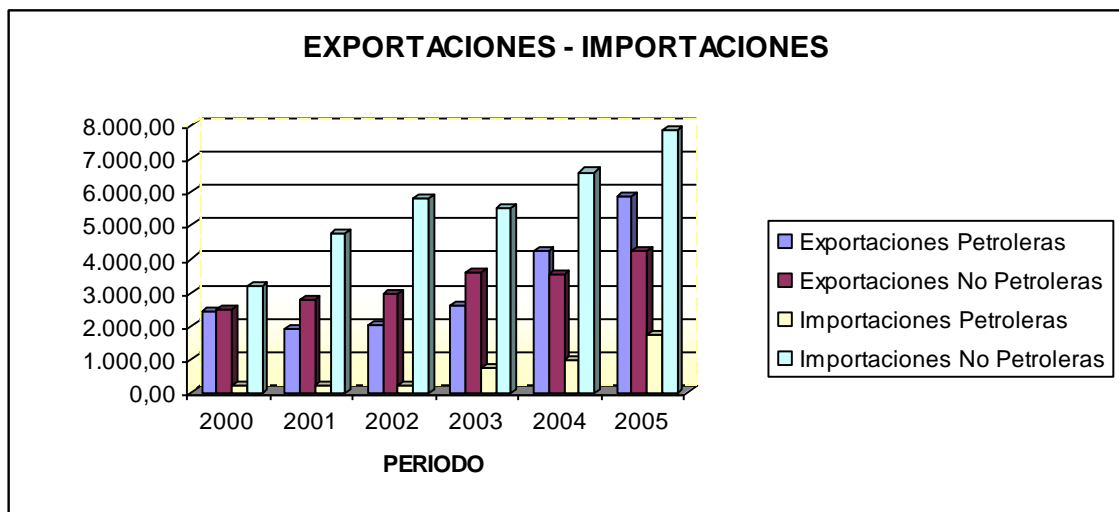
TABLA Nº 2.1

PERIODO	EXPORTACIONES FOB		IMPORTACIONES FOB		BALANZA COMERCIAL		TASAS DE CRECIMIENTO	
	Petroleras	No Petroleras	Petroleras	No Petroleras	Petrolera	No Petroleras	Exportaciones	Importaciones
2000	2.442,42	2.484,20	255,93	3.212,70	2.186,50	-728,50	10,68	24,51
2001	1.899,99	2.778,44	249,58	4.730,97	1.650,41	-1.952,53	-5,04	43,59
2002	2.054,99	2.981,13	232,41	5.773,18	1.822,58	-2.792,05	7,65	20,58

2003	2.606,82	3.615,87	732,79	5.521,45	1.874,03	-1.905,57	23,56	4,14
2004	4.233,99	3.518,90	995,06	6.580,10	3.238,93	-3.061,20	24,59	21,12
2005	5.869,85	4.230,18	1.714,97	7.853,39	4.154,88	-3.623,21	30,27	26,31

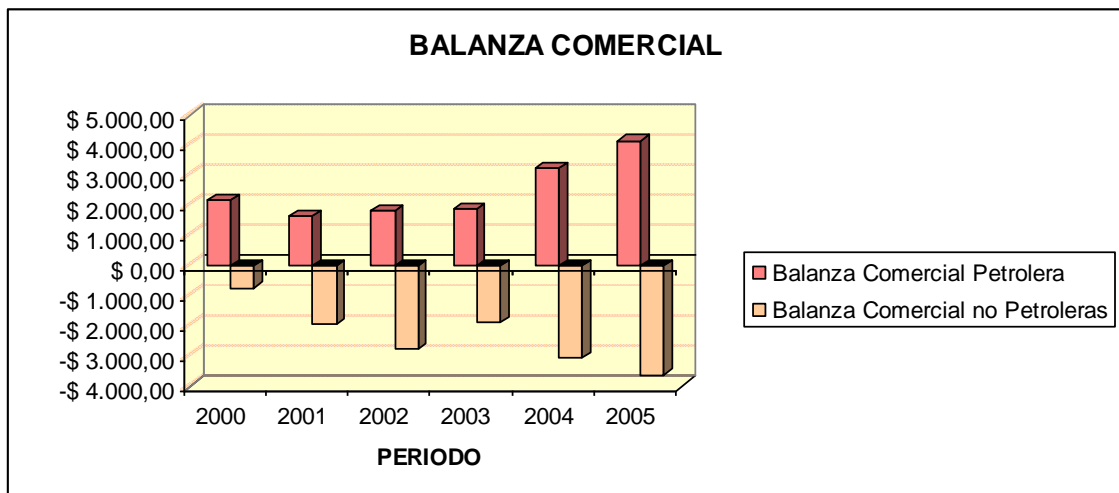
FUENTE: Banco Central del Ecuador
ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

GRÁFICO Nº 2.1



FUENTE: Banco Central del Ecuador
ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

GRÁFICO Nº 2.2



FUENTE: Banco Central del Ecuador
ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

El gráfico No. 2.02 muestra una balanza comercial positiva en los años 2000, 2004, 2005 gracias a las exportaciones petroleras que realiza el Ecuador, lo que viene a estabilizar la situación económica del país. Por otro lado los ingresos que se obtienen de estas exportaciones no son distribuidos adecuadamente, acrecentando la pobreza y además la falta de apoyo para los pequeños productores ecuatorianos.

Cabe mencionar que al existir un gran porcentaje de importaciones se genera un impacto en el sector productivo si de recursos se trata originando desarrollo en la producción, lo cual incentiva a las exportaciones de ciertos productos mejorando la situación económica del país.

Este factor sería considerado para Laboratorios Frosher como **una oportunidad con un nivel de impacto medio**, debido a las altas probabilidades de exportación de comprimidos de té adelgazantes, ya que en mercados tanto de Latinoamérica como de Europa existe un auge por el consumo de productos naturales, contribuyendo de manera positiva al crecimiento de la balanza comercial.

➤ **TASAS DE INTERÉS**

Tasa de interés activa

Tasa promedio ponderada semanal de las tasas de operaciones de crédito de entre 84 y 91 días, otorgadas por todos los bancos al sector corporativo.

Tasa de interés pasiva

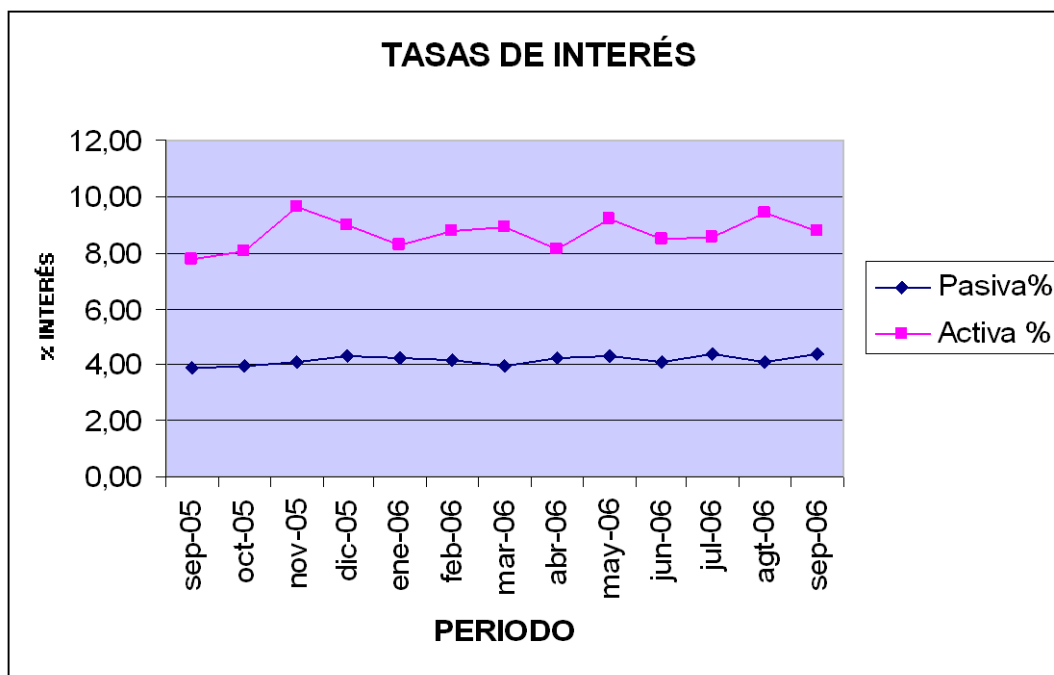
Tasa nominal promedio ponderada semanal de todos los depósitos a plazo de los bancos privados, captados a plazos de entre 84 y 91 días.

TABLA Nº 3.1

TASAS DE INTERÉS			
Período	Pasiva %	Activa %	Spread %
sep-05	3,88	7,77	3,89
oct-05	3,95	8,07	4,12
nov-05	4,11	9,61	5,50
dic-05	4,30	8,99	4,69
ene-06	4,26	8,29	4,03
feb-06	4,16	8,76	4,60
mar-06	3,93	8,90	4,97
abr-06	4,21	8,11	3,90
may-06	4,28	9,17	4,89
jun-06	4,13	8,51	4,38
jul-06	4,35	8,53	4,18
agt-06	4,13	9,42	5,29
sep-06	4,36	8,77	4,41

FUENTE: Banco Central del Ecuador
ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

GRÁFICO Nº 3.1



FUENTE: Banco Central del Ecuador

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

Este factor se presenta para la empresa como una **amenaza con un nivel de impacto medio**, ya que a pesar de la relativa caída de la inflación y el

fortalecimiento del sistema financiero, las tasas de interés son apenas menores que la tasa prima de Estados Unidos; tomando en cuenta que el Ecuador maneja una economía dolarizada el spread financiero aún es alto esto se debe a varios factores como la concentración de activos, costos administrativos elevados, riesgo bancario, inestabilidad macroeconómica, entre otros; factores que afectan de sobremanera la reactivación productiva en el país.

Además la tasa activa entre los años 2005 y 2006 se ha mantenido en un promedio de 8 a 9 puntos porcentuales lo cual representa un valor considerable si Laboratorios Frosher se convierte en un prestatario para impulsar y desarrollar el producto en el mercado.

➤ INFLACIÓN

La inflación es una medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

Generalmente las inflaciones sostenidas han estado acompañadas por un rápido crecimiento de la cantidad de dinero, aunque también por elevados déficit fiscales, inconsistencia en la fijación de precios o elevaciones salariales, y resistencia a disminuir el ritmo de aumento de los precios (inercia). Una vez que la inflación se propaga, resulta difícil que se le pueda atribuir una causa bien definida.

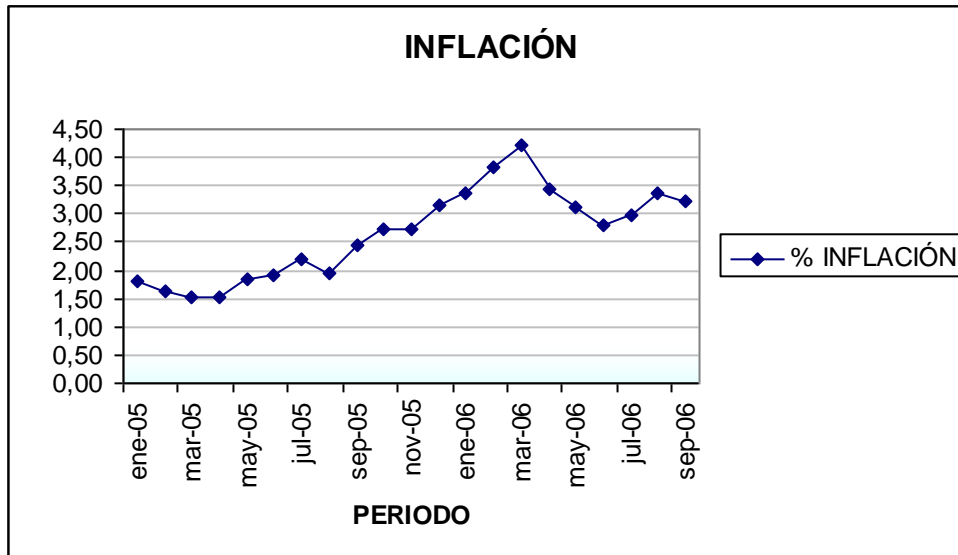
TABLA Nº 4.1

FECHA	VALOR
sep-06	3.21 %
ago-06	3.36 %
jul-06	2.99 %
jun-06	2.80 %
may-06	3.11 %
abr-06	3.43 %
mar-06	4.23 %
feb-06	3.82 %
ene-06	3.37 %
dic-05	3.14 %
nov-05	2.74 %
oct-05	2.72 %
sep-05	2.43 %
ago-05	1.96 %
jul-05	2.21 %
jun-05	1.91 %
may-05	1.85 %
abr-05	1.54 %
mar-05	1.53 %
feb-05	1.62 %

ene-05	1.82 %
--------	--------

FUENTE: Banco Central del Ecuador
ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

GRÁFICO Nº 4.1



FUENTE: Banco Central del Ecuador
ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

Para el año 2007 según las proyecciones del Banco Central del Ecuador la inflación se encontrará entre el 2,4% y 2,7%, frente al 3,0% ó 3,4% que se alcanzará a fines del presente año.

El índice inflacionario mantiene una tendencia al alza, esto se debe a la falta de control en cuanto a los niveles de precios que se manejan en el mercado y por ende la economía de los hogares ecuatorianos empieza a tambalear.

Para Laboratorios Frosher del Ecuador, este escenario es una **amenaza con un nivel de impacto alto**, debido a que los insumos para la elaboración de comprimidos de té adelgazante ya sean estos farmacéuticos o naturales sufrirán incrementos lo que se refleja directamente en el precio del producto para la venta al público.

Por otro lado se prevé para el siguiente año una tendencia a la baja de dicho indicador, lo cual genera **una oportunidad con un nivel de impacto alto para la empresa**, debido a que el poder adquisitivo de los consumidores se equilibra y por ende pueden tener acceso al consumo de productos adicionales a los de la canasta básica.

➤ DOLARIZACIÓN

La dolarización radica en reemplazar el dinero doméstico por dinero extranjero, esta medida es generalmente adoptada cuando surgen situaciones tales como: Inestabilidad macroeconómica, déficit fiscal, subdesarrollo del mercado financiero, falta de credibilidad en programas de estabilización, globalización de la economía, alta inflación, y factores institucionales en general.

Por otro lado una nueva moneda puede ser adoptada por un país si este cuenta con los siguientes requisitos: sistema bancario solvente, equilibrio en el sector fiscal, equilibrio en el sector externo de la economía, y

POBLACIÓN POR SEXO, TASAS DE CRECIMIENTO E ÍNDICE DE MASCULINIDAD PICHINCHA
--

además una flexibilidad laboral.

Debido a la tendencia globalizadora la dolarización es una **oportunidad con un nivel de impacto medio** para la empresa debido a que se puede adquirir en el extranjero insumos para la elaboración del producto muchas veces a costos más convenientes, permitiendo establecer y mantener precios competitivos en el mercado.

Por otro lado la dolarización también permite hacer proyecciones e inversiones a largo plazo evitando devaluaciones de la moneda.

CANTONES	POBLACIÓN						IM	Cantón/Prov.
	TOTAL	TCA %	HOMBRES	%	MUJERES	%	(H/M)*100	%
TOTAL PROVINCIA	2.388.817	2,8	1.167.332	48,9	1.221.485	51,1	95,6	100
QUITO	1.839.853	2,7	892.570	48,5	947.283	51,5	94,2	77
CAYAMBE	69.800	3,6	34.235	49	35.565	51	96,3	2,9
MEJÍA	62.888	2,7	31.205	49,6	31.683	50,4	98,5	2,6
PEDRO MONCAYO	25.594	4,4	12.590	49,2	13.004	50,8	96,8	1,1
RUMIÑAHUI	65.882	3,2	32.275	49	33.607	51	96	2,8
SANTO DOMINGO	287.018	3,7	144.490	50,3	142.528	49,7	101,4	12
Sn.M.LOS BANCOS	10.717	-4,2	5.656	52,8	5.061	47,2	111,8	0,4
P.V. MALDONADO	9.965	2,4	5.299	53,2	4.666	46,8	113,6	0,4
PUERTO QUITO	17.100	2	9.012	52,7	8.088	47,3	111,4	0,7

2.4.2 FACTORES SOCIALES

➤ POBLACIÓN

TABLA Nº 5.1

FUENTE: INEC
ELABORADO POR: INEC

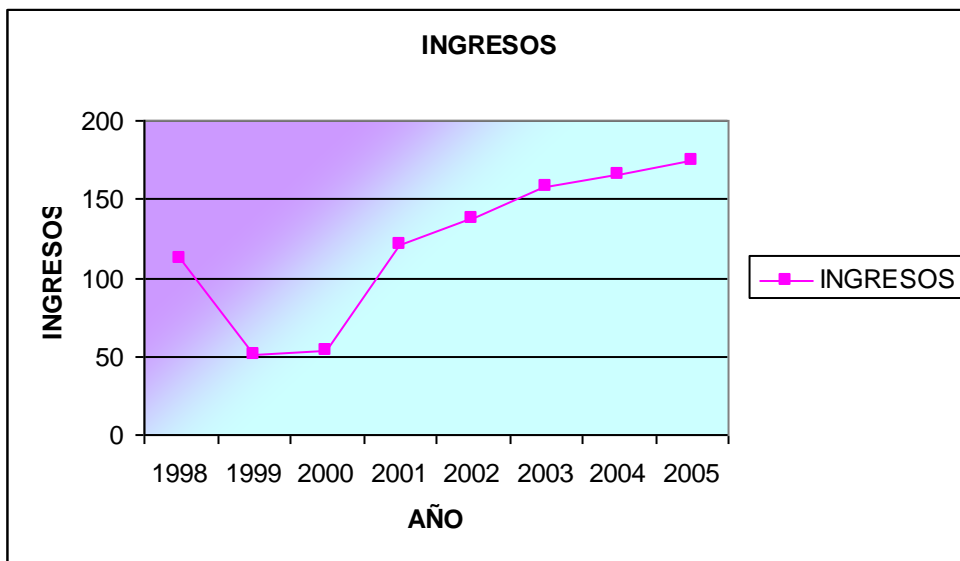
- ◆ TCA = Tasa de Crecimiento Anual
- ◆ IM = Índice de Masculinidad
- ◆ H = Hombres
- ◆ M = Mujeres

El último censo realizado en el Ecuador revela que la ciudad de Quito constituye el cantón más poblado de la provincia de Pichincha (77%9), por otro lado la tasa de crecimiento anual es del 2.7%, cabe destacar que el 51.5% de la población pertenece al sexo femenino, y el 48.5% corresponde al sexo masculino. En la actualidad la población de Quito bordea los dos millones de personas, habiendo un equilibrio entre los dos sexos, esto representa para laboratorios Frosher **una oportunidad de impacto alto** debido a que existe un gran mercado en los dos tipos de género, gracias a que el producto está dirigido tanto para hombres como

para mujeres, por otro lado cabe destacar que la tasa de crecimiento anual mantiene un ritmo acelerado año a año, lo cual mantiene a Quito como el cantón más poblado en la provincia permitiendo ampliar el mercado para la comercialización de los comprimidos de té adelgazante.

➤ INGRESOS Vs. DESEMPLEO

GRÁFICO Nº 6.1



FUENTES: INEC

ELABORACIÓN: Sandra Orquera S.

DESEMPLEO:

Parte proporcional de la población económicamente activa (PEA) que se encuentra involuntariamente inactiva.

SUBEMPLEO:

Es la situación de las personas en capacidad de trabajar que perciben ingresos por debajo del salario mínimo vital. También se llama subempleo a la situación de pluriempleo que viven muchos ecuatorianos, por tanto no es que falta el empleo, sino el ingreso de esta persona lo que se encuentra por debajo del límite aceptable.

Desempleo y subempleo

Tres ciudades: Cuenca, Guayaquil y Quito (1998 – 2005)

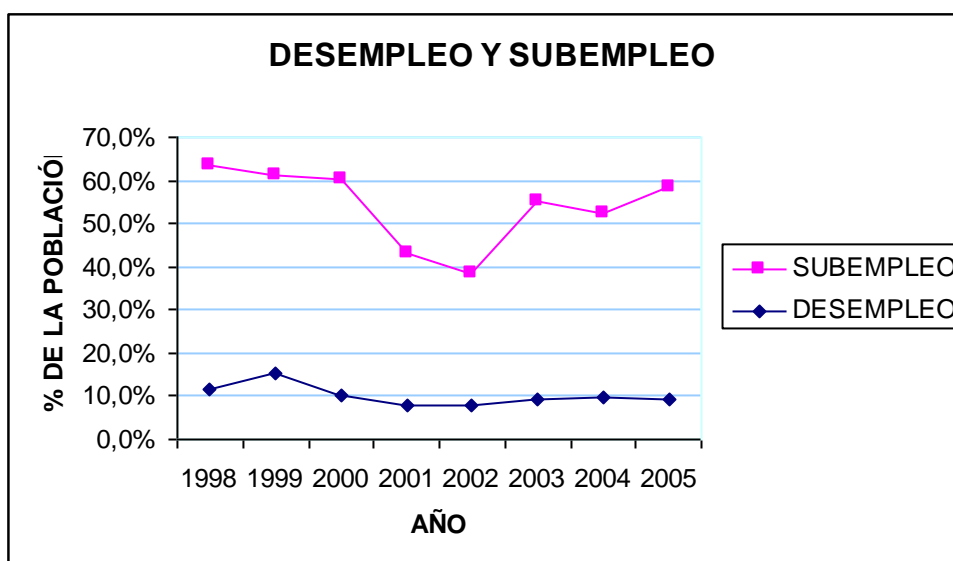
TABLA N° 6.1

Años	Desempleo	Subempleo
1998	11.8	51.8
1999	15.1	46.0
2000	10.3	49.9
2001	8.1	34.9
2002	7.7	30.7
2003	9.3	45.8
2004	9.9	42.5
2005	9.3	49.2
Desempleo y subempleo Año: 2006		
Mes	Desempleo	Subempleo
Ene.	10.21	45.63
Feb.	10.58	46.62

Fuente: Banco Central del Ecuador, Boletín Anuario (varios números) e Información Estadística Mensual (varios números).

Elaboración: Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales, ILDIS.

GRÁFICO N° 6.2



Nota: Tasas a diciembre para los años 1998 a 2005.

Fuente: Banco Central del Ecuador, Boletín Anuario (varios números) e Información Estadística Mensual (varios números).

Elaboración: Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales, ILDIS.

En el Ecuador el nivel de ingresos cayó a su punto más bajo en los años de 1999 y 2000 en donde la crisis fue extrema lo que ocasionó un gran éxodo de la población hacia Norteamérica y especialmente a España. A partir del 2001 se puede concluir que se inició un lento proceso de recuperación y por ende el nivel de ingresos de las personas tiene una tendencia al alza, bordeando en el 2005 los 200 dólares como salario.

Esto se constituye para la comercialización de comprimidos de té adelgazante como una **oportunidad de impacto alto** debido a que las personas pueden destinar sus ingresos no solo para el consumo de productos de primera necesidad, sino también a artículos complementarios los mismos que satisfagan sus necesidades, mejorando el estilo de vida.

Por otro lado el desempleo en las principales ciudades del Ecuador a descendido, siendo la migración uno de los principales puntales de esta situación, mostrando en los últimos tres años un comportamiento estable que oscila entre el 9,3% y el 9,9%, esto es para Laboratorios Frosher un **oportunidad de impacto medio** debido a que la comercialización del producto permitirá incrementar las plazas de trabajo, contribuyendo proporcionalmente a bajar el índice de desempleo, además las personas pueden acceder a un nivel de ingresos sostenible, lo cual permite mantener un estilo de vida aceptable.

A su vez cabe mencionar que el Subempleo mantiene una tendencia al alza a partir del 2002 llegando al 2005 a un 49.2%, aunque se refiere a un ingreso por debajo del salario mínimo vital, es un aporte para mejorar la situación económica de las personas reduciendo los niveles de pobreza poco a poco.

➤ EDAD

TABLA Nº 7.1

PICHINCHA : FICHA PROVINCIAL										
INDICADOR	D.M. QUITO	CAYAMBE	MEJIA	PEDRO MONCAYO	RUMIÑAHUI	SANTO DOMINGO	S.M. LOS BANCOS	P. V. MALDONADO	PUERTO QUITO	Provincia
POBLACION PROYECTADA 2006	2.036.260	79.850	69.601	28.326	72.916	317.658	11.861	11.029	18.925	2.646.426
POBLACION URBANA 2006	1.539.907	35.098	13.721	6.722	62.497	219.894	3.354	4.329	2.514	1.888.036
POBLACION RURAL 2006	496.353	44.752	55.880	21.604	10.419	97.764	8.507	6.700	16.411	758.390
POBLACION MENOR DE 5 AÑOS	201.440	7.899	6.885	2.802	7.213	31.425	1.173	1.091	1.872	261.801
POBLACION MENOR DE 10 AÑOS	404.058	15.845	13.811	5.621	14.469	63.033	2.354	2.188	3.755	525.134
POBLACION MENOR DE 20 AÑOS	806.505	31.626	27.567	11.219	28.880	125.815	4.698	4.368	7.496	1.048.175

FUENTES: INEC y Plan de Desarrollo Provincial de Pichincha

ELABORACIÓN: Coordinación General

Actualmente en Quito existen 1.539.907 personas a nivel urbano y 496.353 a nivel rural, de las cuales el 36.9% son menores a los 20 años, por ende el 63.1% corresponde a personas adultas, esto es **una oportunidad de impacto alto** para Laboratorios Frosher ya que el mercado para comercializar comprimidos de té adelgazante es amplio debido a que es uno de los cantones mayormente poblados en la Provincia de Pichincha.

➤ MIGRACIÓN⁶

6

<http://www.eluniverso.com/2006/09/13/0001/9/524356BA14EE4FCBABF4F78B0BAEC105.asp>

x

La emigración aumentó en Ecuador desde 1999 cuando se produjo una de las peores crisis financieras de la historia, con el cierre de varios bancos y el paso de otros a manos del Estado.

España e Italia, Europa, Estados Unidos y América, son los principales destinos de los emigrantes ecuatorianos que buscan mejores condiciones de vida en el extranjero.

Ecuador es el país que más avances ha demostrado en la utilización del sistema financiero para la transferencia de las remesas.

El BID calcula que en el 2006 Ecuador recibirá en remesas entre 2.300 y 2.500 millones de dólares, divididos casi al 50 por ciento entre las que vienen de Estados Unidos y Europa.

De acuerdo al estudio de Bendixen & Associates, realizado en el primer semestre de este año, los emigrantes preferirían invertir en seguros de vida y salud, en ahorro bancario, en la adquisición de vivienda y en educación. Este escenario constituye **una oportunidad con un nivel de impacto alto** para Laboratorios Frosher ya que existirá un incremento en la producción nacional en los sectores mencionados, reflejando un incremento en el PIB per cápita, generando una mejora en el nivel de ingresos por ende en el estilo de vida de las personas.

2.4.3 FACTORES CULTURALES

PRESERVACIÓN DE LA SALUD⁷

Los cambios en el estilo de vida asociados a la creciente movilización de las poblaciones hacia las áreas urbanas, trajeron consigo una nueva cara de la situación de salud, las enfermedades crónicas no transmisibles. Esta realidad es una de las pocas cosas que comparten muchos de los países en vías de desarrollo con los más desarrollados.

⁷ <http://www.eluniverso.com/especiales/2005/salud/default.html>

En Ecuador, las principales causas de muerte son debido a diabetes y enfermedades de origen cardiaco, en cuanto a diabetes se observa diez veces más entre quienes tienen obesidad moderada que en la población que tiene un volumen corporal normal. Y este porcentaje aumenta proporcionalmente con la gordura.

Se recomienda evitar el cigarrillo, promover cuidados para evitar que se hagan diabéticos, o que se vuelvan obesos, evitar que sean hipertensos. En las enfermedades cardiológicas se prohíben las grasas porque está demostrado que el colesterol se deposita en las arterias coronarias, ocasionando infartos.

La obesidad es otra consecuencia de la inseguridad alimenticia, paradójicamente una persona obesa, mantiene riesgos elevados de enfermedades crónicas no transmisibles y por lo tanto de mortalidad, maneja por lo general un estilo de vida inadecuado, sobre todo en sus circunstancias de consumo alimentario. La realidad concuerda con un 14,6% de las mujeres en edad fértil con obesidad (IMC >30).

El mantener un buen estado y aspecto físico constituye para este proyecto **una oportunidad de impacto alto** ya que la tendencia es la prevención de enfermedades como la obesidad, la misma que atrae consecuencias graves para la salud y bienestar de las personas.

2.4.4 FACTORES POLÍTICOS⁸

El desencanto y la desilusión por la política no es nada nuevo en Ecuador, la desconfianza ha aumentado de tal manera que ha producido frustración, ira y un abierto rechazo a la política por parte de los ecuatorianos.

⁸ <http://blog.cre.com.ec/Desktop.aspx?Id=277&e=83>

La desaparición de una base ideológica sustentada en principios morales y honestos, a más de la excesiva influencia de los medios de comunicación, son la causa del desencanto. La mejor explicación del enojo actual se encuentra definitivamente en la corrupción política.

La política ecuatoriana siempre ha estado influenciada por la corrupción y no es algo de origen reciente. La avaricia y la “viveza criolla” han alcanzado niveles muy tecnificados y en realidad, la corrupción política ha llegado a una perfección que corrompe a la política democrática en todos los niveles.

El Ecuador cuenta con un nuevo mandatario el Ec. Rafael Correa, por ende se ha retomado con fuerza el debate sobre la conveniencia o no de firmar el acuerdo con los EEUU.

El presidente electo y sus asesores, han descartado de plano la posibilidad de un TLC con el socio comercial del norte. Habrá que dar tiempo al nuevo gobierno para que organice sus prioridades pero su posición ideológica es clara.

El pueblo ecuatoriano de todas formas tiene nuevas esperanzas de que se implemente una Agenda Interna de desarrollo, competitividad y posible reconversión productiva, cabe mencionar que el Status Quo, no es una opción válida para progresar, por lo que hay que presentar opciones viables para el progreso del Ecuador.

Para la empresa la situación política actual constituye una **amenaza con un nivel de impacto alto**, debido a que las decisiones que sean tomadas por el gobierno de turno afectarán directamente a las actividades empresariales.

2.4.5 FACTORES TECNOLÓGICOS

El desarrollo tecnológico ha sido el elemento básico que ha permitido al hombre crear y facilitar los diferentes procesos en las empresas con el fin

de lograr competitividad, el escenario de Tecnología e Innovación, trata acerca de las debilidades, acciones y estrategias para lograr un adecuado desempeño empresarial.

En la actualidad el Ecuador cuenta con un soporte tecnológico así por ejemplo cabe mencionar a CLARA (Cooperación Latino Americana de Redes Avanzadas), Fundación para la Ciencia y la Tecnología, SNIB (Sistema Nacional de Información Bibliográfica), entre otras. Por otro lado se han formado más de 32 instituciones de investigación y desarrollo científico, las mismas que están asociadas en la Red Ecuatoriana de Información Científica (REICYT). Además existen Centros de Transferencia Tecnológica (CTT) en muchas de las universidades del país.

La utilización del Internet por otro lado crece a pasos agigantados, este a tenido un sostenido desarrollo en los últimos dos años, y en la actualidad se va complementando con otras herramientas como “weblogs”, videos compartidos, entre otros; lo cual permite una interactividad reconocida por los usuarios. Además se debe destacar que las empresas utilizan esta herramienta para la comercialización de sus productos y/o servicios con excelentes innovaciones.

Laboratorios Frosher en base a la tecnología que utiliza ha logrado que la materia prima (hojas de té) para la elaboración de té adelgazante sea utilizada de manera óptima, extrayendo su principio activo de forma que se lo pueda ingerir en comprimidos y por ende ya no es necesaria la infusión.

Proceso de Fabricación

1. Pesado de componentes (según la formulación del producto)
2. Mezcla de componentes
3. Preparación de aglutinante para humedecer
4. Amasado de la mezcla
5. Granulación en húmedo

6. Secado del grano
7. Molido del grano seco
8. Mezcla con lubricantes
9. Tableteado
10. Colocación en frascos (120 unid)
11. Etiquetado y embalado

La empresa fabrica los comprimidos de té adelgazantes con ciertos parámetros de control así como:

- Fluabilidad; Trata del fluido del polvo
- Granulometría; Composición y tamaño del grano
- Reología; Trata a la masa (punto de escarcha)
- Dureza de compresión, desintegración y disolución de los principios activos del comprimido.

Por lo tanto se puede decir que los avances tecnológicos que se presentan constantemente constituyen para Laboratorios Frosher **una oportunidad con un nivel de impacto alto**, debido a que estos le permitirán adaptarse a los cambios que surjan en el proceso de elaboración, los mismos que permitan aprovechar al máximo la utilización de los recursos tales como materia prima, tiempo, costos, entre otros; logrando ser competitivos en la industria.

2.4.6 FACTORES ECOLÓGICOS

El Ecuador maneja la Ley de Gestión Ambiental, la misma que determina que la autoridad ambiental nacional es el Ministerio del Ambiente, instancia rectora, coordinadora y reguladora del sistema nacional descentralizado de Gestión.

La Ley mencionada establece los principios y directrices de política ambiental; además determina las obligaciones, responsabilidades, niveles

de participación de los sectores público y privado en la gestión ambiental y señala los límites permisibles, controles y sanciones en dicho campo.

Laboratorios Frosher utiliza como materia prima la planta de té, la misma que es cultivada en sembríos exclusivamente diseñados para dicho fin de explotación. Por otro lado no se hace uso de pesticidas que atenten contra la salud de las personas que consuman los comprimidos de té adelgazante. Cabe mencionar que la explotación de la materia prima no afecta a los bosques, preservando más bien la conservación de los mismos.

Es importante mencionar que se aprovechan al máximo todos los insumos que desecha la planta (té) en el proceso de tratamiento, tal es así que el polvo que genera es reutilizado para la elaboración de los comprimidos.

Además procesar este tipo de producto no genera impactos negativos en el medio ambiente debido a que son de tipo natural, y por ende los desechos que se originan son biodegradables y además no contienen carga micro bacteriana la misma que afecte al medio ambiente.

Finalmente la elaboración de comprimidos de té adelgazante mantiene controles Fitosanitarios exclusivos para productos de origen vegetal y orgánico.

Por lo tanto se puede decir que la empresa maneja políticas y controles que van de la mano con la preservación del medio ambiente; gracias a sus eficientes procesos de producción respeta al entorno natural en el que se desenvuelve, por lo tanto se puede considerar como una **oportunidad con un nivel de impacto medio** para la empresa.

2.4.7 FACTORES INTERNACIONALES

➤ GLOBALIZACIÓN

La Globalización trata acerca de la aparición de tendencias de cambios continuos y radicales a los que las organizaciones deben adaptarse para sobrevivir. Las empresas ecuatorianas se encuentran en un proceso para competir eficientemente en los mercados internacionales por lo tanto debe optimizar su régimen comercial el mismo que debe estar orientado al mercado exterior.

Ecuador al adoptar una moneda mundial (dólar), facilitó en gran manera la apertura de mercado, para lo cual debe adaptar estrategias que le permitan ser un comerciante competitivo, por lo tanto las empresas y en sí toda la población debe aprovechar las oportunidades de esta tendencia y además adaptarse a los cambios que se susciten.

Para Laboratorios Frosher esta variable constituye **una oportunidad de impacto alto**, debido a que tendrá una apertura comercial, lo cual permitirá incrementar su mercado comercializando comprimidos de té adelgazante ya sea a nivel Latinoamericano o a su vez Europeo; teniendo en cuenta el constante desarrollo de ventajas competitivas que le permitan ganar mercados internacionales.

➤ **TRATADO DE LIBRE COMERCIO**

El proceso de negociación de Ecuador en cuanto al tratado de Libre Comercio fue llevado a cabo con mucha responsabilidad y visión, pero colapsó en dos temas: agricultura y propiedad intelectual.

El TLC implica ser más competitivos además se debe contar con un plan nacional de desarrollo y entender que si no existe un crecimiento económico, surgirán complicaciones comerciales.⁹

⁹.http://www.expreso.ec/especial_gye/especial12.asp

El TLC no necesariamente debe ser con Estados Unidos, sino más bien abrir el comercio exterior al mundo, pero en condiciones en que Ecuador pueda cubrir sus sectores más sensibles.

Para lograr un comercio internacional hay que mantener una política comercial la misma que establezca restricciones en ciertos productos que perjudican la producción, sobre todo si estos provienen de competencia desleal, así como los productos de China y que, a la vez, elimine aranceles en bienes de capital y materias primas para promover la producción nacional.

Por otro lado puede darse una pérdida relativa de competitividad en la economía por el nivel arancelario para importación, lo que volverá a la economía mucho más propensa a sufrir flujos de contrabando de importación.

Durante los últimos meses, la discusión del Ecuador se centró en analizar los pros y contras del TLC, y sus efectos en la economía nacional, por otro lado estaba claro que el peor escenario para el país era aquel en que se quedaba al margen de las negociaciones en tanto que Colombia, Perú y Centroamérica avanzaban. Pero Ecuador corrió con suerte debido a que se produjo un cambio en el congreso de Estados Unidos a favor de los demócratas, haciendo que la ratificación del TLC de Perú y Colombia se torne incierta, debido a la ampliación de las preferencias arancelarias del ATPDEA para estos dos países, con la opción de incluir también a Ecuador y Bolivia, por los siguientes seis meses.

El ATPDEA, es una concesión unilateral de EEUU por tiempo limitado, y sobretodo se limita al tema arancelario, es decir que se permite el ingreso de una gran cantidad de productos ecuatorianos (alrededor de 200 productos) al mercado del Norte, sin tener que pagar aranceles.

No todos los productos exportados se verían afectados si el ATPDEA deja de estar vigente; la amenaza se daría en un valor que se aproxima a los

500 millones de dólares anuales, y se estima que entre 150 y 200 millones de dólares se perderían definitivamente si no existe este acuerdo.

Esto se da debido a que por ejemplo si se exportan 200 millones de dólares en cierto producto, sin APTDEA, se deberá pagar un arancel de un 7%, lo que origina dos efectos:

1.- O se traslada el costo al consumidor final y el precio de dicho producto aumenta en un 7% con lo que se sigue vendiendo en ciertos nichos de mercado.

2.- O se absorbe el costo del arancel en algún punto de la cadena, con lo cual la rentabilidad del negocio baja pero se sigue vendiendo en los mercados tradicionales.

En cuanto al punto uno es contraproducente si el producto es sensible al precio ya que se afecta directamente la demanda, en cuanto al punto 2 el productor local deberá ajustar sus costos para competir.

La firma del Tratado de Libre Comercio para Laboratorios Frosher representa **una amenaza de impacto alto** debido a que muchas empresas que no son competitivas tendrán que abandonar la industria y por lo tanto crecerá el desempleo, reduciendo los ingresos de las personas las cuales se ven obligadas a limitarse en sus consumos, por otro lado la competencia en cuanto a la industria farmacéutica se incrementará por las facilidades para el ingreso de nuevos productos naturales y/o farmacéuticos los cuales vendrán a desplazar los productos nacionales si estos no se encuentran posicionados o a su vez no son competitivos en precio, calidad, etc.

Por otro lado rechazar la firma de un Acuerdo Comercial con Estados Unidos puede parecer el camino más sencillo desde el punto de vista político y social. Las empresas deben pasar de un escenario en el que se preparaban para afrontar los retos del TLC a un escenario donde reina la incertidumbre, la confrontación entre la clase empresarial y el sector

público no le hace bien al país, y sería lamentable que las posiciones se radicalicen en el futuro, debido que el país necesita diálogo y estabilidad.

2.5 ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE

El presente análisis trata acerca de las tendencias y características del entorno cercano a la empresa, es decir el mercado en el que se desenvuelve, los proveedores con los que cuenta y a su vez los clientes a los cuales proporciona el producto.

2.5.1 CLIENTES

Uno de los factores más importantes para el éxito de una empresa son sus clientes. Pero para conseguir clientes la organización debe saber qué necesita la gente y qué comprará. Por otro lado las necesidades de los clientes cambian a medida que cambian también los productos, y por ende si estos no se adaptan a dichas necesidades representarían un fracaso.¹⁰

Los clientes por tanto constituyen el segmento de mercado al que se encuentra dirigido el producto es decir los consumidores potenciales, los cuales adquieren el bien o a su vez contrata servicios de una determinada organización.

Laboratorios Frosher del Ecuador actualmente mantiene la venta de té adelgazante a la empresa TEISANA Oriental, es decir los comprimidos se expenden al mercado bajo esta marca.

TEISANA ORIENTAL pertenece a la categoría Industrial, por otro lado mantiene un nivel de ventas anuales de \$10.800,00 siendo esta la única

¹⁰ Harold Koontz, Heinz Wehrich, Administración, una perspectiva global, Mc-Graw Hill, 1998

empresa que comercializa este tipo de producto, por lo tanto representa 27% del conjunto de clientes de Laboratorios Frosher.

Por otro lado los centros naturistas de la ciudad de Quito se constituyen como los clientes para Laboratorios Frosher los mismos que se encargarán de permitir que el consumidor final adquiera el producto.

Los centros naturistas que actualmente comercializan comprimidos de té adelgazante son:

- ◆ Ecuatanu
- ◆ Botica Alemana
- ◆ Nature products
- ◆ Natura

Cabe mencionar que el té adelgazante por infusión es el que se comercializa y tiene un mayor alcance en centros naturistas, de los cuales los más representativos son los siguientes:

- ◆ Vitamin Power
- ◆ Natura
- ◆ Energía y Vida
- ◆ Only Natura
- ◆ Natura Vitale
- ◆ Ecuatanu
- ◆ Botica Alemana
- ◆ Nature products

Laboratorios Frosher del Ecuador cuenta con un amplio mercado en la ciudad de Quito para comercializar comprimidos de té adelgazante, debido a que existe una gran variedad de locales que expenden productos naturales, los mismos que en la actualidad tienen gran

aceptabilidad en el mercado debido a la tendencia de mantener un mejor estilo de vida, esto es para la empresa una **oportunidad de impacto alto**.

Por otro lado la marca Teisana que actualmente expende comprimidos de té adelgazante de Laboratorios Frosher del Ecuador cuenta con el reconocimiento del conglomerado debido a que está siendo comercializado en centros naturistas importantes ubicados en puntos estratégicos de la ciudad de Quito, así por ejemplo centros comerciales donde concurre un gran porcentaje de la población diariamente, esto es para la empresa **una amenaza de impacto medio** debido a que se deberá implementar una fuerte campaña estratégica para introducir al producto en el mercado con la marca de Laboratorios Frosher, para lo cual es necesario una considerable inversión por parte de la empresa.

2.5.2 PROVEEDORES

Los proveedores se constituyen como aquellas empresas que suministran los recursos necesarios al productor para que este pueda elaborar y ofertar bienes y/o servicios.

Laboratorios Frosher del Ecuador cuenta con algunos proveedores los cuales suministran materias primas tales como: plantas aromáticas naturales, excipientes, colorantes, saborizantes, metacelulosa, aerosil, ácido cítrico, edulcorantes, entre otros. Entre los proveedores más importantes se destacan los siguientes:

- Chem-Tech S.A.
- Resiquim S.A.
- H&H Químicos e Importaciones
- Extractos Andinos
- Andean Export
- La Casa de los Químicos Laquin Cia. Ltda.
- Tecniaromas
- Jambikiwa

- Ecuatoriana de Solventes S.A.
- Distribuidora de Azúcar San Carlos
- Glove

La empresa cuenta con ciertas políticas para la adquisición de los insumos, entre los aspectos más importantes se pueden mencionar los siguientes:

- Calidad del producto
- Canales de distribución
- Condiciones de venta
- Permisos legales y sanitarios

Para la elaboración de comprimidos de té adelgazante se cuenta con un proveedor principal, el mismo que proporciona la materia prima base para la elaboración del producto, en este caso el Té.

Líneas de Producto

Jambikiwa se encarga de la comercialización de plantas aromáticas naturales tales como:

- Manzanilla
- Hierba Luisa
- Cedrón
- Té
- Alfalfa
- Borraja
- Hierba mora
- Menta
- Arrayán

Lugar de Origen

Las plantas aromáticas provienen de diversos cultivos los cuales se encuentran a cargo de una sociedad de 450 familias en la Provincia de Chimborazo, en donde Jambikiwa mantiene sus instalaciones.

Condiciones de venta

- **Condiciones de pago**

Jambikiwa suele negociar las formas de pago en base a la relación con el cliente, existe la posibilidad de cancelar hasta el 50% del monto final al contado y la diferencia a crédito, es decir en base al tipo de cliente se establecen los porcentajes.

Por otro lado si existe constancia por parte del cliente en la adquisición de los productos, se otorga ciertos porcentajes de descuento en sus transacciones comerciales.

- **Tiempo de entrega**

El tiempo de entrega depende de la cantidad del producto que se requiera por parte del cliente, este puede variar entre dos días a una semana.

Volumen de Compras

Laboratorios Frosher maneja aproximadamente un promedio de compras mensuales con Jambikiwa de 720\$ mensuales, cantidad que representa el 3.3% del volumen de compras totales al conjunto de proveedores para la elaboración de los diferentes productos.

Canal de Distribución

Jambikiwa mantiene dos tipos de distribución de sus productos los mismos que se describen a continuación:

- Si la compra es bastante considerable es decir entre 500 a 600 kilos Jambikiwa se hace cargo del transporte y la entrega es directa. (puerta a puerta).
- Si el requerimiento no es muy considerable, al cliente asume el costo de transportación, el mismo que varía en base a la cantidad que se adquiera. Así por ejemplo \$1 o \$2 por bulto, cada bulto lleva de 25 a 30 kilos.

Para Laboratorios Frosher se constituye como una **oportunidad de impacto alto** disponer de una cartera de proveedores que ofrezcan calidad en los, canales de distribución adecuados, condiciones de venta negociables y además cumplan con las diferentes normativas que el estado exige para su desempeño.

Por otro lado disponer de un proveedor exclusivo de la materia prima (té) constituye **una amenaza de impacto alto** debido a que la empresa está sujeta a las condiciones que este imponga en los procesos de negociación en cuanto a las condiciones de venta y tiempo de entrega de la materia prima.

2.5.3 COMPETENCIA¹¹

¹¹ www.monografias.com

Se conoce como competencia al conjunto de empresas que ofrecen productos iguales (o similares) a los de la empresa o a su vez producen bienes "sustitutos".

También deben ser consideradas como competencia todas aquellas medidas y acciones que impiden que el producto llegue al mercado. Hay que tener presente que no siempre los competidores recurren a métodos éticamente aceptables, muchas veces aprovechan ciertos vacíos legales para emplear métodos cuestionables.

Para la comercialización de cualquier producto se debe tener en cuenta tanto a los productos que constituyen la competencia directa como aquellos que son parte de la competencia indirecta y que se definen como bienes o productos sustitutos.

Toda empresa debe tener cuidado en sus estrategias de ventas y nunca debe perder de vista que tienen competidores en los bienes sustitutos.

COMPETENCIA DIRECTA

Laboratorios Frosher del Ecuador mantiene como competencia directa a los productos elaborados a base de té que comercializan los diferentes centros naturistas de la Ciudad de Quito; así se tiene:

- ✓ **Teisana.-** Té por infusión, envase de 60 gramos, polvo.
- ✓ **Teisana.-** Fundas, cajas de 25 fundas.
- ✓ **Ginseng Dieter Tea**
- ✓ **China Grem Tea**
- ✓ **3 Ballerina.-** Natural green leaf brans for woman
- ✓ **Nutra Slim Tea.-** Regular strength dieters, caja de 20 fundas

- ✓ **Bojeimi Herbal Tea Diurético**
- ✓ **Jasmine tea**
- ✓ **Kelpin 2000.-** Mezcla de plantas, Laboratorios Fitofarmaceútico Matel Plantas. Cia. Ltda.
- ✓ **Laxantes.-** Mezcla de hierbas, Laboratorios Labfarve, industria colombiana
- ✓ **Te Verde.-** Tabletas de 300 miligramos, JulguerLab.

El 80% de los productos que se comercializan en los principales centros naturistas de la ciudad de Quito son importados, por otro lado los precios de venta al público se encuentran en un rango que va desde \$1.90 hasta \$15 abarcando así la totalidad del mercado en sus diferentes segmentos socio-económicamente hablando, esto a su vez repercute en Laboratorios Frosher en cuanto a la comercialización de un producto de calidad a precios competentes, siendo una **oportunidad de impacto medio** para la empresa en cuanto a la ampliación de participación de mercado de productos adelgazantes producidos en Ecuador, generando un aporte para su desarrollo.

Cabe mencionar que los productos que se comercializan actualmente tienen una considerable permanencia en el mercado, por lo tanto cuentan con un posicionamiento determinado, gracias a factores como calidad, precio, variedad y específicamente gracias a las agresivas campañas de publicidad que llevan a cabo las grandes marcas, así por ejemplo los productos Nutra Slim Tea, lo cual representa **una amenaza de impacto alto** ya que para entrar a competir en el mercado se deberá ofrecer precios muy competitivos, excelente calidad en el producto, una fuerte campaña de marketing lo que amerita una gran inversión para la empresa, logrando poco a poco ganar participación en el mercado, ya que si esta no maneja dichos parámetros no logrará su objetivo.

COMPETENCIA INDIRECTA

Laboratorios Frosher del Ecuador cuenta con una competencia indirecta, es decir productos que permiten adelgazar los mismos que no son elaborados en base a plantas medicinales, en este caso el Té, dichos productos pertenecen a laboratorios transnacionales que operan a través de representantes en el Ecuador.

Las empresas que representan estas compañías transnacionales, compran las respectivas licencias para proceder a la distribución de los productos a nivel de farmacias, en el siguiente cuadro se muestran los laboratorios que en el Ecuador mantienen una importante comercialización de productos adelgazantes las mismas que han sido analizadas por un Ranking IMS (Investigación de mercados de sector farmacéutico), marcas que han permanecido en el mercado y están ganando participación de mercado importante.

Ante esta situación, la ventaja competitiva que Laboratorios Frosher presenta al ofrecer este producto, es la presentación del mismo y el origen que posee, siendo esto una **oportunidad de impacto alto** para la empresa ya que puede competir con los productos laboratorios transnacionales gracias al origen natural del comprimido, lo cual va de la mano con la tendencia del consumo de productos elaborados en base a recursos naturales para mejorar la apariencia de las personas sin causar desordenes en sus organismo.

TABLA Nº 8.1
COMPETENCIA INDIRECTA

LABORATORIO	RANKING IMS	VENTAS	% PART. MERCADO	PRODUCTO	PRESENTACIÓN	COSTO	MERCADO OBJETIVO	
BIOGENET	34	3.476.316,00	87%	Metacromo	Forte cap. * 30	PVF 7.87 PVP 9.44	Sexo:	Indistinto
					Plus cap. * 30	PVF 6.87 PVP 8.25	Socioeconómica:	Media, M.A.
							Ubicación:	Urbana
							Estilo de vida:	Indistinto
						Part.ventas totales:	del 1 al 2%	
				Selender Power	Gold cap * 90	PVF 11.92 PVP14.3	Sexo:	Indistinto
							Socioeconómica:	M. A., Alta
							Ubicación:	Urbana
		Estilo de vida:	Indistinto					
		Part. ventas totales:	del 3 al 5%					
ARKOPHARMA	No consta dentro de los 70 más imp.	N/R	N/R	4321	5000ml.	PVF 22.25 PVP 26.7	Sexo:	Indistinto
							Socioeconómica:	Alta
							Ubicación:	Urbana
							Estilo de vida:	Indistinto
							Part. ventas totales:	del 3 al 4%
MAKESSON	21	6.897.352,00	1.73 %	Sibotramina	10mg * 10	PVF 4 PVP 5	Sexo:	Indistinto
					15mg * 10	PVF 6 PVP 7.5	Socioeconómica:	Media
							Ubicación:	Urbana
							Estilo de vida:	Indistinto
							Part. ventas totales:	del 1 al 2%

NOTA: IMS → Estudio de mercado realizado por especialistas del sector farmacéutico. P.V.F. → Precio de venta a farmacia

FUENTE: Cada uno de los Laboratorios mencionados

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

2.5.4 ESTUDIO DE ENTES DE CONTROL, APOYO Y RELACIONES EN EL SECTOR INDUSTRIAL, COMERCIAL DE LA EMPRESA

Laboratorios Frosher mantiene relaciones con ciertas empresas que tienen o pueden tener un impacto sobre la capacidad de la misma para desarrollar y alcanzar sus objetivos empresariales.

Instituciones que pueden brindar apoyo técnico a la empresa: ¹²

- BID-FOMIN; Proyecto: Centros Privados de Servicios de Exportación, Contraparte y contacto: Federación Ecuatoriana de Exportadores – FEDEXPOR;
- Centro Canadiense de Estudios y Cooperación Internacional CECI, que brindó apoyo técnico a la empresa Jambikiwa, la misma que se constituye como proveedor exclusivo de té para Laboratorios Frosher.
- GTZ – Cooperación Técnica Alemana: Proyecto Estrategias de Investigación-Agropecuaria orientadas a los Usuarios - GTZ-INIAP;
- RIPROFITO: Red Iberoamericana de Productos Fitoterapéuticos, promueve la industrialización de las plantas medicinales.

Asociaciones Gremiales con las que puede establecer lazos comerciales:

- Asociaciones de (pequeños) productores agrícolas con influencia regional se registran en la sierra central: Entre ellos están la Fundación Centro de Desarrollo Indígena - CEDEIN, la Asociación de pequeños productores *Ecológicos de Chimborazo* (en

¹² CORPEI, Estudio de Oferta y Demanda del Sector de Productos Naturales, Mayo, 2003

formación) – ERPE, o grupos productores como el movimiento Guamampoma, FUNORSAL de Salines de Guaranda, etc.

- Asociaciones de procesadores en Ecuador se cuenta con el gremio ALAFIT, la Asociación de Laboratorios Fitoterápicos del Ecuador, con unos 8 a 10 miembros activos (contacto: Marco Dehesa, Coordinador).
- Existe además un foro de las tiendas naturistas, ASONATURA; en el que también están afiliados ciertos Laboratorios o procesadores más pequeños, aun que no predominan.

Mantener relaciones con las empresas mencionadas anteriormente permite que Laboratorios Frosher fortalezca su gestión logrando ser una empresa competitiva, debido a que dichas instituciones pueden brindar apoyo en determinado momento en que la empresa necesite actuar en cuanto a la industrialización de productos naturales, a su vez es de vital importancia contar con el respaldo de importantes asociaciones que están directamente vinculadas con la empresa por el giro de negocio que desempeña, así por ejemplo en lo que se refiere a agricultura por ser la materia prima del comprimido, laboratorios fitoterapéuticos en general, y a su vez centros naturistas los cuales se constituyen como los clientes potenciales para la empresa. Por lo tanto esta variable es **una oportunidad de impacto alto** para Laboratorios Frosher del Ecuador.

2.5.5 ANÁLISIS DEL SECTOR MEDIANTE LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER¹³

Este es un modelo propuesto por Michael Porter (1985) que perfila un esquema simple y práctico para poder formular un análisis de cada sector industrial.

¹³ <http://usuarios.lycos.es/fdevega/porter1.htm>

A partir de este modelo la empresa puede determinar su posición actual para seleccionar las estrategias a seguir. Según este enfoque sería ideal competir en un mercado atractivo, con altas barreras de entrada, proveedores débiles, clientes atomizados, pocos competidores y sin sustitutos importantes.

Su esquema establece las fuerzas más poderosas, que inciden en un sector específico, partiendo del análisis del mismo.

El modelo de Porter postula que hay cinco fuerzas que conforman básicamente la estructura de la industria. Estas cinco fuerzas delimitan precios, costos y requerimiento de inversión, que constituyen los factores básicos que explican la expectativa de rentabilidad a largo plazo, por lo tanto, el atractivo de la industria.

Amenaza de los nuevos competidores

Se debe dirigir la atención hacia la posible entrada a la industria de nuevos participantes. Esto lleva a uno de los conceptos de las estrategias, el concepto de barreras de entrada y su relación con la rentabilidad de la industria. Las barreras de entrada dependen de factores tales como economías de escala, diferenciación de productos, intensidad de requerimientos de capital, importancia de los efectos del aprendizaje, grado de perfeccionismo gubernamental, facilidad de acceso a canales de distribución, a materias primas críticas, a la tecnología más avanzada, etc.

Según Porter, la habilidad para competir depende de algunas ventajas sustentables percibidas, mediante el costo (que es el un factor importante para manufactura) o la diferenciación.

Rivalidad entre competidores de la industria

La rivalidad entre competidores está en el centro de las fuerzas, que contribuyen al atractivo de la industria. Esta rivalidad dependerá del número de participantes y la extensión de ésta, en un sector particular del

mercado. La rivalidad intensa es el resultado de diferentes factores estructurales que interactúan, los cuales son: Concentración y equilibrio, crecimiento de la industria, costos fijos, incremento en capacidad intermitente, diferenciación de producto, costo de cambio, intereses corporativos y las barreras de salida. Esta última si es muy elevada contribuye enormemente al deterioro del atractivo de la industria, en los mercados maduros y declinantes.

Amenaza de posibles sustitutos

Estos productos sustitutos constituyen también una fuerza que determina el atractivo de la industria, los cuales pueden reemplazar los productos y servicios de la industria o bien representar una alternativa para satisfacer la demanda. El impacto que la amenaza de sustitutos tiene sobre la rentabilidad de la industria depende de factores tales como: Disponibilidad de sustitutos cercanos, costo de cambio para el usuario, agresividad de los productores de sustitutos y el contraste de la relación valor - precio entre los productos originales y sustitutos.

Poder negociador de Proveedores y Compradores

Porter sugiere que existe una amenaza impuesta sobre la industria, debido a un uso excesivo de poder por parte de esos dos agentes. Puede interpretarse que Porter está indicando que una estrategia adecuada por parte de una empresa de negocios tendrá como componente clave el intento de neutralizar el poder de negociación de proveedores y compradores. Esta idea ha cambiado hoy en día y se ha desarrollado la idea de que debe haber una relación mutuamente benéfica, entre proveedor y comprador. Es muy importante que haya un equilibrio y una buena relación entre proveedores y compradores, esta relación debe ser de colaboración en vez de confrontación. En lo que respecta al ámbito de manufacturas, este poder esta dado principalmente por las relaciones entre comprador y proveedor, dentro de la cadena de suministro

➤ **Barreras de Entrada**

Laboratorios Frosher del Ecuador identifica algunas barreras de entrada las mismas que pertenecen a variables tales como know how, capital, seguridad pública, entre otros, por lo tanto para el ingreso al sector industrial de nuevos competidores, la dificultad que se presenta es alta.

- ◆ Realizar una formulación que garantice la satisfacción del cliente al consumir el producto,
- ◆ Obtener registro sanitario, el cual verifica que el producto esté cumpliendo con la normativa sanitaria que exige el estado, de manera que genere confiabilidad al producto que esté siendo comercializado en el mercado.
- ◆ Publicidad agresiva por parte de laboratorios farmacéuticos multinacionales con productos sustitutos no naturales para adelgazar, los cuales introducen sus productos en el mercado y logran posicionarlos en la mente del consumidor.
- ◆ Inversión inicial para la introducción del producto en centros naturistas, la misma que representa para Laboratorios Frosher un porcentaje considerable, para lograr penetrar el sector farmacéutico natural generando posicionar la marca en el mercado de la ciudad de Quito.
- ◆ Permisos Municipales que demuestren que la elaboración del producto va de la mano con las normativas que exige el municipio del Distrito Metropolitano de Quito, las mismas que respaldan al producto.
- ◆ Permisos de funcionamiento por parte del Ministerio de Salud, los cuales permitan llevar a cabo y de manera eficaz los diferentes procesos para el desarrollo del producto, cumpliendo con las normas exigidas por el Ministerio competente.

Todas estas variables inciden de manera significativa en el ingreso del producto en el sector industrial, por lo tanto el Know How, el marco

jurídico, y capital y la agresiva competencia generan **una amenaza de impacto alto para la empresa.**

➤ **Riesgo de Productos Sustitutos**

Los comprimidos de té adelgazante tienen como productos sustitutos tanto productos naturales como productos farmacéuticos, en cuanto a los productos naturales está el té por infusión o a su vez la combinación de ciertas hierbas las mismas que generan en el organismo un efecto adelgazante. Por otro lado los productos farmacéuticos son comprimidos no naturales elaborados en nuestro país y en el exterior los mismos que generan una competencia agresiva en el sector ya que cuentan con grandes campañas para comercializarlos, por lo tanto generan **una amenaza de medio impacto** para la comercialización de comprimidos de té adelgazante, por lo tanto el nivel de atractividad en este sentido dentro de la industria es bajo debido a la competencia desleal que existe.

➤ **Rivalidad de la competencia**

El poder que ejerce la competencia está dado desde dos puntos de vista: para con el cliente y para con el proveedor.

En el primer caso el poder que tienen los competidores con los clientes está dado en base a ciertas variables tales como:

- ❖ La permanencia en el mercado de productos directamente competitivos con el comprimido de té adelgazante o a su vez productos sustitutos ya sean de formulación natural o no, los cuales se encuentran debidamente posicionados y por ende han ido ganando mercado siendo esto **una amenaza de alto impacto** para Laboratorios Frosher.

- ❖ Las marcas que pertenecen a laboratorios farmacéuticos multinacionales disponen de una fuerte inversión en publicidad lo cual presiona a que nuevas marcas puedan penetrar en el sector sin disponer de campañas de marketing agresivas. Dichas campañas muestran ofertas en cuanto a precios más bajos, diversificación de formas de pago y operaciones crediticias a ciertos plazos, lo cual hacen que exista una fidelización de clientes, conformando así una cartera de consumidores estable la misma que permite ampliar el mercado de productos adelgazantes, por lo tanto este escenario constituye como **una amenaza de impacto alto** para la comercialización de comprimidos de té adelgazante en la ciudad de Quito.

En cuanto al poder que ejerce la competencia con el proveedor este va encaminado a:

- ❖ Importante volumen de compra de la materia prima por parte de la competencia, lo cual genera una venta de insumos a costos más bajos incidiendo directamente el precio de venta al público, originando preferencia por los mismos. Por lo tanto esto se convierte en una **amenaza de impacto medio** para la empresa ya que deberá disponer de proveedores que oferten materia prima a costos competitivos, además de manejar un margen de rentabilidad conservador en la etapa de introducción del producto, ya que tendrá una gran competencia en el precio de los comprimidos de té en el mercado.
- ❖ La competencia también genera una influencia para que los proveedores concedan diversificación en cuanto a las condiciones de pago en cuanto a crédito, tiempo de entrega, descuentos, todo esto debido al volumen y frecuencia de adquisición de insumos por parte de la competencia.

➤ **Poder de negociación con los consumidores**

Para Laboratorios Frosher se constituyen como consumidores los centros naturistas que expenden productos naturales al consumidor final, es por esto que como conjunto o sociedad pueden generar un poder de negociación en variables tales como:

- ❖ *Condiciones de compra*; muchas veces los centros naturistas se encuentran asociados y exigen promociones, descuentos (bonificaciones en los productos), entre otras, parámetros que si no se los ejecuta, los consumidores adquirirán los productos de la competencia, generando poco impacto en el consumidor final ya que la marca no se encontrará a la venta en muchos centros naturistas importantes, por lo tanto esto es **una amenaza de impacto medio** para la empresa.
- ❖ *Exclusividad*; por otro lado los consumidores pueden exigir que única y exclusivamente se les entregue el producto y por ende se limita dicha distribución a la competencia, de modo que puedan obtener grandes beneficios si la marca tiene aceptación en el mercado, generando para ellos un importante margen de contribución por ser los únicos comercializadores de la marca, esto es **una amenaza de impacto medio** para Laboratorios Frosher.
- ❖ *Merchandising*, los consumidores también pueden establecer condicionantes en cuanto al proceso de marketing para el producto, así por ejemplo: espacios especiales en percha, stands del producto, impulsores para el producto, ofertando así el perfil de la marca. Esto hace que el consumidor final influya “boca a boca” en el comprador generando incremento en las ventas. Esta tendencia de marketing permitirá que los comprimidos de té adelgazante ganen participación en el

mercado siendo **una oportunidad de impacto alto** para la empresa.

➤ **Poder de negociación con los proveedores**

La cartera de proveedores de Laboratorios Frosher puede establecer determinadas condiciones de venta en base al volumen de compra que se efectúe por parte de la empresa, así por ejemplo Jamikiwa al ser el proveedor exclusivo de la materia prima (té) para la producción del comprimido propone ciertos condicionantes en cuanto al precio, crédito, descuentos, calidad de la materia prima, tiempo de entrega, entre otros factores que afectan directamente al producto tanto en su elaboración como en su comercialización, por lo tanto es para la empresa **una amenaza de impacto medio** dicho escenario.

➤ **Nivel de atraktividad del sector**

El nivel de atraktividad del sector farmacéutico natural, de acuerdo al análisis anteriormente realizado es medio ya que la competitividad en este tipo de industria está dada por los cambios de tendencias de consumo de los clientes, siendo así un mercado complejo e impredecible.

Se debe tomar en cuenta los avances tecnológicos y el alto capital a invertir en este tipo de negocio, para poder enfrentar a la actual competencia que lidera el mercado ecuatoriano.

2.6 ANÁLISIS INTERNO

El presente análisis comprende el estudio de la filosofía corporativa de la organización, lo cual permite identificar la operatividad y objetividad del marco moral y ético con el que se maneja la empresa, por otro lado se identifican las diferentes áreas con las cuales se desempeña Laboratorios Frosher del Ecuador entre las cuales se puede mencionar: el área de producción, recursos humanos, finanzas, mercadeo, ventas, entre otras;

a fin de establecer las fortalezas y debilidades que se presentan en la empresa.

2.6.1 ASPECTOS ORGANIZACIONALES

- ⇒ **Nombre de la Empresa:** Laboratorios Frosher del Ecuador
- ⇒ **Fecha de Constitución:** Diecisiete de septiembre del 2002
- ⇒ **Dirección:** Av. Amazonas y Calle de la Canela E2-142
- ⇒ **Clasificación:** Mediana (Once empleados)
- ⇒ **Persona Jurídica:** Compañía Limitada
- ⇒ **Número de Socios:** Tres personas
- ⇒ **Actividad Económica:** Industria Farmacéutica
- ⇒ **Sector:** Secundario
- **ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN¹⁴**

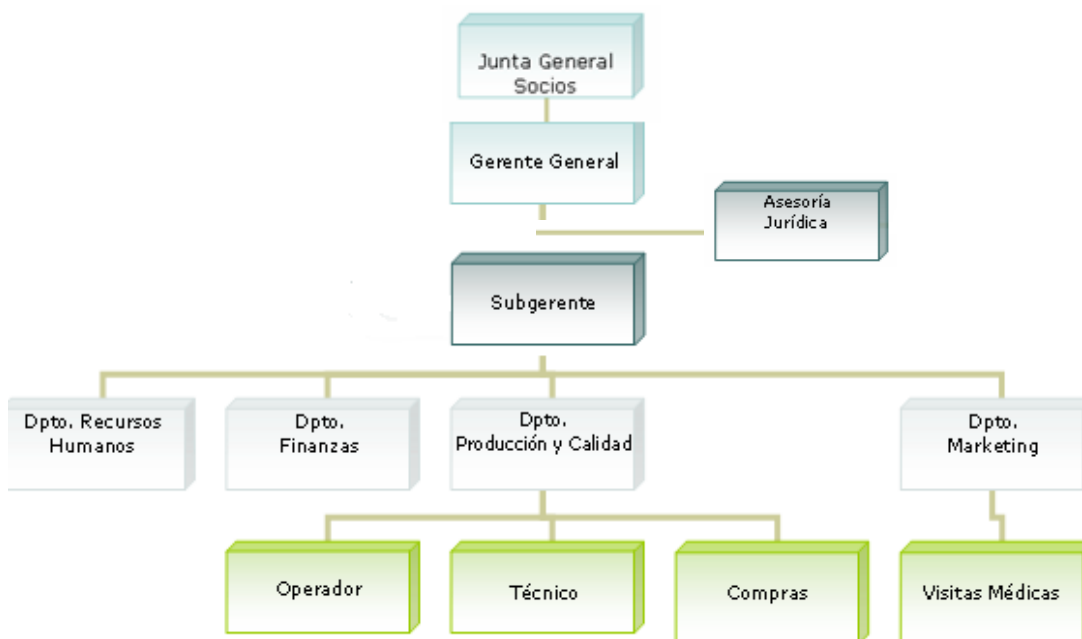
Esta fase del proceso administrativo implica una estructura de funciones o puesto intencional y formalizado, en este sentido la organización consiste en:

- La identificación y clasificación de las actividades requeridas.
- La agrupación de las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos.
- La asignación de cada grupo de actividades a un administrador dotado de autoridad (delegación) necesaria para supervisarlos.
- La estipulación de coordinación horizontal (en un mismo o similar nivel organizacional) y vertical (entre las oficinas generales, una división y un departamento, por ejemplo) en la estructura organizacional.

¹⁴ Harold Koontz; Heinz Weihrich, Administración una perspectiva global, McGraw-Hill, 1998

A continuación se detalla el organigrama de Laboratorios Frosher del Ecuador:

GRÁFICO Nº 7.1



FUENTE: Laboratorios Frosher del Ecuador

ELABORADO POR: Laboratorios Frosher del Ecuador

➤ Área de Gerencia General, Subgerencia y Asesoría Jurídica

La Gerencia General y la Subgerencia de la empresa, están encargadas de hacer cumplir las funciones de los diferentes departamentos, establecer políticas, directrices y tomar decisiones adecuadas para la consecución de los objetivos empresariales.

Tareas y Responsabilidades del Área de Gerencia

La Junta General de Socios es la encargada de designar el Gerente General, cargo que no considera como requisito ser socio de la empresa, este cargo tiene un periodo de duración de cuatro años, con opción a reelección indefinidamente.

Dentro de las tareas y responsabilidad de la gerencia se describen las siguientes:

- Representar legal, judicial y extra jurídicamente a la compañía.
- Administrar la sociedad.
- Convocar a las Juntas Generales de Socios.
- Dirigir e intervenir en todos los negocios y operaciones de la compañía.
- Comprar, vender e hipotecar inmuebles, y en general, intervenir en todo acto o contrato relativo a esta clase de bienes que implique transferencia de dominio o gravamen sobre ellos, previa autorización de la Junta General.
- Contratar a los trabajadores de la compañía y dar por terminados contratos.
- Tener bajo su responsabilidad todos los bienes de la compañía y vigilar la contabilidad y archivos de la empresa.
- Llevar libros de actas y demás previstos por la ley.
- Firmar certificados de aportación.
- Presentar y preparar anualmente, a conocimiento de la Junta general, un informe sobre la marcha de la compañía, igualmente esta obligado a suscribir junto al Contador, los estados financieros anuales de la compañía y someterlos a aprobación de la Junta.
- Establecer las políticas de la empresa, estilo de dirección y liderazgo.
- Tomar decisiones preventivas y correctivas.

Tareas y Responsabilidades del Área de Subgerencia

Esta área desempeña las siguientes funciones:

- Brindar apoyo a las tareas que realiza la Gerencia General de la empresa.
- Direccional la comunicación interna y externa.
- Realizar un seguimiento a planes y programas.

- Hacer un seguimiento a la evaluación de desempeño del personal junto con el departamento de recursos humanos.
- Asistir a las reuniones de la Junta General.
- Aprobar proyectos de producción de nuevos productos y servicios en la empresa. junto con la Gerencia General.

Tareas y Responsabilidades del Área de Asesoría Jurídica

El área de Asesoría Jurídica cuenta con los servicios de una abogada, quién desempeña las siguientes funciones:

- Brindar apoyo a la Gerencia y Subgerencia de la empresa en términos legales.
- Elaborar y revisar las cláusulas de los contratos con trabajadores de la empresa, proveedores y clientes.
- Asistir a las reuniones de la Junta General.
- Proporcionar asesoría legal para compras que requieran la elaboración de un contrato especial.

➤ Cultura Organizacional apropiada

La eficiencia de una organización se ve influida por su cultura, la cual tiene efectos en la manera en que se ejercen las funciones administrativas.

Generalmente los administradores crean el ambiente en una empresa. Sus valores influyen en la dirección que esta sigue. En muchas compañías competitivas, los líderes empresariales guiados por valores son un modelo a seguir, fijan normas de desempeño, motivan a los empleados, vuelven especial a la compañía y son un símbolo para el exterior.

Laboratorios Frosher del Ecuador, mantiene como base de su competitividad al conocimiento, poniendo énfasis en desarrollar las

diversas capacidades del recurso humano generando calidad y productividad en los diferentes procesos de la empresa; es por esto que la organización estructurada y funcional del recurso humano tiene por objeto la mejora continua en las diferentes áreas la organización, convirtiéndose esto en **una fortaleza de la empresa con un nivel de impacto alto.**

Por otro lado se encuentra bien definida la delegación de la autoridad y responsabilidad en los diferentes procesos administrativos y productivos facilitando su desarrollo y logrando eficiencia, razón que es también considerada **una fortaleza de la empresa con un nivel de impacto alto.**

2.6.2. ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

Esta área está conformado por un Psicólogo Industrial, el mismo que da cumplimiento a las siguientes funciones:

- ✓ Reclutar, seleccionar, contratar e inducir al personal de la empresa.
- ✓ Elaborar programas de motivación.
- ✓ Evaluar el desempeño de los trabajadores, buscando el bienestar de los mismos.
- ✓ Contribuir al desarrollo de un clima de trabajo adecuado con los instrumentos necesarios para el desenvolvimiento de las actividades, generando así satisfacción en los colaboradores y contribuyendo a su progreso y desarrollo en la empresa.
- ✓ Realizar un seguimiento y control del sistema de remuneración del personal

**Distribución del personal de Laboratorios Frosher del Ecuador
Niveles Administrativos e Instrucción Educativa**

TABLA Nº 9.1

LABORATORIOS FROSHER DEL ECUADOR CLASIFICACIÓN DEL PERSONAL						
CATEGORÍA	UNIVERSITARIOS	TÉCNICOS TECNÓLOGOS	PROFESIONALES	POST GRADO	TOTAL	% NIVEL ORGANIZACIONAL
Directivos			2	1	3	27,27%
Mandos medios			3	1	4	36,36%
Administrativos		2			2	18,18%
Técnicos		1			1	9,09%
Obreros	1				1	9,09%
TOTAL	1	3	5	2	11	100,00%
% FORMACIÓN ACADÉMICA	9,09%	27,27%	45,45%	18,18%	100,00%	

FUENTE: Laboratorios Frosher del Ecuador

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

Laboratorios Frosher del Ecuador muestra un 36,36% del personal perteneciente a mandos medios, los mismos que en su mayoría son profesionales (27,27%), por otro lado los directivos representan otro importante porcentaje 27,27%, de los cuales un 45,45% han alcanzado un título profesional y un 18,18% un nivel de post grado.

La parte administrativa está representada por un 18,18% los cuales han realizado una tecnología, finalmente cabe destacar que un 9.09% del total del personal corresponde a técnicos y obreros respectivamente, en cuanto al técnico a alcanzado su formación para serlo y por otro lado el obrero cuenta con una formación superior como respaldo.

Para la empresa la formación académica de todo el personal constituye una **fortaleza con un nivel de impacto alto**, debido a que la base de conocimientos de cada miembro de la organización permite desarrollar las diferentes actividades de manera óptima, con una toma de decisiones acertada, oportuna y responsable. Por otro lado este factor contribuye a la eficiencia global de la empresa.

Administración del Recurso Humano

➤ Reclutamiento

La empresa realiza una actividad planificada y organizada con el fin de atraer a un número de candidatos que postulen al buen desempeño de los cargos, cada uno de ellos debe cumplir con los requisitos que solicita el departamento.

Métodos:

1. Anuncios en diarios

Laboratorios Frosher del Ecuador contrata el servicio de clasificados para anuncio de empleo en los diarios de mayor circulación del país, en dicho espacio se mencionan las competencias / requisitos del posible candidato a ocupar el cargo.

2. Solicitud de empleo

Los candidatos deben entregar su hoja de vida en el departamento de Recursos Humanos, además deben llenar una solicitud de empleo, la cual consta de un formulario, a fin de obtener una base de datos. Posteriormente se revisan las solicitudes, verificando la información para establecer si el candidato reúne los requisitos necesarios para el desempeño del cargo.

➤ Selección

1. Requisitos

- La Edad oscila en un rango de 20 años hasta 45 años.

- Nivel de instrucción: secundaria en adelante, dependiendo el cargo.
- Experiencia: 2 años mínimos, cargos de responsabilidad.
- Referencias: trabajos anteriores, referencias personales y laborales. (previo al contrato del trabajador se hace la verificación de las mismas)
- Rendir pruebas psicológicas de inteligencia y personalidad.

2. Entrevista

Para la empresa es importante tener un contacto más directo con el personal que trabajará en el laboratorio, por lo que los candidatos que aprobaron el examen psicológico de inteligencia y personalidad, reciben una llamada en donde se informa la fecha de la entrevista con el gerente.

3. Periodo de prueba

Una vez seleccionado el personal, el departamento de recursos humanos tiene como política el realizar un periodo de prueba de tres meses, al nuevo empleado en donde se evalúa su desempeño.

En este periodo se analiza el desenvolvimiento del individuo, sus cualidades y destrezas, los valores, y desempeño en general.

➤ Contratación

Constituye un acuerdo entre las partes (Laboratorios Frosher del Ecuador y los nuevos empleados). Dicho acuerdo formal está dado por la firma de un contrato, en el cual se estipulan todas las cláusulas para el desempeño de las actividades tanto para el período de prueba, como para renovación del mismo.

En el contrato se determina la fecha de inicialización de aporte al seguro y beneficios de ley.

➤ **Inducción**

Laboratorios Frosher del Ecuador, una vez que ha contratado al personal, dicta un pequeño curso en el cuál se da a conocer al nuevo empleado las normas, políticas, procedimientos que se manejan en la organización.

Además la empresa se preocupa en establecer planes y programas cuyo objetivo será alcanzar la integración del individuo rápidamente.

Áreas de inducción:

Introducción en el departamento de personal: Información acerca de la naturaleza del negocio, políticas generales de personal, valores, principios, entre otros.

Introducción en el puesto de trabajo: Consiste en una presentación formal del nuevo trabajador a su respectivo jefe, el mismo que deberá presentarlo con sus compañeros de trabajo.

Laboratorios Frosher del Ecuador maneja de forma adecuada al recurso humano, el mismo que responde a un proceso sistemático que integra correctamente al nuevo personal, motivándolo a ser un miembro activo en la organización, esto se constituye como una **fortaleza con un nivel de impacto alto** para la empresa.

2.6.3 ÁREA DE FINANZAS

El área financiera maneja la situación económica presente y las proyecciones futuras del laboratorio, todas las actividades que se realizan

deben ser ejecutadas para dar cumplimiento a los objetivos de la organización.

En este departamento se desempeña un Contador General, el cual realiza las siguientes funciones:

- Llevar la contabilidad de la empresa.
- Efectuar cobros y pagos, con las respectivas retenciones.
- Relacionarse con clientes y proveedores.
- Elaborar y controlar los presupuestos.
- Cumplir con las obligaciones tributarias de la empresa.
- Relacionarse con asesorías externas fiscales, contables y/o laborales.
- Analizar la política salarial.
- Proporcionar información acerca de Flujos de Caja, Balances de Situación Financiera, de Costos y Resultados en el transcurso de las operaciones.

Por lo tanto se puede decir que los recursos financieros de la organización son manejados contablemente según la normativa ecuatoriana, siendo esto una **fortaleza con un nivel de impacto medio**; por otro lado la empresa no cuenta con un programa contable, que le permita agilizar los procesos, siendo esto una **debilidad con un nivel de impacto alto** en Laboratorios Frosher.

2.6.4. ÁREA DE PRODUCCIÓN Y CONTROL DE CALIDAD

El área de producción está integrada por tres personas: Gerente de Producción, Técnico y Operador, los cuales se encargan del manejo del proceso productivo.

En este departamento se desempeñan las siguientes funciones:

- Planificación de la producción.

- Administración de la producción.
- Almacenamiento de materias primas.
- Almacenamiento de productos terminados.
- Mantenimiento.
- Control de Calidad.

Funciones del Gerente de Producción

- Supervisar la maquinaria y las instalaciones de la planta de producción.
- Administrar y controlar los procesos de producción y servicio de maquila.
- Dirigir y gestionar el personal a su cargo.
- Administrar el flujo y distribución de las materias primas o mercancías dentro de la empresa.
- Controlar la calidad de la producción.
- Supervisar los servicios de mantenimiento y reparación.
- Desarrollar la investigación e innovación tecnológica.
- Elaborar nuevos productos (análisis químico)
- Prever riesgos laborales.
- Proteger el medio ambiente.

➤ Adquisiciones

Dentro del departamento de producción el área de adquisiciones desempeña las siguientes funciones:

- Recibir las requisiciones de compras (peticiones de inventario).
- Analizar detalladamente las fuentes de abastecimiento, tomando en cuenta proveedores activos y potenciales relacionados con la empresa.

- Enviar solicitudes de cotización (descripción detallada de materiales a adquirir a los proveedores que han sido preseleccionado por la empresa).
- Recibir y analizar las cotizaciones de los proveedores (estudio riguroso de cada proveedor por separado en un formato que contendrá los siguientes elementos: Cantidad, precio unitario, precio total, calidad, tiempo de entrega y condiciones de pago).
- Seleccionar el mejor proveedor en base al análisis anteriormente efectuado.

➤ CONTROL DE CALIDAD

Laboratorios Frosher del Ecuador dentro del departamento de producción maneja el área de calidad la misma que se encarga de muestrear y analizar la materia prima y el producto terminado, verificando que se cumplan todos los parámetros y estándares de calidad que han sido establecidos para la producción.

Dentro de los procedimientos de calidad se deben aplicar algunos formularios de inspección y muestreo en cuanto a la materia prima, materiales de empaque y al producto terminado.

Pruebas de control de calidad

TABLA N° 10.1

PRUEBAS DE CONTROL	OBJETIVO
Control de peso	Determinar si el peso del producto terminado se ajusta a los estándares establecidos.
Friabilidad	Determinar la cantidad de principio activo que pierde el producto por contacto con las paredes del empaque.
Porcentaje de pureza	Determinar la cantidad de principio activo que contiene el producto.
Disolución	Determinar la cantidad de principio activo que se disuelve en un tiempo determinado.
Desintegración	Determinar el tiempo que tarda el producto en disolverse

FUENTE: Laboratorios Frosher del Ecuador
ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

➤ **Seguridad Ambiental**

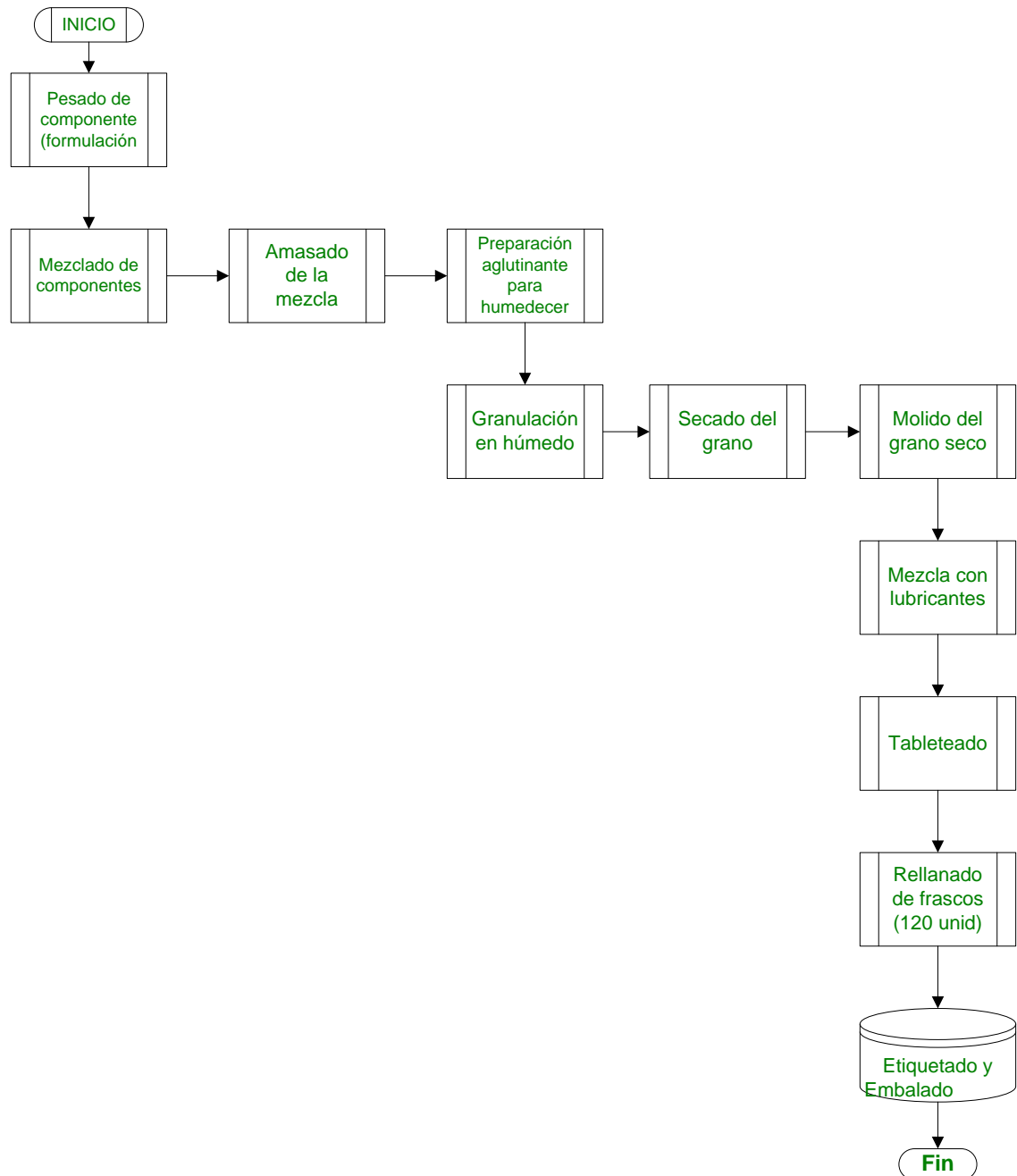
Laboratorios Frosher del Ecuador, mantiene en sus políticas la preservación del medio ambiente, a través de procesos eficientes, principios de responsabilidad, cooperación y respeto a la diversidad cultural y natural.

➤ **Proceso de Producción**

Laboratorios Frosher del Ecuador utiliza un sistema de lotes para llevar a cabo sus procesos de producción, la misma que varía entre cientos a miles de unidades de producto.

➤ **ELEMENTOS DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE COMPRIMIDOS DE TÉ ADELGAZANTE**

- **Materia prima:** Thea sinensa L, equisetum, aarvence, mellisa, afissinales, sumbopogón, citratus, petrocetinum, sativum, cassia, uniflora, petrodelinum satibum, puemus, boldus.
- **Insumos:** agua potable, electricidad.
- **Maquinaria:** pesos, mezcladores, horno, granulador, tableteador, montacargas.

Proceso de Fabricación de Comprimidos de Té Adelgazante**GRÁFICO Nº 8.1**

FUENTE: Laboratorios Frosher del Ecuador
ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

➤ **Descripción de los pasos del proceso de producción**

- **Pesado, amasado y granulado**

La materia prima se solicita a la bodega a través de una orden de producción, esta materia prima ha sido previamente analizada y aprobada por el departamento de producción y control de calidad.

A continuación la materia prima es pesada y luego enviada al área de mezclado, en donde se procede a la mezcla de los respectivos componentes con la ayuda de tambores mezcladores. Seguidamente se toman muestras para que el departamento de control de calidad analice el principio activo y el porcentaje de humedad de la masa, y autorice que se ejecute el siguiente paso de producción.

A la mezcla obtenida se añade un aglutinante líquido y se procede al amasado donde se alcanza una humectación uniforme de todos los componentes. Una vez que la masa alcanza el punto de escarcha esta se pasa por un granulador, obteniéndose gránulos húmedos de hasta un centímetro de largo y tres milímetros de diámetro. Los gránulos son colocados sobre bandejas para someterlos a la siguiente etapa del proceso que es el secado.

- **Secado**

Tiene por objetivo extraer la humedad al producto para poder ejecutar las siguientes etapas del proceso, se aplica una temperatura de unos 60 a 65 ° C y un tiempo de unas 20 horas aproximadamente.

- **Granulado**

Una vez secos los gránulos, estos son triturados en un regranulador, hasta obtener un polvo con una granulometría que permite una adecuada manipulación y procesamiento en las siguientes etapas productivas.

- **Mezclado**

El polvo obtenido luego del proceso de regranulación es mezclado con otros componentes como lubricantes que permiten aumentar la fluabilidad del producto. Para este proceso se utiliza un mezclador tipo cubo de 100 Kg. de capacidad.

- **Tableteado**

El polvo obtenido del proceso de mezclado es colocado en la tolva de una tableteadora stokes de 16 estaciones donde este es comprimido por la acción de punzones que le dan la forma final al producto. En este proceso es importante el control del peso, dureza y aspecto del comprimido.

Otros controles que son necesarios en esta etapa del proceso es la friabilidad (capacidad para no desgastarse en el proceso de embalaje), disolución y desintegración. Es importante indicar que en este proceso se origina 10% de desperdicios.

- **Empaque**

Una vez que el producto ha sido tableteado se procede a realizar el control de calidad, de cumplir el producto con los estándares establecidos pasa al área de empaque en donde el producto se coloca en frascos de 100 comprimidos, se etiqueta y se embala en cajas de cartón las mismas que se trasladan al área de almacenamiento.

Laboratorios Frosher mantiene un departamento de producción organizado, en donde existe una planificación y un buen manejo de los diferentes procesos productivos, permitiendo el logro de los objetivos de manera eficiente lo que es **una fortaleza de un nivel de impacto alto para la empresa.**

Por otro lado existe el interés e iniciativa en cuanto a la investigación y desarrollo de nuevos productos otorgando a la empresa una ventaja competitiva en el mercado, estando así un paso adelante de la competencia este factor por tanto es **una fortaleza de impacto alto para el laboratorio.**

Laboratorios Frosher al ejecutar un estricto control de calidad en las diferentes fases del proceso productivo permite ofrecer a los consumidores productos de excelente calidad, logrando satisfacer sus expectativas y a su vez un reconocimiento el mismo que es clave para posicionar a los productos en el mercado, por lo tanto este factor **es una fortaleza de impacto alto** de la empresa.

➤ **Existencia de desperdicios en el proceso de producción y utilización de los mismos**

Los desechos se generan al lavar los equipos después de la producción realizada, por lo que el agua antes de ser depositada en el medio ambiente debe ser tratada previamente. Lamentablemente la empresa no cuenta con una planta de tratamiento de agua en el área de producción por tableteado, así como tampoco la tienen en el área de calidad en donde se manejan sustancias químicas que son arrastradas por el agua de los fregaderos.

Esta situación es para laboratorios Frosher **una debilidad de impacto alto** debido a que se está contaminando el medio ambiente, lo cual genera problemas de tipo social ya que el entorno de las instalaciones está siendo alterado por sustancias químicas.

2.6.5 ÁREA DE MARKETING

En esta área se desempeña un ingeniero en mercadotecnia el mismo que ocupa el cargo de Gerente Comercial de la empresa, teniendo como función principal facilitar la venta de los productos y servicios que ofrece Laboratorios Frosher del Ecuador

Además debe contribuir con importante información a la gerencia, para que en base a esta se tomen decisiones adecuada y oportunamente, y de ser necesario adoptar acciones preventivas o correctivas.

Las actividades que se realizan en esta área son:

- Conocimiento de los productos o servicios propios del giro empresarial.
- Coordinación de reuniones y visitas con clientes.
- Logro del incremento de ventas en el mercado a nivel nacional.
- Estudios de debilidades y fortalezas de la empresa.
- Realizaciones de planes de marketing.
- Coordinación de los estudios de mercado para incrementar ventas o para el lanzamiento de nuevos productos.
- Controles de los canales de distribución.

Cabe destacar que no existe un plan de marketing estratégico para comercializar los comprimidos de té adelgazante siendo esto una **debilidad con un nivel de impacto alto** ya que no se está logrando incrementar las ventas y por ende no se está consiguiendo una participación considerable en el mercado.

➤ **Fijación de Precio**

El objetivo de la fijación del precio es lograr equidad entre lo que el cliente entrega (dinero) y lo que recibe (Producto), para eso es necesario que el

cliente obtenga la calidad en los productos y servicios que ofrece la empresa.

Es importante tomar en cuenta que mediante Ley No. 152, promulgada en el Registro Oficial No. 927 en 1992, se creó el Consejo Nacional de Fijación de Precios de Medicamentos de Uso Humano, integrado por los Ministros de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, y Salud Pública; mediante Decreto Ejecutivo No. 1076 publicado en el Registro Oficial No. 253 de 1998, en esta ley se establecieron las normas administrativas para la fijación, revisión, reajuste y control de precios de los medicamentos de uso humano¹⁵, razón por la cual el Laboratorio se rige a los precios que están establecidos en el mercado, con los respectivos márgenes de utilidad.

➤ **Fuerza de Ventas**

Laboratorios Frosher cuenta con dos visitantes médicos y un supervisor, los mismos que tienen experiencia en el tema y son los direccionados a persuadir al cliente acerca de la utilización de los productos del laboratorio mas no de la competencia, argumentando los beneficios y las ventajas competitivas de los productos.

Por otro lado la visita médica es una de las herramientas más importante con que cuenta la industria farmacéutica a la hora de actuar sobre el prescriptor (médico).

El visitante médico debe contar con una preparación adecuada en conocimientos técnicos relacionados con nomenclatura médica, productos propios y de la competencia, de técnicas de venta; así como de una serie de actitudes y habilidades en el desempeño de sus funciones.

Cabe mencionar que los visitantes reciben un curso de capacitación, lo cual representa **una fortaleza de impacto alto** en la empresa debido a que de esta

¹⁵ Registro Oficial – 16 de marzo del 2000

forma se conocen todas las herramientas necesarias para aplicarlas en su campo de acción cumpliendo con los objetivos de la empresa.

Finalmente los canales de distribución de la empresa son insuficientes, lo cual constituye una **debilidad con un nivel de impacto alto** para la empresa, la misma que no logra comercializar sus productos de mejor forma limitando su mercado, evitando que alcance la participación deseada.

2.7 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

2.7.1 MATRIZ GENERAL DEL FACTOR FODA

	<u>AMENAZAS</u>	<u>OPORTUNIDADES</u>
	<u>FA</u>	<u>FO</u>
FORTALEZAS	Se mantiene un departamento de producción organizado, en donde existe una planificación y un buen manejo de los diferentes procesos productivos.	Se mantiene como base de la competitividad empresarial el conocimiento, poniendo énfasis en desarrollar las diversas capacidades del recurso humano generando calidad y productividad en los diferentes procesos de la empresa.
	Existe el interés e iniciativa en cuanto a la investigación y desarrollo de nuevos productos otorgando a la empresa una ventaja competitiva en el mercado.	Se mantiene un departamento de producción organizado, en donde existe una planificación y un buen manejo de los diferentes procesos productivos.
	Se ejecuta un estricto control de calidad en las diferentes fases del proceso productivo para ofrecer a los consumidores productos de excelente calidad, logrando satisfacer sus expectativas y obtener un reconocimiento clave para posicionar a los productos en el mercado.	Existe el interés e iniciativa en cuanto a la investigación y desarrollo de nuevos productos otorgando a la empresa una ventaja competitiva en el mercado.
	Los visitadores médicos reciben un curso de capacitación, para que se conozcan todas las herramientas necesarias para aplicarlas en su campo de acción cumpliendo con los objetivos de la empresa.	Se ejecuta un estricto control de calidad en las diferentes fases del proceso productivo para ofrecer a los consumidores productos de excelente calidad, logrando satisfacer sus expectativas y obtener un reconocimiento clave para posicionar a los productos en el mercado.
	La firma del Tratado de Libre Comercio perjudica a las empresas que no son competitivas las que tendrán que abandonar la industria y por lo tanto crecerá el desempleo.	Los avances tecnológicos que se presentan constantemente permitirán que la empresa se adapte a los cambios que surjan en el proceso de elaboración y a su vez aprovechar al máximo los recursos tales como materia prima, tiempo, costos, entre otros.
	El efecto de TLC incrementará la competencia en cuanto a la industria farmacéutica por las facilidades para el ingreso de nuevos productos naturales y/o farmacéuticos los cuales vendrán a desplazar los productos nacionales.	La globalización permite una apertura comercial, lo cual permitirá incrementar el mercado para la comercialización de comprimidos de té adelgazante en mercados internacionales teniendo en cuenta el constante desarrollo de ventajas competitivas.
	Carencia de una formulación que garantice la satisfacción del cliente al consumir el producto así como de un registro sanitario, el cual verifica que el producto esté cumpliendo con la normativa sanitaria que exige el estado, de manera que genere confiabilidad al producto que esté siendo comercializado en el mercado.	La presentación y el origen del producto es la ventaja competitiva que Laboratorios Frosher presenta, permitiéndole competir con los productos laboratorios transnacionales por la tendencia del consumo de productos elaborados en base a recursos naturales.
		Mantener relaciones con las empresas del medio y asociaciones que pueden brindar apoyo en determinado momento en que la empresa necesite actuar en cuanto a la industrialización de productos naturales.

	<u>DA</u>	<u>DO</u>
DEBILIDADES	No existe un plan de marketing estratégico para comercializar los productos por ende no se logra incrementar las ventas, ni una considerable participación en el mercado.	La empresa no cuenta con un programa contable que le permita agilizar los procesos financieros.
	Los canales de distribución de la empresa son insuficientes para comercializar los productos, limitando su mercado.	No existe un plan de marketing estratégico para comercializar los productos por ende no se logra incrementar las ventas, ni una considerable participación en el mercado.
	La firma del Tratado de Libre Comercio perjudica a las empresas que no son competitivas las que tendrán que abandonar la industria y por lo tanto crecerá el desempleo.	Los canales de distribución de la empresa son insuficientes para comercializar los productos, limitando su mercado.
	El efecto de TLC incrementará la competencia en cuanto a la industria farmacéutica por las facilidades para el ingreso de nuevos productos naturales y/o farmacéuticos los cuales vendrán a desplazar los productos nacionales.	Los avances tecnológicos que se presentan constantemente permitirán que la empresa se adapte a los cambios que surjan en el proceso de elaboración y a su vez aprovechar al máximo los recursos tales como materia prima, tiempo, costos, entre otros.
	La permanencia en el mercado de productos directamente competitivos o a su vez productos sustitutos los cuales han ganado mercado.	La globalización permite una apertura comercial, lo cual permitirá incrementar el mercado para la comercialización de comprimidos de té adelgazante en mercados internacionales teniendo en cuenta el constante desarrollo de ventajas competitivas.
	Las marcas que pertenecen a laboratorios farmacéuticos multinacionales disponen de una fuerte inversión en publicidad lo cual presiona a que nuevas marcas puedan penetrar en el sector sin disponer de campañas de marketing agresivas.	Laboratorios Frosher del Ecuador cuenta con un amplio mercado en la ciudad de Quito para comercializar comprimidos de té adelgazante, debido a que existe una gran variedad de locales que expenden productos naturales.
		La presentación y el origen del producto es la ventaja competitiva que Laboratorios Frosher presenta, permitiéndole competir con los productos laboratorios transnacionales por la tendencia del consumo de productos elaborados en base a recursos naturales.

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

2.7.2 DIAGNÓSTICO

En base al desarrollo de las diferentes matrices desarrolladas se obtiene la matriz FODA, la misma que resume de la manera más puntual los aspectos que se debe dar prioridad y a los que la organización debe responder, es decir incrementando sus fortalezas y trabajando en sus debilidades para poco a poco ir las desapareciendo; a fin de que se puedan aprovechar las oportunidades que presenta el mercado y enfrentando las amenazas que se generan en el entorno empresarial.

2.8 PROPUESTA DE MAPA ESTRATÉGICO EMPRESARIAL

Para determinar una propuesta del Direccionamiento Estratégico para la empresa es necesaria la identificación de las áreas de ofensiva y defensiva estratégicas de la organización, a fin de plantear los objetivos y estrategias a implementarse ya sea en el corto, mediano o largo plazo.

2.8.1 Identificación de Áreas Estratégicas: Ofensivas y Defensivas

MATRÍZ DE AREAS DE OFENSIVA ESTRATÉGICA – FO
Se mantiene como base de la competitividad empresarial el conocimiento, poniendo énfasis en desarrollar las diversas capacidades del recurso humano generando calidad y productividad en los diferentes procesos de la empresa.
Se mantiene un departamento de producción organizado, en donde existe una planificación y un buen manejo de los diferentes procesos productivos.
Existe el interés e iniciativa en cuanto a la investigación y desarrollo de nuevos productos otorgando a la empresa una ventaja competitiva en el mercado.
Se ejecuta un estricto control de calidad en las diferentes fases del proceso productivo para ofrecer a los consumidores productos de excelente calidad, logrando satisfacer sus expectativas y obteniendo un reconocimiento clave para posicionar a los productos en el mercado.
Los avances tecnológicos que se presentan constantemente permitirán que la empresa se adapte a los cambios que surjan en el proceso de elaboración y a su vez aprovechar al máximo los recursos tales como materia prima, tiempo, costos, entre otros.

La globalización permite una apertura comercial, lo cual permitirá incrementar el mercado para la comercialización de comprimidos de té adelgazante en mercados internacionales teniendo en cuenta el constante desarrollo de ventajas competitivas.

La presentación y el origen del producto es la ventaja competitiva que Laboratorios Frosher presenta, permitiéndole competir con los productos de laboratorios transnacionales por la tendencia del consumo de productos elaborados en base a recursos naturales.

Mantener relaciones con las empresas del medio y asociaciones que pueden brindar apoyo en determinado momento en que la empresa necesite actuar en cuanto a la industrialización de productos naturales.

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

En la matriz anterior se destacan las principales fortalezas de la empresa, las cuales están enfocadas a la competitividad empresarial, la misma que se origina gracias a procesos eficientes en las áreas de la empresa, además de un constante interés por el desarrollo e innovación de los productos naturales, lo que permite que la empresa pueda aprovechar las oportunidades que el entorno presenta.

MATRÍZ DE ÁREAS DE DEFENSIVA ESTRATÉGICA – DA

No existe un plan de marketing estratégico para comercializar los productos por ende no se logra incrementar las ventas, ni una considerable participación en el mercado.

Los canales de distribución de la empresa son insuficientes para comercializar los productos, limitando su mercado.

La firma del Tratado de Libre Comercio perjudica a las empresas que no son competitivas las que tendrán que abandonar la industria y por lo tanto crecerá el desempleo.

El efecto de TLC incrementará la competencia en cuanto a la industria farmacéutica por las facilidades para el ingreso de nuevos productos naturales y/o farmacéuticos los cuales vendrán a desplazar los productos nacionales.

La permanencia en el mercado de productos directamente competitivos o a su vez productos sustitutos los cuales han ganado mercado.

Las marcas que pertenecen a laboratorios farmacéuticos multinacionales disponen de una fuerte inversión en publicidad lo cual presiona a que nuevas marcas puedan penetrar en el sector sin disponer de campañas de marketing agresivas.

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

En la matriz de defensiva estratégica se identifican las debilidades que la empresa posee, en este caso Laboratorios Frosher del Ecuador carece de un plan de marketing para la comercialización de comprimidos de té adelgazante, limitando su desarrollo en el mercado, además no cuenta con los suficientes canales de distribución, los cuales le permitan a la empresa ganar participación en el mercado de la ciudad e Quito, factores que impiden un enfrentamiento adecuado a las amenazas que surgen en el entorno empresarial.

2.8.2 IDENTIFICACIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS EMPRESARIALES

ÁREA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Producción	Mantener en los próximos 5 años la elaboración de productos de calidad en base a procesos eficientes optimizando los recursos tecnológicos, humanos, y financieros.
Estrategia	Realizar un Plan Estratégico de Marketing para incrementar las ventas de comprimidos de Té Adelgazante de Laboratorios Frosher del Ecuador, en la ciudad de Quito en un año.
Normatividad	Mantener estrictos controles de calidad en los próximos tres años, obteniendo el registro sanitario que permita generar confiabilidad en el mercado hacia el producto.
Impacto Externo	Estimular las oportunidades de nuevos mercados, y fortalecer la competitividad de los productos farmacéuticos en los próximos dos años, optimizando los recursos y los procesos que se desarrollan en la organización.

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

2.8.3 PROPUESTA DEL NUEVO MAPA DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO EMPRESARIAL

En base al análisis desarrollado en el presente capítulo, se propone a continuación el direccionamiento estratégico Laboratorios Frosher del Ecuador.

▲ MISIÓN

Elaborar y comercializar productos farmacéuticos y naturales de consumo humano con altos estándares de calidad, desarrollados con la mejor tecnología, para contribuir a la preservación y mantenimiento del bienestar de las personas que los consuman en la ciudad de Quito.

▲ VISIÓN 2010

Ser la empresa líder en el mercado nacional en la producción y comercialización de productos farmacéuticos y naturales de consumo humano, encaminados a la satisfacción de nuestros clientes, adaptando sus necesidades a nuestro constante desarrollo e innovación.

➤ VALORES

- **Respeto** a las opiniones y sugerencias en todos los niveles jerárquicos de la empresa a fin de lograr un excelente desarrollo de todas las actividades que se llevan a cabo, alcanzando los objetivos organizacionales.
- **Lealtad** a las funciones que le son asignadas a una persona para contribuir a la empresa en su bienestar general.
- **Confiabilidad** para generar una atmósfera hogareña en el desenvolvimiento de las actividades pacífica y armónica, logrando así un agradable ambiente de trabajo.

➤ Principios

- **Mejoramiento continuo.-** Se debe generar constantemente ideas creativas e innovadoras en base a una continua actualización de conocimientos, adelantándose al futuro y

contribuyendo a lograr estar un paso más allá de la competencia.

- **Construir calidad.-** Lograr procesos eficientes en cada área de la organización, permitiendo lograr los objetivos propuestos, encaminados a alcanzar la visión planteada para el futuro.
- **Trabajo en equipo.-** El trabajo en equipo permitirá desarrollar de mejor manera las ideas, gracias a una participación activa y transparente de los miembros de la organización.
- **Preservación ambiental.-** Proteger y preservar el medio ambiente, en base al desarrollo de procesos eficientes y respeto a las culturas y costumbres que sean propias del entorno empresarial.

MAPA ESTRATÉGICO

MISIÓN

Elaborar y comercializar productos farmacéuticos y naturales de consumo humano con altos estándares de calidad, desarrollados con la mejor tecnología, para contribuir a la preservación y mantenimiento del bienestar de las personas que los consuman en la ciudad de Quito.

VISIÓN 2011
 Ser la empresa líder en el mercado nacional en la producción y comercialización de productos farmacéuticos y naturales de consumo humano, encaminados a la satisfacción de nuestros clientes, adaptando sus necesidades a nuestro constante desarrollo e innovación.

2010
 Mantener estrictos controles de calidad.

2009
 Estimular las oportunidades de nuevos mercados, y fortalecer la competitividad de los productos farmacéuticos.

2008
 Realizar un Plan Estratégico de Marketing

2007
 Mantener la elaboración de productos de calidad.

VALORES

- Respeto
- Lealtad
- Confiabilidad

PRINCIPIOS

- ❖ Mejoramiento continuo
- ❖ Construir calidad
- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Preservación ambiental

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1 MARCO TEÓRICO

INTRODUCCIÓN

La investigación de mercados abarca una de las facetas más importantes del marketing, el núcleo de esta etapa se origina del aporte de información para la identificación de problemas y las posibles soluciones de marketing, dadas en base a la toma de decisiones por parte de los gerentes de tal forma que se puedan emprender acciones adecuadas para el éxito de la organización.

MERCADO¹⁶

El mercado se define como cualquier conjunto de transacciones o acuerdos de negocios entre compradores y vendedores. En contraposición con una simple venta, el mercado implica el comercio regular y regulado, donde existe cierta competencia entre los participantes. El mercado surge desde el momento en que se unen grupos de vendedores y compradores, y permite que se articule el mecanismo de la oferta y demanda.

El término mercado también designa el lugar donde se compran y venden bienes, y para referirse a la demanda de consumo potencial o estimada.

¹⁶ <http://mitecnologico.com/Main/DefinicionClasificacionDeMercados>

Un mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar de un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo.

CLASIFICACIÓN:

1. Por el área geográfica que abarquen:

- ▲ **Locales:** Mercados que se localizan en un ámbito geográfico muy restringido: la localidad.
- ▲ **Regionales:** Mercados que abarcan varias localidades integradas en una región geográfica o económica.
- ▲ **Nacionales:** Mercados que integran la totalidad de las transacciones comerciales internas que se realizan en un país; también se le llama mercado interno.
- ▲ **Mundial:** El conjunto de transacciones comerciales internacionales (entre países) forman el mercado mundial.

2. De acuerdo con la oferta, los mercados pueden ser:

- ▲ **De mercancías:** Cuando en el mercado se ofrecen bienes producidos específicamente para venderlos; por ejemplo, mercado de calzado, de ropa, de café, entre otros.
- ▲ **De servicios:** Son aquellos en que no se ofrecen bienes producidos sino servicios; el más importante es el mercado de trabajo.

3. De acuerdo con el tiempo de formación del precio, los mercados se clasifican en:

- ⤴ **De oferta instantánea:** En este tipo de mercado el precio se establece rápidamente y está determinado por el precio de reserva (último precio al cual vendería el oferente)
- ⤴ **De corto plazo:** En este mercado el precio no se establece rápidamente y se encuentra determinado en buena medida por los costos de producción. La empresa puede variar la proporción en que emplea sus recursos pero no todos. En este tipo de mercado también se incluye el de mediano plazo, con las mismas características que el de periodo corto.
- ⤴ **De largo plazo:** El precio se establece lentamente y está determinado en buena medida por los costos de producción. Es un periodo lo bastante largo para que la empresa cambie la proporción en que utiliza sus recursos productivos.

4. De acuerdo con la competencia que se establece en el mercado, este puede ser de dos tipos:

- ⤴ Competencia perfecta
- ⤴ Competencia imperfecta

COMPETENCIA PERFECTA

DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS:

El mercado de competencia perfecta es aquel en que existe un gran número de compradores y vendedores de una mercancía; se ofrecen productos similares (producto tipificado); existe libertad absoluta para los compradores y vendedores y no hay control sobre los precios ni reglamento para fijarlos. Por ello el precio de equilibrio se da cuando la cantidad ofrecida es igual a la cantidad demandada.

Las características o condiciones que debe cumplir para ser de competencia perfecta son:

- a) La oferta y la demanda deben ser atómicas; es decir, constituidas por partes muy pequeñas. El número de oferentes y demandantes es tan grande, que ninguno de ellos en forma individual puede intervenir para modificar el precio.
- b) Debe existir plena movilidad de mercancías y factores productivos (tierra, trabajo, capital y organización); es decir, la posibilidad de moverse libremente en el mercado. Las empresas se comportan realmente como rivales, como auténticas competidoras.
- c) A las nuevas empresas que lo deseen y cuenten con recursos necesarios no se les debe impedir la entrada al mercado.
- d) Las mercancías deben ser homogéneas (producto tipificado). No debe haber diferencias específicas entre ellas para que no exista la necesidad de la publicidad competitiva, sino solamente informativa.
- e) Los poseedores de los factores productivos (demandantes y oferentes de mercancías y servidores) deben tener un perfecto conocimiento de todos los movimientos que ocurran en el mercado.

El mercado de competencia perfecta o pura realmente no existe; más bien se puede afirmar que, en la medida en que un mercado cumpla con las características señaladas será más perfecto o bien que, en la medida en que no cumpla con dichas características, será menos perfecto.

COMPETENCIA IMPERFECTA

CARACTERÍSTICAS:

En la medida en que determinado mercado no cumpla con las características de la competencia perfecta, se alejará de ella o bien será un mercado con mayor o menor imperfección y con mayor o menor competencia. Por lo tanto algunas características de la competencia imperfecta son:

- a) El número de oferentes no es tan grande como en la competencia perfecta; puede ser un reducido número o bien un solo vendedor. En este caso los oferentes sí pueden intervenir para modificar los precios.
- b) No existe plena movilidad de mercancías y factores productivos. Es decir, existe o puede existir algún grado de control sobre las mercancías o los factores productivos.
- c) Puede haber diferenciación de productos (los productos no son homogéneos). Debido a estas diferencias (reales o supuestas) de las mercancías puede existir la publicidad competitiva.
- d) No hay plena libertad para que nuevos oferentes entren al mercado, ya que puede haber control de patentes, control tecnológico, etc.
- e) No existe perfecto conocimiento de todos los movimientos que ocurren en el mercado sobre todo de los demandantes. Es posible que los oferentes conozcan mejor los movimientos del mercado aunque no en forma perfecta.

DEMANDA¹⁷

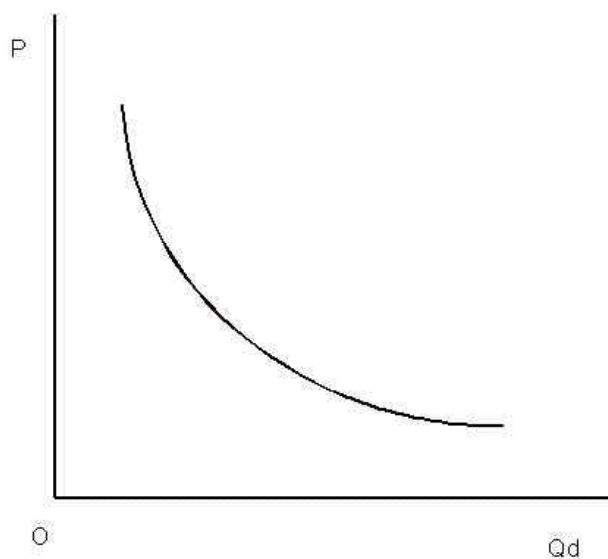
Cantidad de una mercancía que los consumidores desean y pueden comprar a un precio dado en un determinado momento. La demanda, como concepto económico, no se equipara simplemente con el deseo o necesidad que exista por un bien, sino que requiere además que los consumidores, o demandantes, tengan el deseo y la capacidad efectiva de pagar por dicho bien. La demanda total que existe en una economía se denomina *demanda agregada* y resulta un concepto importante en los análisis macroeconómicos.

La cantidad de mercancías que los consumidores están dispuestos a comprar depende de un conjunto bastante amplio de variables: de su precio, de la utilidad que les asignen, de las cantidades que ya posean, del precio y disponibilidad de otras mercancías sustitutas y complementarias, de sus ingresos y de las expectativas que tenga acerca de su renta futura y la evolución de los precios. De hecho, los economistas tienden a simplificar estas relaciones suponiendo que todas esas variables, salvo el precio, permanecen constantes, y estableciendo así la relación entre esas dos variables principales: precio y cantidad demandada. La función que así se obtiene se grafica mediante la *curva de demanda* que, contrariamente a las convenciones matemáticas, presenta la variable independiente, el precio, P , en el eje vertical y la variable dependiente, la cantidad demandada, Q , en el horizontal.

¹⁷ <http://www.monografias.com/trabajos/ofertaydemanda/ofertaydemanda.shtml>

CURVA DE LA DEMANDA

GRÁFICO N° 1.1



La pendiente de la curva sirve para ilustrar cómo aumenta la demanda a medida que desciende el precio. Cuando esto último ocurre no sólo se alienta a los compradores existentes a demandar una cantidad mayor de la mercancía, sino que además se incorporan al mercado nuevos compradores que -al nivel anterior de precios- no podían adquirir el bien. La demanda de éstos, que hasta allí se encontraba en un estado potencial, para convertirse entonces en demanda *efectiva*.

La ley de la demanda, entonces, se deriva de ciertas suposiciones básicas:

- a) Los consumidores se comportan de modo que intentan maximizar la utilidad total que obtienen al gastar una renta dada.
- b) Cuanto mayor sea la cantidad de una mercancía, en relación a las cantidades de otras que el consumidor ya posea, menor será la utilidad adicional que obtenga de nuevas unidades de dicha mercancía.

Esta ley, conocida como la ley de la utilidad marginal decreciente, determinará entonces que el consumidor tenderá a distribuir sus ingresos entre las diversas mercancías disponibles de modo tal que la utilidad marginal que obtenga de una unidad adicional de gasto, sea la misma para todas las mercancías.

OFERTA

Mientras la demanda muestra el comportamiento de los consumidores, la oferta señala el comportamiento de los productores. Si la demanda relaciona los precios con cantidades que los consumidores desean comprar, la oferta representa, para unos precios determinados, las cantidades que los productores estarían dispuestos a ofrecer.

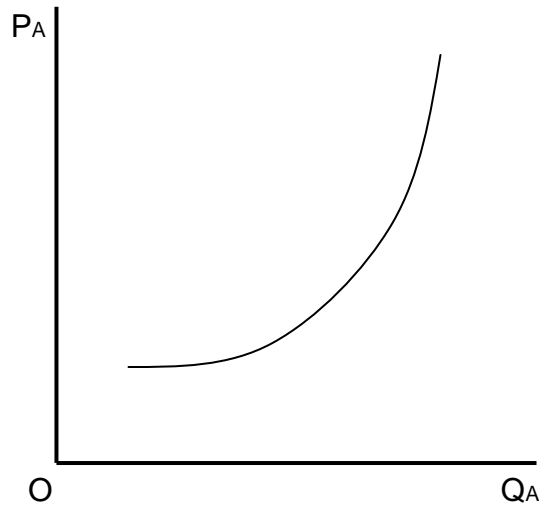
A precios muy bajos los costes de producción no se cubren y los productores no producirán nada; conforme los precios van aumentando se empezarán a lanzar unidades al mercado y, a precios más altos, la producción será mayor.

El crecimiento de la **curva de oferta** se puede establecer diciendo que si por ejemplo, se desea mayor producción de algún bien, habrá que ir añadiendo mayores cantidades de mano obra y, apelando a la ley de los rendimientos decrecientes, resulta que el costo necesario para elevar la producción en una unidad más será cada vez mayor.

La oferta no puede considerarse como una cantidad fija, sino como una relación entre cantidad ofrecida y el precio al cual dicha cantidad se ofrece en el mercado. En este sentido, la curva de la empresa o de la industria es la representación gráfica de la tabla de oferta respectiva, y muestra las cantidades del bien que se ofrecerán a la venta durante el período de tiempo específico a diversos precios de mercado. Esta curva suele tener pendiente positiva.

CURVA DE LA OFERTA

GRÁFICO N° 1.2



La curva de oferta, muestra la relación entre el precio y cantidad ofrecida. A cada precio P_A le corresponde una cantidad ofrecida Q_A , y uniendo los distintos puntos (P_A, Q_A) obtenemos la curva de oferta.

ELASTICIDAD DE LA DEMANDA Y DE LA OFERTA

La elasticidad precio de la demanda es el grado en que la cantidad demandada responde a las variaciones del precio de mercado. En este sentido, cabe afirmar que una función de demanda es rígida, de elasticidad unitaria y elástica, según de una variación porcentual del precio produzca una variación porcentual de la cantidad demandada menor, igual o mayor que aquella.

La elasticidad de la oferta mide la capacidad de reacción de los productos ante alteraciones en el precio, y se mide como la variación porcentual de la cantidad ofrecida en respuesta a la variación porcentual de precio.

Los valores dependen de la característica del proceso productivo, de la necesidad o no de emplear factores específicos para la producción del bien y del plazo de tiempo considerado.

3.1.1 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO¹⁸

Es el proceso de dividir el mercado en grupos de consumidores que se parezcan más entre sí en relación con algunos o algún criterio razonable. Los mercados se pueden segmentar de acuerdo con varias dimensiones.

3.1.2 BENEFICIOS DE LA SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

- ❖ Identificación de las necesidades de los clientes dentro del submercado, para crear una estrategia de marketing para satisfacerlas.
- ❖ Los ejecutivos de marketing optimizan su trabajo por ende sus recursos al conocer los segmentos individuales.
- ❖ Publicidad eficaz ya que los mensajes promocionales y los medios de comunicación con los cuales se difunden pueden ser dirigidos a un segmento particular de mercado.
- ❖ Las empresas de tamaño mediano pueden crecer rápidamente, si obtienen una posición sólida en los segmentos especializados de mercado.
- ❖ Las empresas de tamaño grande también prefieren segmentar para de ese modo alcanzar fragmentos de mercado antes considerados mercados masivos y homogéneos.

¹⁸ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/segmkthernando.htm>

3.1.3 CLASES DE SEGMENTACIÓN

SEGMENTACIÓN DE MERCADO DE CONSUMO

▲ Segmentación geográfica.

Muchas organizaciones segmentan su mercado a partir de algún criterio geográfico: región del censo, tamaño de la ciudad, zona urbana, suburbana o rural y el clima. Varias venden sus productos exclusivamente en una región geográfica limitada.

▲ Segmentación demográfica.

El criterio de mayor uso es algún factor demográfico: edad, sexo, ingresos, etapa en el ciclo de la vida familiar, origen étnico, etc.

Todos los actores demográficos puede servir de base para obtener segmentos operacionales ya que reúnen las condiciones de una buena segmentación: mensurables, accesibles y lo suficientemente grandes.

Edad.- Se sabe muy bien que las necesidades de deseos cambian con los años. En el reconocimiento de este hecho, infinidad de empresas usan las categorías de edad como criterio para segmentar los mercados de sus productos.

Sexo.- Se ha empleado comúnmente como base de la segmentación para muchos productos.

Ingresos.- Segmentar los mercados a partir de los ingresos es una estrategia que aplican las compañías que venden productos y servicios como automóviles, viviendas, viajes, joyas y pieles. Los ingresos suelen combinarse también con algún otro criterio. La clase social puede ser un predictor más confiable del comportamiento que el simple ingreso.

▲ **Segmentación psicográfica.**

Tres bases comunes de la segmentación psicográfica de los mercados de consumidores son la estructura de la clase social, las características de la personalidad y el estilo de vida.

Clase social.- Ejerce una profunda influencia en su elección entre muchas categorías de productos.

Característica de la personalidad. Los rasgos de la personalidad deberían constituir un buen criterio para segmentar los mercados. Las características de la personalidad plantean algunos problemas que reducen su utilidad en la segmentación del mercado. Esos rasgos suelen ser prácticamente imposibles de medir con exactitud en forma cuantitativa.

Estilos de vida.- Ser cauteloso, escéptico, ambicioso, adicto al trabajo o un imitador puede considerarse tanto un rasgo de la personalidad como características del estilo de vida. Los estilos de vida se relacionan con las actividades, intereses y opiniones.

La segmentación por estilo de vida es una útil herramienta de la mercadotecnia, presenta alguna de las mismas limitaciones propiedades de la segmentación hecha a partir de las características de la personalidad. Resulta difícil medir con exactitud el tamaño de los segmentos del estilo de vida en una forma cuantitativa.

▲ **Bases relacionadas con el producto.**

Algunos mercadólogos tratan regularmente de segmentar sus mercados basados en las características conductuales del consumidor relacionadas con el producto.

Los beneficios deseados de este tipo de segmentación son compatibles con la idea de que una compañía debería vender los beneficios del producto y no simplemente sus características físicas o químicas. Desde el punto de vista de los consumidores, en realidad están comprando los beneficios del producto y no simplemente el producto. El cliente querrá una superficie suave (el beneficio) y no la lija (el producto).

Para que sea eficaz, hay que realizar dos tareas:

Primero, una compañía ha de ser capaz de identificar los beneficios que el público busca en el producto o servicio.

- 1) aspecto sensorial,
- 2) aspecto social,
- 3) preocupaciones,
- 4) aspectos independientes.

Una vez determinada estos beneficios individuales, la segunda tarea consiste en describir las características demográficas y psicográficas de los integrantes de cada segmento. Y así el vendedor se encuentra en posición de lanzar un producto y un programa de mercadotecnia para llegar al segmento meta seleccionado.

3.1.4 PROCESO DE SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Los pasos para realizar una segmentación de mercado organizada son:

1. Identificar la corriente y potencial deseados que existen en un mercado.

El marketista examina cuidadosamente el mercado para identificar las necesidades que son satisfechas por las ofertas actuales, las necesidades no satisfechas por las ofertas existentes y las necesidades futuras que talvez aún no son reconocidas. Este paso involucra entrevistas y/u observaciones de los consumidores o

compañías para determinar su comportamiento, niveles de frustración y de satisfacción.

2. Identificar las características que distinguen a los segmentos.

La pregunta es ¿qué tienen en común los prospectos que comparten un requerimiento particular, lo cual los distingue de otros segmentos de mercado con diferentes necesidades? En las empresas esto puede ser una característica física, en los consumidores una actitud, las mezclas de marketing son diseñadas tentativamente para los segmentos resultantes de este paso.

3. Determinar quien tiene la necesidad

Este paso consiste en estimar la demanda o venta potenciales. Este pronóstico determinará cuáles segmentos vale la pena perseguir.

3.1.5 SELECCIÓN DE VARIABLES DE SEGMENTACIÓN

TABLA Nº 1.1

VARIABLES DE SEGMENTACIÓN DE MERCADOS			
CRITERIO DE SEGMENTACIÓN	CATEGORÍA	PARÁMETROS	CATEGORÍA
GEOGRÁFICAS	Ciudad	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Quito 	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Sur ▲ Centro sur ▲ Centro ▲ Centro norte ▲ Norte ▲ Valles
DEMOGRÁFICAS	Sexo	<ul style="list-style-type: none"> ▲ Femenino ▲ Masculino 	
	Edad	<ul style="list-style-type: none"> ▲ 10 – 25 ▲ 26 – 36 	

		▲ 37 – 47 ▲ 48 - 68	
	Ingreso	▲ 100\$ - 300\$ ▲ 301\$ – 500\$ ▲ 501\$ en adelante	
PSICOLÓGICAS	Estilo de vida	Figura corporal	▲ Nada importante ▲ Poco importante ▲ Importante ▲ Muy importante
		Preferencia de naturaleza del producto	▲ Natural ▲ Farmacéutico
CONDUCTUALES	Tasa de Uso	Utilización de comprimidos de adelgazante de té	▲ Si ▲ No

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

Para Laboratorios Frosher del Ecuador se han preseleccionado las variables de segmentación de mercado descritas anteriormente, las mismas que abarcan los cuatro criterios base de la segmentación de mercado de consumidores.

Dichas variables son la base para la realización de la investigación de campo, la misma que permitirá obtener los resultados para establecer las estrategias que sean necesarias para posicionar el producto en el mercado.

3.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA¹⁹

3.2.1 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La investigación de mercados es la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y solución de los problemas y las oportunidades del marketing.

Con la investigación de mercados se pretende entregar información fidedigna que exprese el verdadero estado de las cosas, por lo tanto es objetiva y debe realizarse en forma imparcial de modo que los resultados que arroje permitan la toma de decisiones de marketing correctas.

CLASIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS



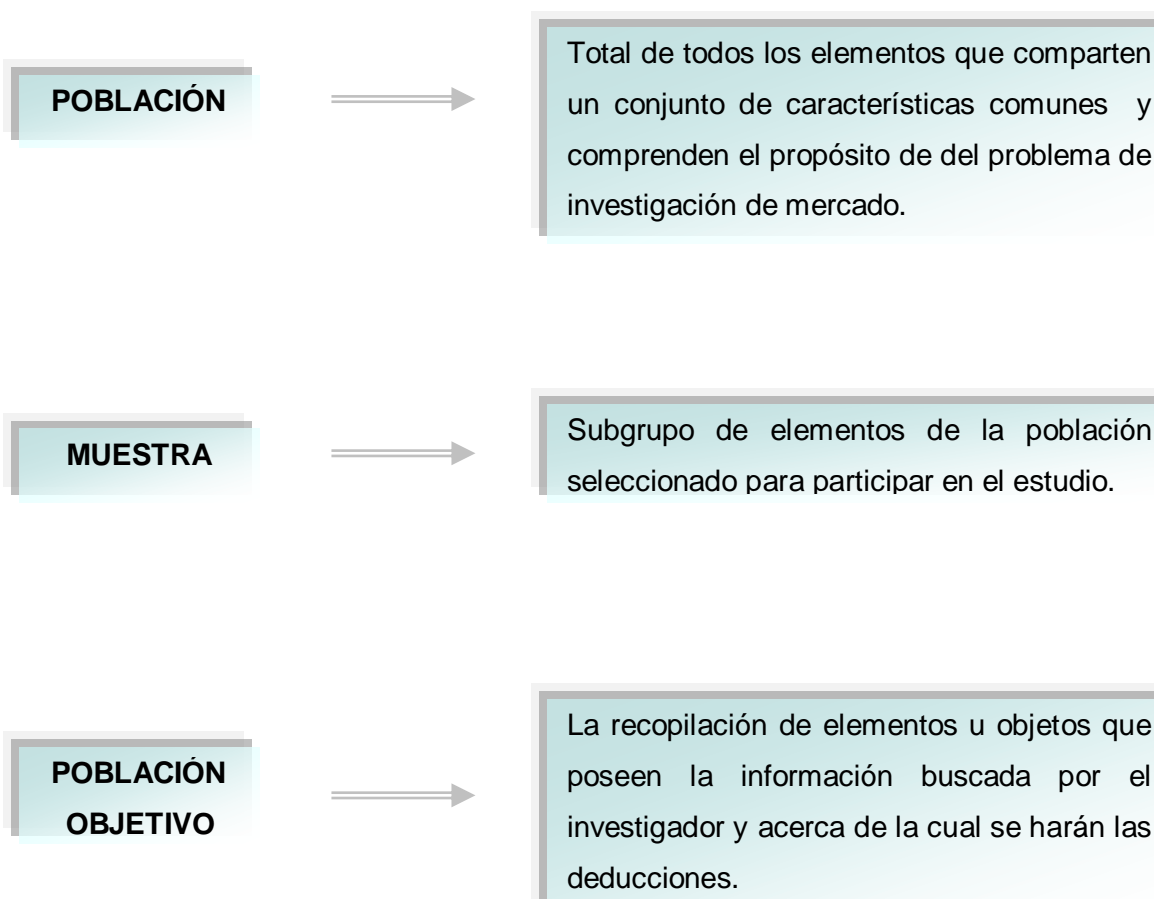
¹⁹ *Investigación de Mercados, Un enfoque Aplicado, Cuarta edición; Naresh K. Malhotra; Prwntice Hall*

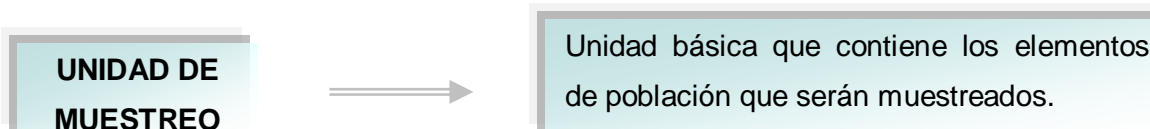
La **investigación de identificación del problema** se emprende para detectar problemas que acaso no sean evidentes, pero que existen y es probable que se manifiesten en el futuro. Esta investigación brinda información relacionada con el entorno del mercado y ayuda a diagnosticar problemas. El reconocimiento de tendencias económicas, sociales o culturales, como cambios en el comportamiento de los consumidores, puede señalar problemas u oportunidades subyacentes.

Una vez identificado el problema o la oportunidad, se emprende una **investigación de solución del problema** para resolverlo. Con los resultados de esta investigación se toman decisiones que servirán para solucionar problemas concretos de marketing.

3.2.2 TIPO Y TAMAÑO DE MUESTRA

El objetivo de la mayoría de los proyectos de investigación de mercados es obtener información acerca de las características o parámetros de población.





Para el cálculo de la muestra que será analizada para el producto comprimidos de té adelgazante de laboratorios Frosher del Ecuador se ha tomado como referencia los siguientes datos:

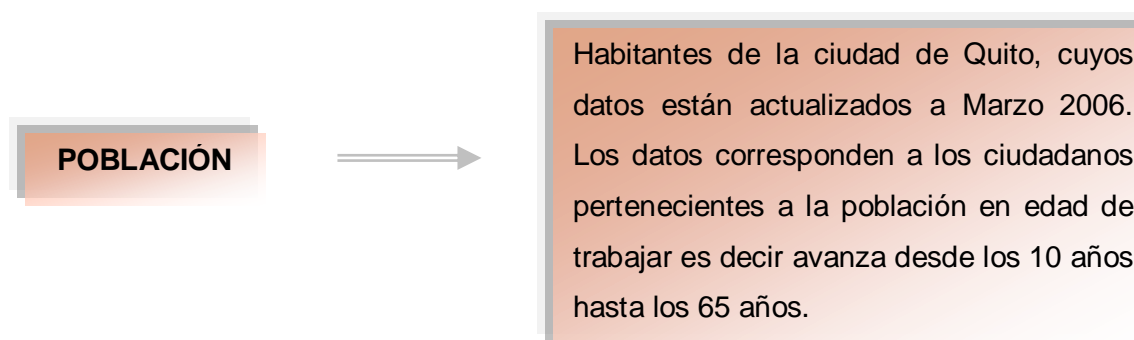


TABLA N° 2.1

POBLACIÓN	QUITO		
	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
POBLACION TOTAL	1.519.931	741.146	778.786
Población Menor de 10 años	247.184	125.549	121.635
Población en Edad de Trabajar (PET)	1.272.748	615.597	657.151

FUENTE: INEC

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

NOTA: El crecimiento de la población es de aproximadamente 0.1% anual.

DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

El tamaño de la muestra se refiere al número de elementos que se incluirán en el estudio. Para determinar correctamente la muestra se debe considerar ciertas variables tanto cualitativas como cuantitativas.

CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA (FINITO NORMAL)

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q N}{e^2 (N - 1) + Z^2 p \cdot q}$$

En donde:

n = Tamaño de muestra

Z = Valor normal estándar correspondiente nivel de confianza deseado.

p = Éxitos

q = Fracazos

N = Población

e = Valor del error muestral, asumido en base a la experiencia, varía entre 4% hasta un 7%.

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q N}{e^2 (N - 1) + Z^2 p \cdot q}$$

$$n = \frac{1.96^2 (0.5)(0.5)1.272.748}{0.06 (1.272.748 - 1) + 1.96^2 (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{3.8416(0.5)(0.5)1.272.748}{0.0036(1.272.748) + 3.8416(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{1222.347.18}{4581.89 + 0.9604}$$

$$n = \frac{1222.347,18}{4582.85}$$

$$n = 266,72 \cong 267 \text{ encuestas}$$

- ▲ El cálculo de la muestra fue realizado en base a una prueba piloto de diez encuestas, en donde se utilizó una encuesta de 15 preguntas siendo una de ellas la pregunta básica nominal, lo cual permitió determinar el porcentaje de p (éxitos) y q (fracasos).
- ▲ Dichas encuestas determinaron como resultado en la pregunta base un 50% de éxitos y un 50% de fracasos, es decir cinco individuos estarían dispuestos a consumir comprimidos de té adelgazante y por otro lado cinco no estarían dispuestos a hacerlo.
- ▲ El error estándar de la media fue considerado $\alpha = 95\%$, el mismo que equivale a $Z = 1.96$.

TÉCNICAS DE MUESTREO

Las técnicas de muestreo se pueden clasificar como probabilísticas y no probabilísticas.

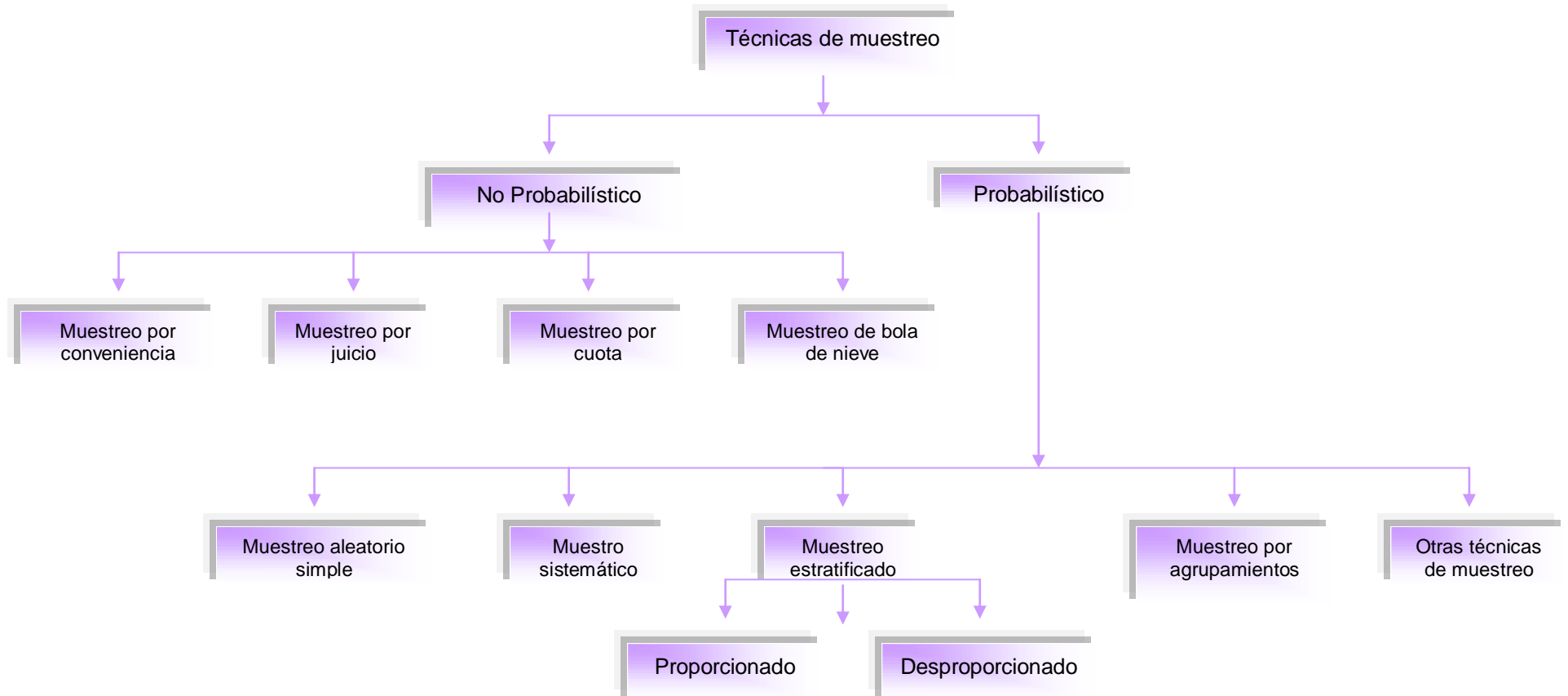
MUESTREO NO PROBABILÍSTICO

Técnicas de muestreo que no utilizan procedimientos de selección por casualidad. En su lugar, se basan en el juicio personal del investigador.

MUESTREO PROBABILÍSTICO

Procedimiento de muestreo en el que cada elemento de la población tiene una oportunidad probabilística fija de ser seleccionado para la muestra.

GRÁFICO Nº. 2.1



ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

MUESTREO PROBABILÍSTICO

Muestreo Aleatorio Simple

Técnica de muestreo probabilístico en el que cada elemento de la población tiene una probabilidad de selección conocida y equitativa. Cada elemento se selecciona en forma independiente a otro elemento y la muestra se toma por un procedimiento aleatorio de un marco de muestreo.

Muestreo Sistemático

Técnica de muestreo probabilístico en la que se elige la muestra al seleccionar un punto de inicio aleatorio y luego se elige cada n elemento en la sucesión del marco de muestreo

Muestreo Estratificado

Técnica de muestreo probabilístico que utiliza un proceso de dos etapas para dividir a la población en subpoblaciones o estratos. Los elementos se seleccionan de cada estrato mediante un procedimiento aleatorio.

Muestreo por Agrupamientos

Primero, la población objetivo se divide en subpoblaciones mutuamente excluyentes y colectivamente exhaustivas llamadas agrupamientos. Luego, una muestra aleatoria de agrupamientos se selecciona con base en una técnica de muestreo probabilístico como el muestreo aleatorio simple. Para cada agrupamiento seleccionado se incluyen ya sea todos los elementos en la muestra o se toma una muestra de elementos en forma probabilístico.

TABLA N °3.1

FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LAS TÉCNICAS DE MUESTREO PROBABILÍSTICO		
TÉCNICAS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Muestreo Aleatorio Simple	De fácil comprensión, resultados proyectables.	Marco de muestreo difícil de construir, costoso, menor precisión, no hay seguridad de representatividad.
Muestreo Sistemático	Puede aumentar la representatividad, más fácil de poner en práctica que el M.A.S.	Puede disminuir la representatividad.
Muestreo Estratificado	Incluye todas las subpoblaciones importantes, precisión.	Difícil de seleccionar las variables de estratificación pertinentes, no es factible de estratificar en muchas variables, costoso.
Muestreo por Agrupamientos	Fácil de poner en práctica, eficaz en costos.	Impreciso, difícil de computar e interpretar los resultados.

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

MUESTREO NO PROBABILÍSTICO

Muestreo por conveniencia

Técnica de muestreo no probabilístico que intenta obtener una muestra de elementos convenientes. La selección de las unidades de muestreo se deja principalmente al entrevistador.

Muestreo por Juicio

Forma de muestreo por conveniencia en el que los elementos de población son seleccionados a propósito con base en el juicio del investigador.

Muestreo por Cuotas

Técnica de muestreo no probabilístico que es un muestreo por juicio restringido de dos etapas. La primera etapa consiste en desarrollar categorías de control o cuotas de elementos de la población. En la segunda etapa, los elementos de muestra se seleccionan con base en la conveniencia o juicio.

Muestreo de Bola de Nieve

Técnica de muestreo no probabilístico en la que un grupo inicial de encuestados es seleccionado en forma aleatoria. Los encuestados subsecuentes se seleccionan con base en referencias o información proporcionada por los encuestados iniciales. Este proceso se puede realizar en ondas al obtener referencias de las referencias.

TABLA N º4.1

**FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LAS TÉCNICAS DE MUESTREO NO
PROBABILÍSTICO**

TÉCNICAS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Muestreo por conveniencia	Menos costoso, consume menos tiempo y es más conveniente.	Desviación por selección, muestra no representativa, no recomendado para investigación descriptiva o causal.
Muestreo por Juicio	Bajo costo, conveniente, no consume mucho tiempo.	No permite generalización, subjetivo.
Muestreo por Cuotas	La muestra puede controlarse en ciertas características.	Desviación por selección, no hay seguridad de representatividad.
Muestreo de Bola de Nieve	Puede estimar características poco comunes.	Consume tiempo.

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

Método a Utilizar

Se utilizara el muestreo probabilístico debido a que todos los elementos de la población/universo tienen la misma probabilidad de conformar parte de la muestra, dicha población es accesible, además se considera a todo el posible mercado para comercializar comprimidos de té adelgazante

dentro de la ciudad de Quito. Dentro del muestreo probabilístico se tomará en cuenta el muestreo estratificado, debido a que la investigación será realizada por rangos de edad, con la finalidad de establecer el segmento de mercado específico (años de edad) de las personas que consumirán el producto comprimidos de té adelgazante.

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN²⁰

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

Existen diferentes tipos de investigación los mismos que son utilizados en función de cómo el investigador realice su trabajo, a continuación se describen brevemente las investigaciones que pueden ser exploratorias, descriptivas, causales, en donde se trasmite el grado de profundidad de la investigación realizada.

Métodos Generales:

▲ **Método deductivo:**

Es aquel que parte de datos generales aceptados como validos para llegar a una conclusión de tipo particular.

▲ **Método inductivo:**

Es aquel que parte de los datos particulares para llegar a conclusiones generales.

²⁰ *Investigación de Mercados, Un enfoque Aplicado, Cuarta edición; Naresh K. Malhotra; Prwntice Hall*

Cuadro Comparativo de Diseños de Investigación Básicos:

TABLA Nº 5.1

	EXPLORATORIA	DESCRIPTIVA	CAUSALES
Objetivo:	Descubrir ideas y conocimientos	Describir características o funciones de mercado	Determinar relaciones de causales
Características:	Manejable Cambiante	Elaboración previa de hipótesis específicas	Manipulación de una o más variables independientes
	Casi siempre constituye la parte frontal del diseño de investigación	Diseño planeado y estructurado con anticipación	Control de diferentes variables mediadoras
Métodos:	Encuestas a personas especializadas	Datos Secundarios	Experimentos
	Datos secundarios	Encuestas	
	Encuestas pilotos	Focus Group	
	Investigación Cualitativa	Datos de Observación	

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

En base a esta clasificación el diseño de investigación básica que se aplicó para el estudio de mercado en el presente plan estratégico, es la investigación descriptiva debido a que esta logra describir las características del mercado, lo cual permitirá segmentar el mismo en base a un criterio ya sea geográfico, demográfico, psicográfico o en base al producto.

Por otro lado una vez realizado el trabajo de campo se podrá analizar ciertas relaciones de significancia que sean relevantes para el desarrollo y posicionamiento del producto, en base al planteamiento de ciertas hipótesis que permitirán demostrar la viabilidad del plan mencionado.

En cuanto a los diferentes métodos mencionados en el cuadro N° 6 dentro de la investigación descriptiva, se utilizarán encuestas para el levantamiento de la información siendo esta una de las maneras más efectivas de recabar características para definir los segmentos de mercado a los cuales se enfoca el producto.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Para el desarrollo de la investigación se utilizará información primaria y secundaria; en cuanto a los datos primarios se puede describirlos a medida que se va generando el proyecto, por otro lado los datos secundarios son aquellos que han sido recolectados para diferentes fines, por lo tanto son obtenidos rápidamente y a bajo costo.

Datos Primarios

- Se generan con el propósito específico del investigador de atender el problema que enfrenta.
- Recolectar datos primarios implica las seis etapas del proceso de investigación de mercados.

- Obtener datos primarios genera un costo alto además de ser prolongada su recolección.

En la presente investigación de mercado mediante la técnica de información seleccionada en este caso encuestas, se puede decir que los datos son primarios debido a que la información del mercado va surgiendo en base al trabajo de campo, lo cual permite definir las necesidades del mismo y por ende las características que delimiten los segmentos.

Datos Secundarios

- Estos datos constituyen aquellos que ya se han recolectado para diferentes fines del problema en tratamiento, así constituyen como una clase de datos de rápida percepción y de bajo costo a diferencia de los datos primarios.
- En el estudio se recolectarán datos acerca de la competencia para el producto, datos estadísticos sobre ventas por líneas de producto, publicaciones en revistas sobre medicina natural y a su vez productos adelgazantes, estudios de diferentes organismos, fundaciones, entidades públicas y /o privadas, fuentes comerciales generales así como guías, directorios, índices, etc.
- Además información estadística de los niveles de población por parte del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos para en base a ella, poder definir la muestra con la que se trabajará en la investigación.

TÉCNICAS DE INFORMACIÓN

TABLA Nº 6.1

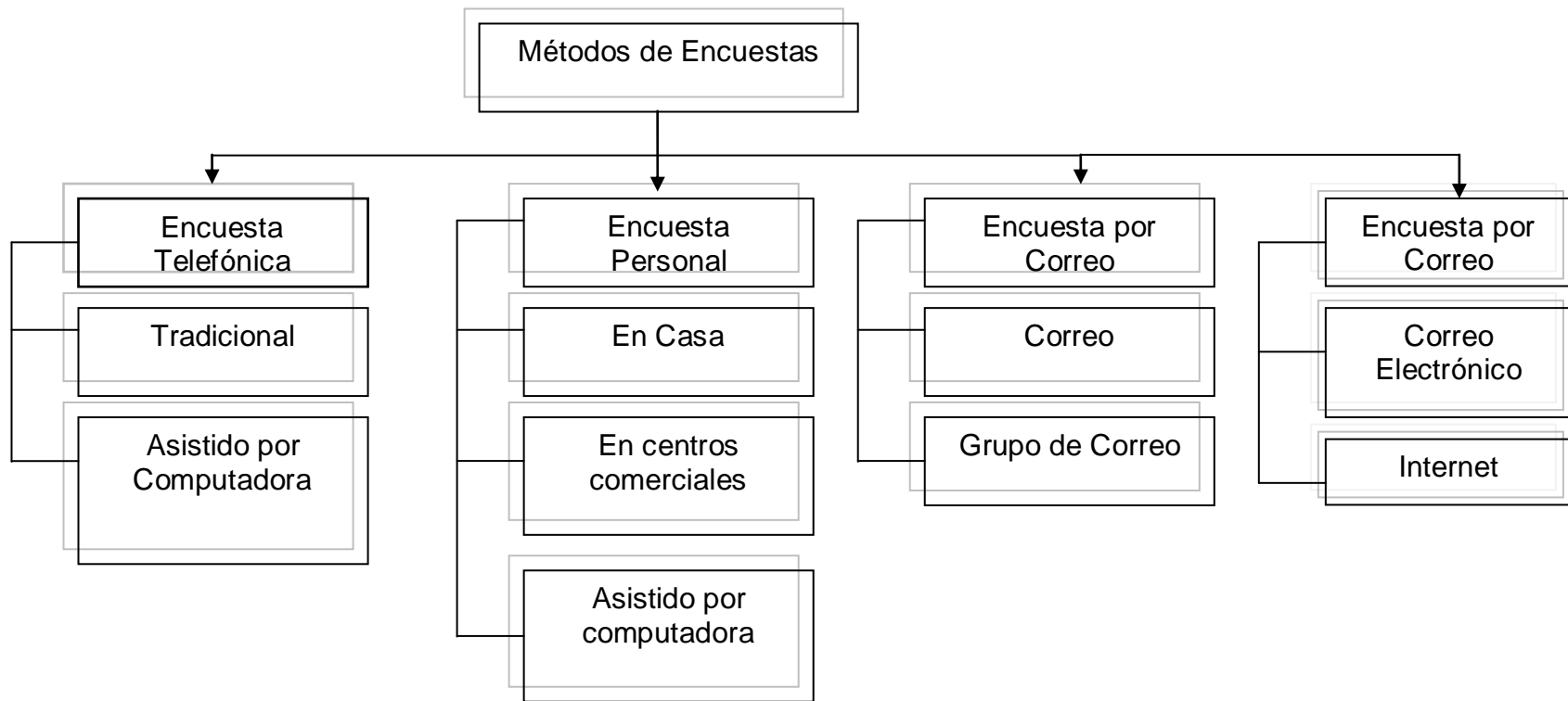
ENCUESTAS			
CARACTERÍSTICAS	VENTAJAS	DESVENTAJAS	USO
<ul style="list-style-type: none"> * Se realizan en forma regular. * Utilizan un cuestionario prediseñado. * Se clasifican por su contenido en: Psicográfica, Estilo de vida, evaluación de publicidad, y generales. 	<ul style="list-style-type: none"> * Constituyen la manera más flexible de obtener datos de los encuestados. * El investigador se enfoca en un segmento específico del mercado. * Son el método primario de obtener información acerca de los motivos de los consumidores, actitudes y preferencias. 	<ul style="list-style-type: none"> * Los datos de las encuestas pueden estar limitados de manera significativa. * Pueden ocurrir errores debido a la mala recordación de los encuestados o a que manifiestan respuestas deseadas socialmente. * Las muestras pueden estar desviadas, las preguntas mal planteadas. * Los entrevistadores pueden no estar debidamente entrenados. 	<p>Se utilizan para:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Segmentación de mercados. * Establecer perfiles de consumidor. * Establecer publicidad, y eficacia de la publicidad.

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

A continuación se detallan los diferentes métodos de encuesta que existen para obtener la información necesaria acerca del mercado al que el producto se encuentra dirigido, en el presente estudio se utilizará el método de encuesta personal, debido a los beneficios que brinda así por ejemplo: costo moderado, contacto con el posible consumidor, entre otros.

Métodos de Encuestas clasificado por modo de aplicación

GRÁFICO Nº. 3.1



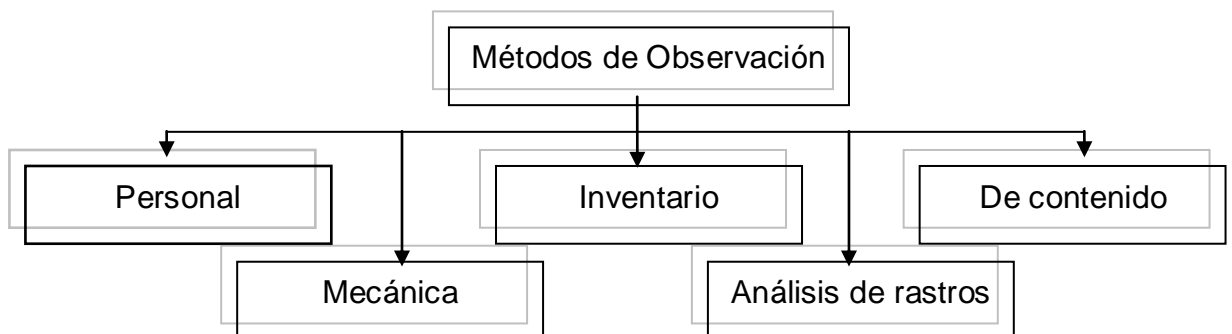
ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

TABLA Nº 7.1

OBSERVACIÓN			
CARACTERÍSTICAS	VENTAJAS	DESVENTAJAS	USO
<ul style="list-style-type: none"> * Registra los patrones de conducta de la gente, objetos, y eventos de forma sistemática. * La información se puede obtener conforme ocurren los eventos. * Los métodos de observación pueden ser estructurados o no estructurados, directos o indirectos. * Se puede usar un entorno natural o artificial. 	<ul style="list-style-type: none"> * Permiten medir la conducta real más que informar la conducta que se prefiere o se desea. * No hay desviación de información ni desviaciones probables causadas por el encuestador. * Ciertos tipos de datos se recaban solo por observación. * Los métodos de observación son más rápidos y más económicos que los métodos de encuesta. 	<ul style="list-style-type: none"> * Las razones de conducta pueden no determinarse porque se sabe muy poco de los motivos implícitos, creencias, actitudes, preferencias. * Los datos de observación consumen mucho tiempo y son costosos, además es difícil determinar ciertos tipos de conducta. * El método de observación puede ser no ético, como al supervisar sin consentimiento. 	<p>Se utilizan para:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Determinar perfiles de consumidor. * Determina detalle de fenómenos en un mercado definido. * Supervisión de aspectos relevantes del problema en tratamiento. * Determinar problemas con precisión.

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

GRÁFICO Nº. 4.1



ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

ENTREVISTAS EN GRUPOS DE ENFOQUE (FOCUS GROUP)

Un Grupo de Enfoque, es una entrevista realizada por un moderador capacitado en forma natural no estructurada con un pequeño grupo de encuestados. El moderador es la guía de la discusión. El propósito de esta técnica es obtener puntos de vista al escuchar a un grupo de individuos del mercado objetivo.

Características de los grupos de enfoque:

- ▲ **Tamaño del grupo** → De 8 a 12 personas

- ▲ **Composición del Grupo** → Homogéneo, Encuestados preseleccionados

- ▲ **Entorno físico** → Relajado, Atmósfera informal

- ▲ **Duración** → De una a tres horas

- ▲ **Registro** → Uso de cintas de Audio y Video

- ▲ **Moderador** → Habilidad de observación, interpersonales y de comunicación del moderador.

TABLA Nº 8.1

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Sinergia: Reunir personas produce una gama de información extensa. • Estimulación: Los encuestados desean expresar sus ideas después de la introducción. • Seguridad: Los participantes se sienten cómodos para expresarse. • Velocidad: El acopio de datos y análisis ocurre relativamente rápido. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mal uso: Cuando los resultados se consideran más conclusivos que exploratorios. • Moderación: Los grupos de enfoque pueden ser mal interpretados. • Moderación: Los grupos de enfoque son difícil de moderar. Depende de las habilidades del moderador. • Desorden: La naturaleza no estructurada de las respuestas hace que la codificación, análisis e interpretación sean difíciles.

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

3.2.3 ELECCIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de la investigación se ha escogido el uso de los cuestionarios, debido a que:

- Permite averiguar aspectos que permitan identificar perfiles de segmentos.
- No está sujeta de manera relevante a la experiencia del entrevistador.
- Permite ahorrar tiempo y recursos.
- Puede obtener gran cantidad de información.

3.2.4 DISEÑO DEL INSTRUMENTO ELEGIDO

Siendo la encuesta la parte esencial para el desarrollo de la investigación, esta debe formularse de una manera muy sencilla y comprensible para los elementos que conforman la muestra.

TABLA Nº 9.1

DISEÑO DE LA ENCUESTA		
PROBLEMA	OBJETIVOS	PREGUNTA
SEGMENTO DE MERCADO	Determinar el posible segmento de mercado al que está dirigido el producto en base a datos personales de los encuestados.	1. Sexo: F ____ M ____ 2. Edad: _____ años 3. Ingresos: 100\$ - 300\$ _____ 301\$ - 500\$ _____ 501\$ en adelante _____ 4. Sector en donde vive: Sur _____ Centro Sur _____ Centro _____ Centro Norte _____ Norte _____ Valles _____

<p>ESTILO DE VIDA</p>	<p>Identificar cuál es la tendencia en cuanto al estilo de vida de la población en la ciudad de Quito.</p>	<p>5. ¿Qué tan importante es para usted la figura corporal?</p> <p>Nada Importante_____</p> <p>Poco Importante_____</p> <p>Importante _____</p> <p>Muy importante_____</p> <p>6. ¿Ha consumido y/o consumiría productos adelgazantes?</p> <p>SI_____ NO_____</p> <p>7. De haber consumido algún producto adelgazante, señale ¿cuál consumió?</p> <p>_____</p> <p>8. ¿Qué tipo de producto prefiere?</p> <p>Natural _____</p> <p>Farmacéutico_____</p>
<p>CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO</p>	<p>Establecer las especificaciones del producto en cuanto a su presentación, tiempo de consumo, cantidad, posibles resultados.</p>	<p>9. Considera usted que la mejor forma de presentación de un producto de tipo adelgazante es:</p> <p>Comprimidos_____</p> <p>Líquido_____</p> <p>Polvo_____</p> <p>Otras (especifique)_____</p> <p>10. ¿Estaría dispuesto a utilizar comprimidos de té adelgazante?</p> <p>SI _____ NO_____</p> <p>11. ¿Cuál cree usted es la cantidad más conveniente para el envase del producto?</p> <p>20 unid._____</p> <p>50 unid._____</p> <p>100 unid._____</p> <p>Otras (especifique)_____</p>

<p>PRECIO DEL PRODUCTO</p>	<p>Determinar el posible valor monetario que los consumidores estarían dispuestos a pagar por el producto.</p>	<p>12. ¿Cómo considera usted cancelar 30 \$ por un tratamiento de 100 comprimidos adelgazantes que tiene una duración aproximada de un mes?</p> <p>Bajo _____ Justo _____ Alto _____</p> <p>13. Si en la pregunta anterior considera que el precio del producto no es justo, ¿cuánto estaría dispuesto a cancelar?</p> <p>_____ USD.</p>
<p>PUBLICIDAD DEL PRODUCTO</p>	<p>Identificar el tipo de publicidad adecuada para dar a conocer el producto a los posibles consumidores.</p>	<p>14. ¿Qué tipo de publicidad considera adecuada para este tipo de productos?</p> <p>Propaganda en televisión _____ Vallas publicitarias _____ Cuñas publicitarias en la radio _____ Flyers (volantes) _____ Recomendación de médicos ó especialistas _____</p>
<p>CANAL DE DISTRIBUCIÓN</p>	<p>Establecer el o los canales de distribución más apropiados para hacer llegar el producto hasta el consumidor.</p>	<p>15. ¿Donde a usted le gustaría adquirir el producto?</p> <p>Centros naturistas _____ Entrega a domicilio _____ Centros médicos ó especialistas _____ Supermercados _____ Tiendas _____ Otras (especifique) _____</p>

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

3.3 PLAN DE TRABAJO DE CAMPO

LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

TABLA N° 10.1

ACTIVIDAD	RECURSOS	FECHA	LUGAR	HORARIO	RESPONSABLE
Aplicación Cuestionarios	Cuestionarios - Papel Bond Esferos Fólder Software SPSS	Del 08/01/07 al 12/01/07	Ciudad de Quito (norte, centro, sur y valles)	10H00 a 12H00 14H00 a 16H00	Sandra Orquera S. Verónica Orquera S. (encuestador adicional)

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

El levantamiento de la información como se explica en el cuadro N° 10.1 fue realizado en base a la aplicación de cuestionarios los cuales fueron realizados directamente a los posibles consumidores de los comprimidos de té adelgazante. Para dicha aplicación se capacitó al encuestador adicional en cuanto a su formulación y los beneficios del producto en sí para que pueda brindar una pequeña introducción del producto y tenga la facilidad de satisfacer las preguntas de los encuestados.

3.4 PROCESAMIENTO DE DATOS

Luego de haber llevado a cabo la investigación de campo en base a las 267 encuestas determinadas en la muestra, realizadas en el Ciudad del Quito del 08 al 12 de enero de 2007, en el horario de 10H00 a 12H00 y de 14H00 a 16H00, se obtuvieron los siguientes parámetros:

- Descripción de resultados globales
- Descripción gráfica de los resultados
- Descripción de los perfiles de cada segmento

- Evaluación del tamaño, crecimiento y atractivo estructural de cada segmento (tamaño del mercado y el atractivo)

3.5 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS GLOBALES DE INVESTIGACIÓN

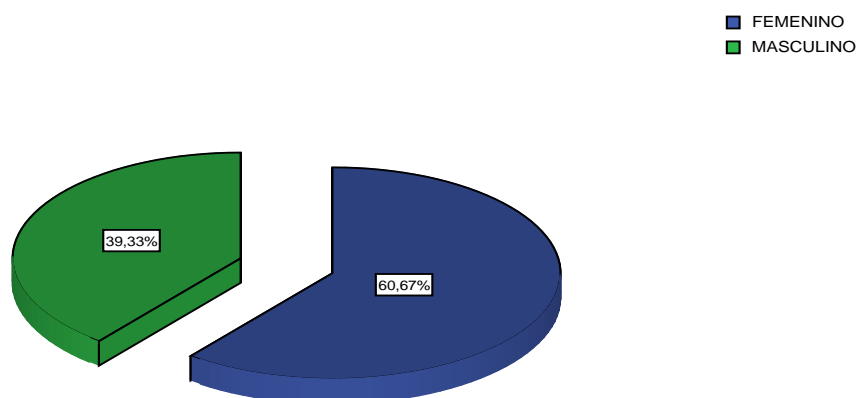
TABLA Nº 11.1

SEXO

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid FEMENINO	162	60,7	60,7	60,7
MASCULINO	105	39,3	39,3	100,0
Total	267	100,0	100,0	

GRÁFICO Nº 5.1

SEXO



FUENTE: Investigación de Campo (Encuestas)
ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

En la investigación llevada a cabo mediante las encuestas realizadas en la ciudad de Quito, se concluye que un 60.67% de los encuestados pertenece al sexo femenino en tanto que el 39.33% pertenece al masculino lo cual ha permitido recabar la información necesaria en base a los dos sexos, acerca de su posición en cuanto a productos adelgazantes y específicamente a los comprimidos de té adelgazante.

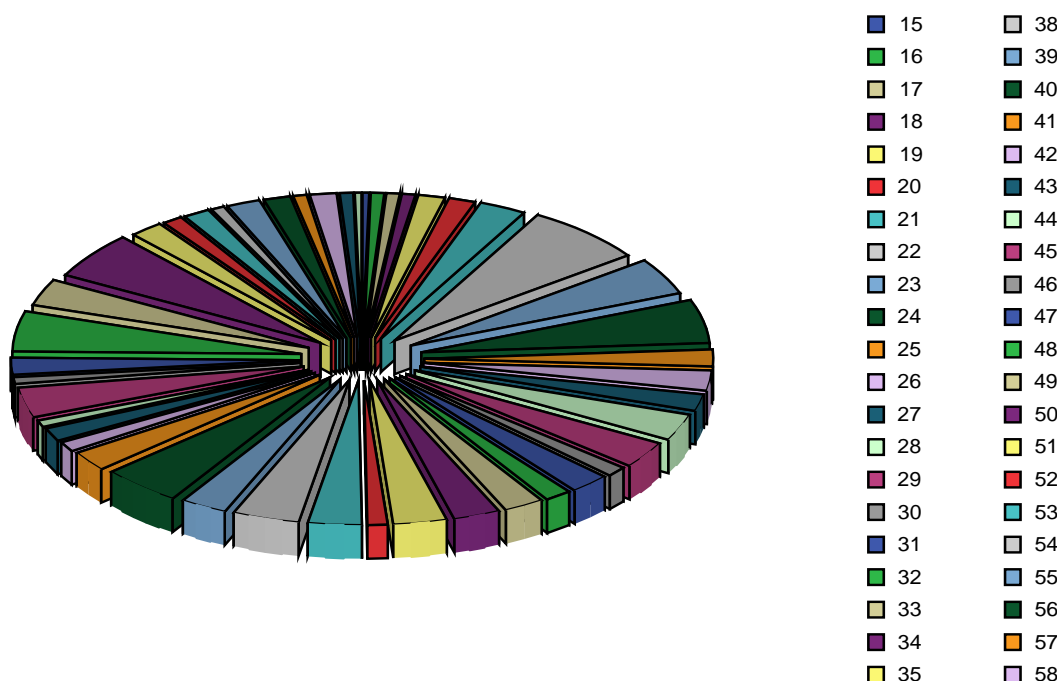
TABLA Nº 12.1

EDAD

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	15	1	,4	,4	,4
	16	2	,7	,7	1,1
	17	2	,7	,7	1,9
	18	2	,7	,7	2,6
	19	4	1,5	1,5	4,1
	20	4	1,5	1,5	5,6
	21	7	2,6	2,6	8,2
	22	18	6,7	6,7	15,0
	23	11	4,1	4,1	19,1
	24	13	4,9	4,9	24,0
	25	5	1,9	1,9	25,8
	26	6	2,2	2,2	28,1
	27	5	1,9	1,9	30,0
	28	8	3,0	3,0	33,0
	29	8	3,0	3,0	36,0
	30	3	1,1	1,1	37,1
	31	6	2,2	2,2	39,3
	32	4	1,5	1,5	40,8
	33	6	2,2	2,2	43,1
	34	7	2,6	2,6	45,7
	35	8	3,0	3,0	48,7
	36	3	1,1	1,1	49,8
	37	8	3,0	3,0	52,8
	38	10	3,7	3,7	56,6
	39	7	2,6	2,6	59,2
	40	12	4,5	4,5	63,7
	41	6	2,2	2,2	65,9
	42	3	1,1	1,1	67,0
	43	4	1,5	1,5	68,5
	44	2	,7	,7	69,3
	45	9	3,4	3,4	72,7
	46	2	,7	,7	73,4
	47	5	1,9	1,9	75,3
	48	12	4,5	4,5	79,8
	49	8	3,0	3,0	82,8
	50	14	5,2	5,2	88,0
	51	5	1,9	1,9	89,9
	52	3	1,1	1,1	91,0
	53	4	1,5	1,5	92,5
	54	2	,7	,7	93,3
	55	5	1,9	1,9	95,1
	56	4	1,5	1,5	96,6
	57	2	,7	,7	97,4
	58	4	1,5	1,5	98,9
	60	2	,7	,7	99,6
	65	1	,4	,4	100,0
	Total	267	100,0	100,0	

GRÁFICO N° 6.1

EDAD



FUENTE: Investigación de Campo (Encuestas)
ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

El estudio se lo realizo en los siguientes rangos de edad:

1. 10 años a 25 años
2. 26 años a 36 años
3. 37 años a 47 años
4. 48 años a 68 años

Luego de la investigación se obtuvo que un 29.3% de la muestra pertenece al primer rango de edad, el 23.8% corresponde al segundo intervalo, un 23.3% se ubica en al tercer intervalo y finalmente un 24.6 % refleja el cuarto rango. Lo cual permitirá determinar más adelante a que segmento le interesa en mayor forma el consumo de comprimidos de té adelgazante.

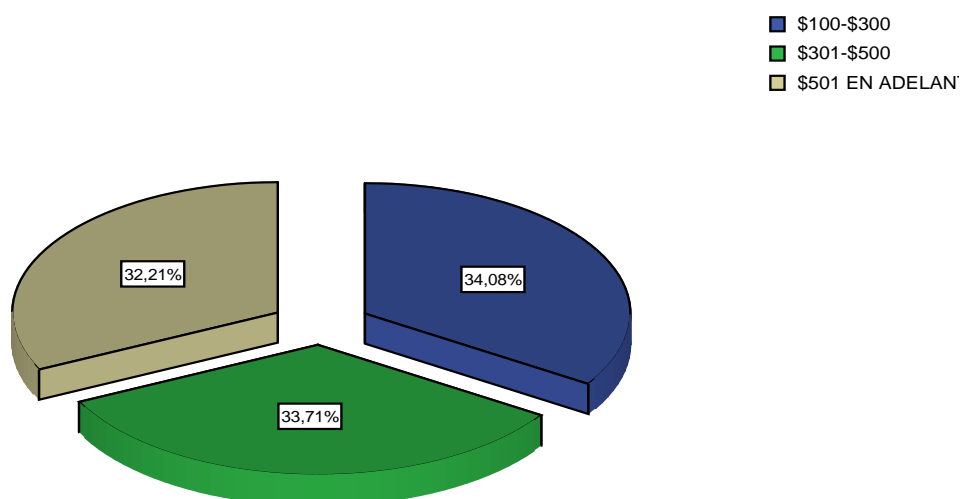
TABLA Nº 13.1

INGRESOS

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	\$100-\$300	91	34,1	34,1	34,1
	\$301-\$500	90	33,7	33,7	67,8
	\$501 EN ADELANTE	86	32,2	32,2	100,0
	Total	267	100,0	100,0	

GRÁFICO Nº 7.1

INGRESOS



FUENTE: Investigación de Campo (Encuestas)

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

De la muestra tomada para el estudio un 34.06% percibe entre \$100 y \$300, un 33.71% tiene un ingreso de \$301 a \$500 y finalmente un 32.21% se ubica en el rango de \$501 en adelante, por lo tanto el estudio tiene un porcentaje promedio de personas que se ubican en los tres rangos de ingresos lo cual considera a varias clases sociales de la población.

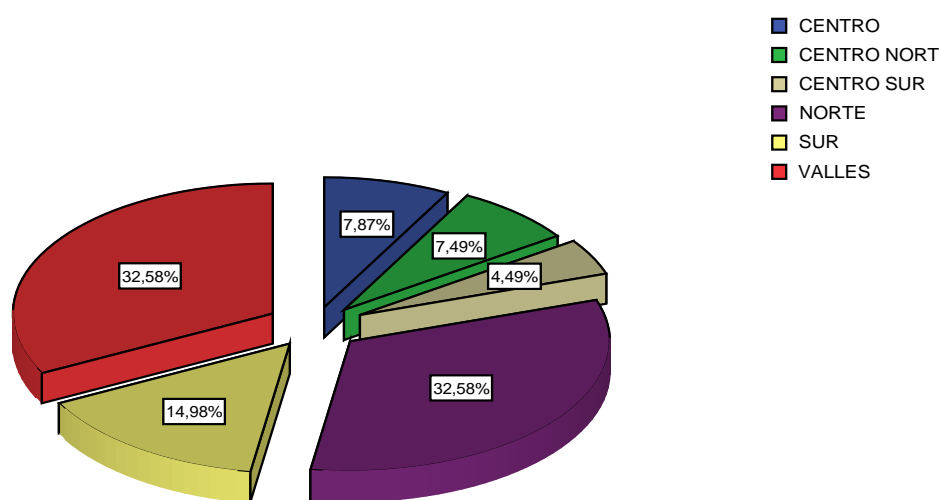
TABLA Nº 14.1

SECTOR DE VIVIENDA

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid CENTRO	21	7,9	7,9	7,9
CENTRO NORTE	20	7,5	7,5	15,4
CENTRO SUR	12	4,5	4,5	19,9
NORTE	87	32,6	32,6	52,4
SUR	40	15,0	15,0	67,4
VALLES	87	32,6	32,6	100,0
Total	267	100,0	100,0	

GRÁFICO Nº8.1

SECTOR DE VIVIENDA



FUENTE: Investigación de Campo (Encuestas)

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

De la muestra estudiada los porcentajes más representativos de la muestra pertenecen a los sectores de: Norte de Quito (32.56%), Valles aledaños (32.58%), Sur de Quito (14.96%) lo cual a permitido abarcar

homogéneamente la población teniendo como resultados una óptima información.

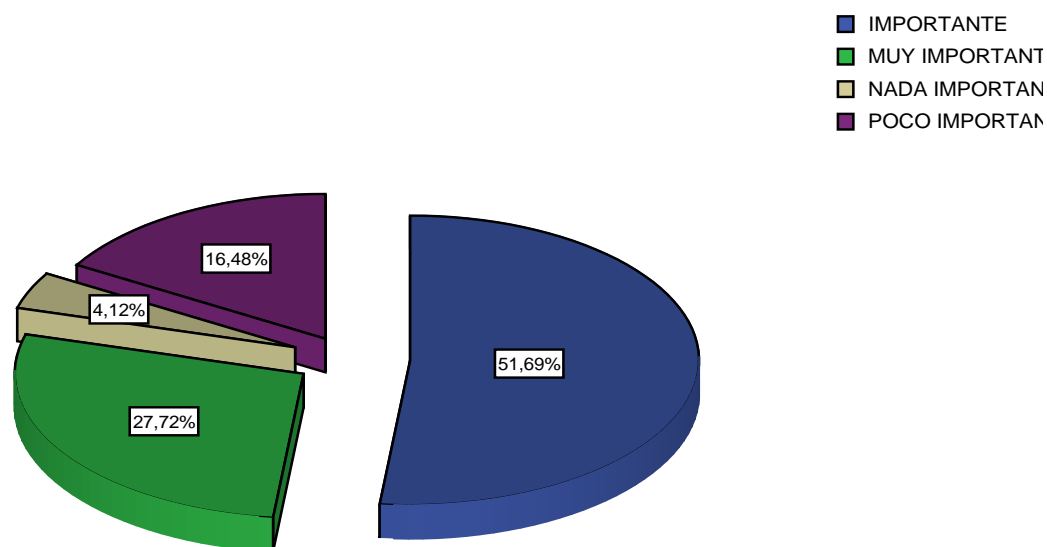
TABLA Nº 15.1

IMPORTANCIA DE LA FIGURA CORPORAL

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	IMPORTANTE	138	51,7	51,7	51,7
	MUY IMPORTANTE	74	27,7	27,7	79,4
	NADA IMPORTANTE	11	4,1	4,1	83,5
	POCO IMPORTANTE	44	16,5	16,5	100,0
	Total	267	100,0	100,0	

GRÁFICO Nº 9.1

IMPORTANCIA DE LA FIGURA CORPORAL



FUENTE: Investigación de Campo (Encuestas)
ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

En cuanto a la importancia de la figura corporal, al 51.69% de los encuestados le parece importante, por otro lado un 27.72% la considera

muy importante lo cual genera una gran ventaja para la acogida de los comprimidos de té adelgazante, siendo este un producto que permite mantener el peso corporal y por ende una figura agradable.

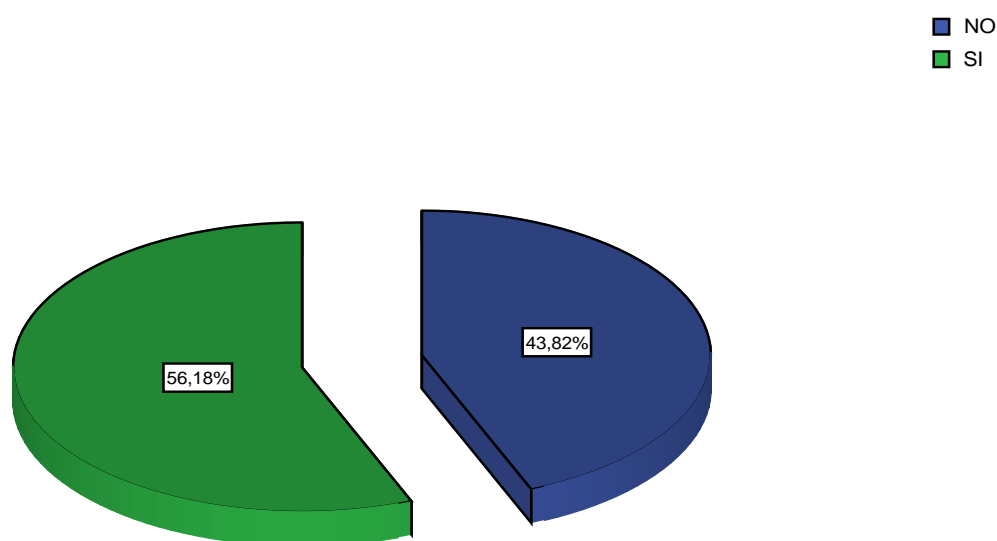
TABLA Nº 16.1

CONSUMO DE PRODUCTOS ADELGAZANTES

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NO	117	43,8	43,8	43,8
	SI	150	56,2	56,2	100,0
	Total	267	100,0	100,0	

GRÀFICO Nº 10.1

CONSUMO DE PRODUCTOS ADELGAZANTES



FUENTE: Investigación de Campo (Encuestas)

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

Por otro lado el 56.18% de la muestra ha consumido o estaría dispuesta a consumir productos adelgazantes lo cual indica que si existe mercado

para la comercialización de los comprimidos de té adelgazante, el cual mediante una aplicación adecuada de estrategias puede crecer paulatinamente, contribuyendo así al desarrollo del producto y en si de Laboratorios Frosher del Ecuador.

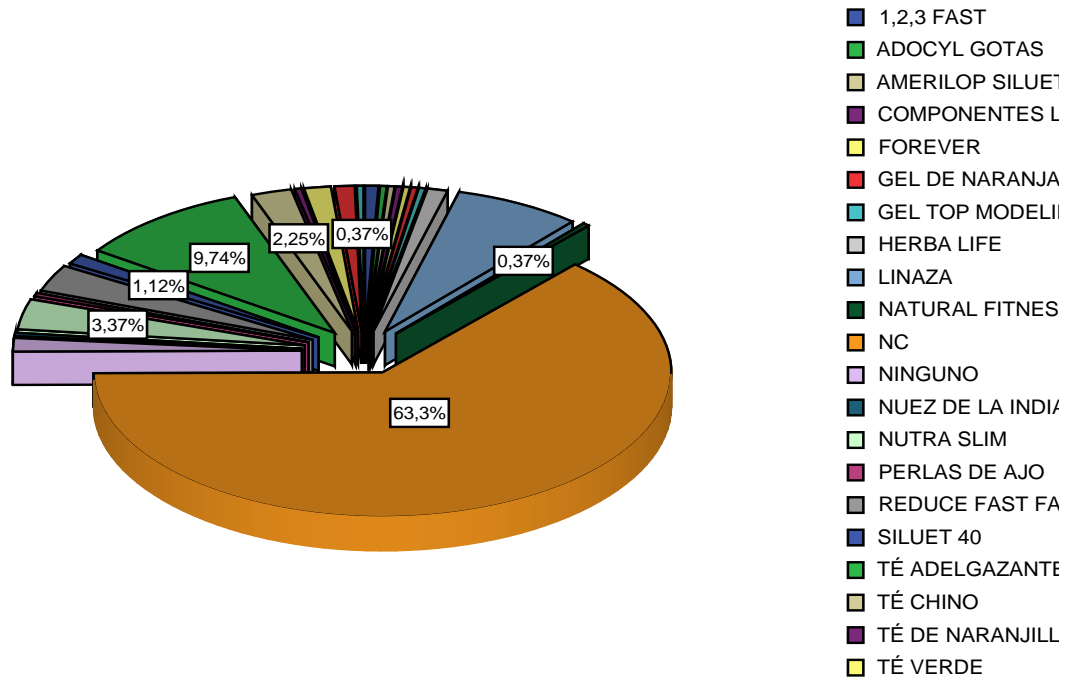
TABLA Nº 17.1

PRODUCTOS ADELGAZANTES CONSUMIDOS

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,2,3 FAST	2	,7	,7	,7
ADOCYL GOTAS	1	,4	,4	1,1
AMERILOP SILUET	1	,4	,4	1,5
COMPONENTES LITIO	1	,4	,4	1,9
FOREVER	1	,4	,4	2,2
GEL DE NARANJA	1	,4	,4	2,6
GEL TOP MODELING	1	,4	,4	3,0
HERBA LIFE	3	1,1	1,1	4,1
LINAZA	19	7,1	7,1	11,2
NATURAL FITNESS	1	,4	,4	11,6
NC	169	63,3	63,3	74,9
NINGUNO	4	1,5	1,5	76,4
NUEZ DE LA INDIA	1	,4	,4	76,8
NUTRA SLIM	9	3,4	3,4	80,1
PERLAS DE AJO	1	,4	,4	80,5
REDUCE FAST FAT	8	3,0	3,0	83,5
SILUET 40	3	1,1	1,1	84,6
TÉ ADELGAZANTE	26	9,7	9,7	94,4
TÉ CHINO	6	2,2	2,2	96,6
TÉ DE NARANJILLA	1	,4	,4	97,0
TÉ VERDE	4	1,5	1,5	98,5
TEISANA PASTILLAS	3	1,1	1,1	99,6
XENODRIN	1	,4	,4	100,0
Total	267	100,0	100,0	

GRÁFICO Nº 11.1

PRODUCTOS ADELGAZANTES CONSUMIDOS



FUENTE: Investigación de Campo (Encuestas)
 ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

Existe una gran variedad de productos adelgazantes que actualmente son comercializados en la ciudad de Quito de los cuales los que tienen como base de elaboración el té representan competencia para Laboratorios Frosher del Ecuador, así tenemos: Nutra Slim, Té chino, Té verde, y como competencia directa está Teisana Oriental, debido a que esta última marca comercializa comprimidos de té adelgazante. De la muestra estudiada el 1.1% consume este producto, por lo tanto se debe implementar estrategias adecuadas de introducción de los comprimidos de té adelgazantes del Laboratorio mencionado para que pueda posicionarse en el mercado.

Los productos que se encuentra en el top of main de los consumidores son:

- ▲ Linaza → 7.1% (de la muestra)
- ▲ Nutra Slim → 3.4% (de la muestra)
- ▲ Reduce Fast Fat → 3% (de la muestra)
- ▲ Té Chino → 2.2% (de la muestra)

Estos son los productos que los encuestados generalmente consumen para mantener y/o reducir el peso, es importante destacar que dos de ellos (Nutra Slim y Té Chino) son formulados en base de té por lo tanto es una ventaja que las personas tengan conocimiento de los beneficios del té, para de esta forma posicionar el producto destacando su ventaja competitiva, es decir la facilidad en su consumo por la presentación de comprimidos.

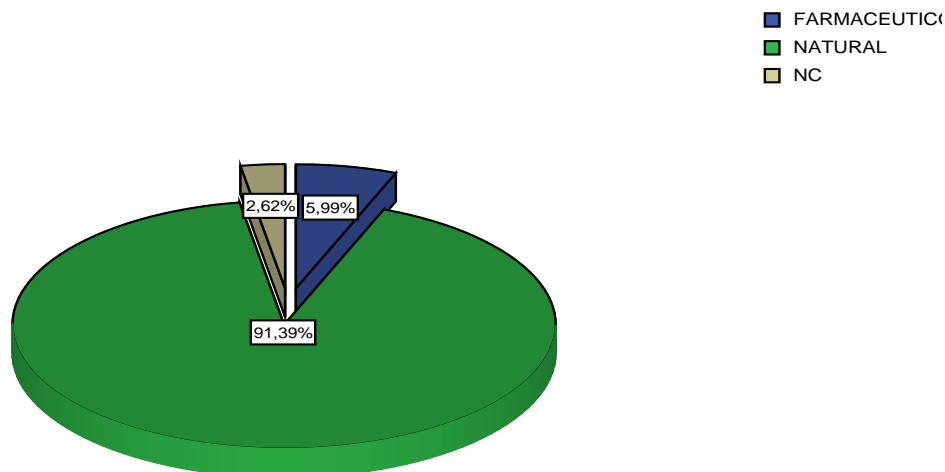
TABLA Nº 18.1

NATURALEZA DEL PRODUCTO

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	FARMACEUTICO	16	6,0	6,0	6,0
	NATURAL	244	91,4	91,4	97,4
	NC	7	2,6	2,6	100,0
	Total	267	100,0	100,0	

GRÁFICO Nº 12.1

NATURALEZA DEL PRODUCTO



FUENTE: Investigación de Campo (Encuestas)
ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

Por la tendencia actual del consumo de productos naturales, un 91.39% de los encuestados los prefiere, siendo esto una ventaja muy representativa para el desarrollo del producto, debido a que su consumo está siendo sostenido y por tanto el mercado puede expandirse, logrando posicionar los comprimidos de té adelgazante.

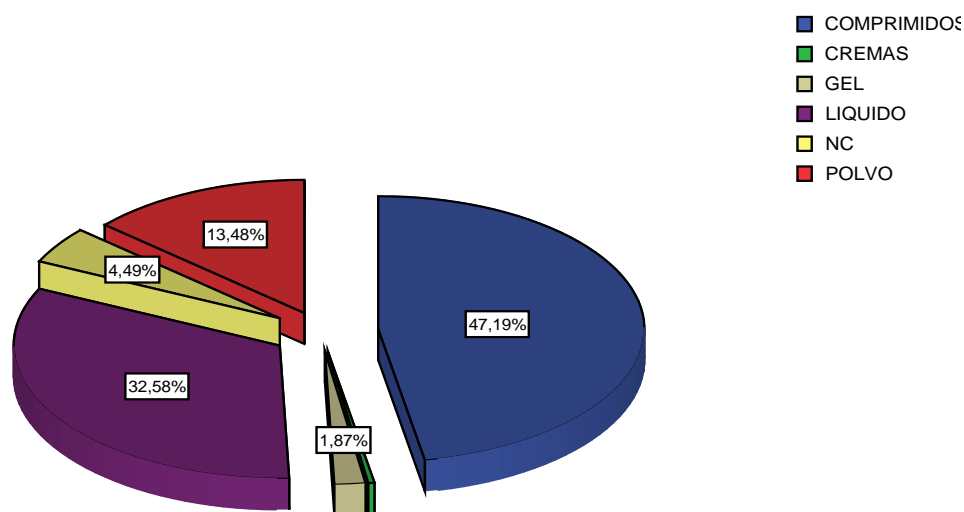
TABLA Nº 19.1

PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO ADELGAZANTE

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid COMPRIMIDOS	126	47,2	47,2	47,2
CREMAS	1	,4	,4	47,6
GEL	5	1,9	1,9	49,4
LIQUIDO	87	32,6	32,6	82,0
NC	12	4,5	4,5	86,5
POLVO	36	13,5	13,5	100,0
Total	267	100,0	100,0	

GRÁFICO Nº 13.1

PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO ADELGAZANTE



FUENTE: Investigación de Campo (Encuestas)

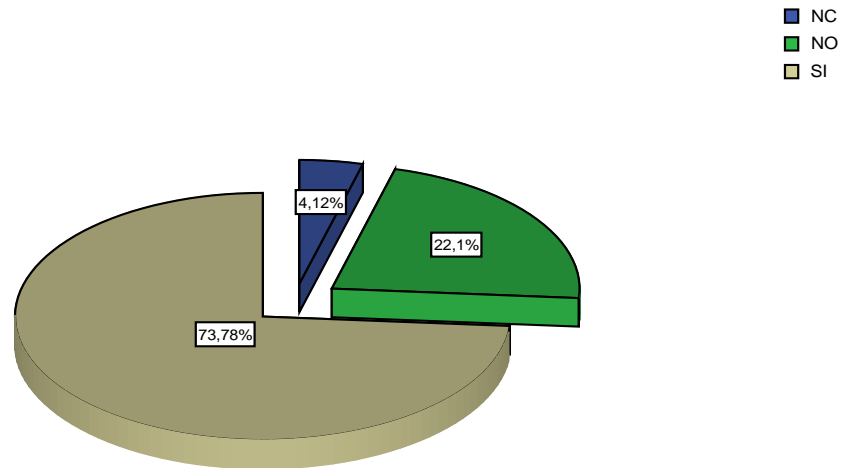
ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

La mayoría de las personas pertenecientes a la muestra estudiada creen que la mejor presentación para un producto de tipo adelgazante es por comprimidos (47.19%) debido a la facilidad que brinda su consumo, también consideran importante la presentación líquida y en polvo con un 32.58% y 13.48% respectivamente, situación que se presenta como una ventaja para el crecimiento del producto (comprimidos de té adelgazante) en el mercado de la ciudad de Quito.

TABLA Nº 20.1

UTILIZACIÓN DE COMPRIMIDOS DE TÉ ADELGAZANTE

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid NC	11	4,1	4,1	4,1
NO	59	22,1	22,1	26,2
SI	197	73,8	73,8	100,0
Total	267	100,0	100,0	

GRÁFICO Nº 14.1**UTILIZACIÓN DE COMPRIMIDOS DE TÉ ADELGAZANTE**

FUENTE: Investigación de Campo (Encuestas)
ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

El 73.78% de los encuestados estaría dispuesto a consumir comprimidos de té adelgazante, porcentaje bastante considerable, el cual permite determinar que el producto tiene mercado y por lo tanto mediante adecuadas estrategias puede introducirse en el mismo a pesar de la competencia directa que mantiene con Teisana Oriental o a su vez con otros productos formulados a base de té, tales como: Nutra Slim, Té Chino, Té verde, entre otros.

OFERTA

La oferta de comprimidos de té adelgazante está dada por Teisana Oriental debido a que es la única empresa que los comercializa actualmente en la ciudad de Quito, destacando que Laboratorios Frosher del Ecuador se encarga de la producción de los mismos.

La oferta existente en el mercado se manifiesta de la siguiente manera:

TABLA Nº 21.1

PRODUCCIÓN SEMANAL	PRODUCCIÓN MENSUAL	FACTURACIÓN MENSUAL
20.000 comprimidos	80.000 comprimidos (envases de 100 comprimidos)	7.200 dólares (800 envases x 9 USD c/u)

FUENTE: Laboratorios Frosher del Ecuador

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

Laboratorios Frosher al comercializar los comprimidos de Té adelgazante producirá una reducción de la oferta manifestada por parte de Teisana ya que de igual forma el producto será comercializado en la ciudad de Quito, y mediante estrategias adecuadas este posicionamiento rebasará la posición de la empresa líder al momento generando ganar poco a poco participación de mercado y a su vez cubriendo la demanda insatisfecha.

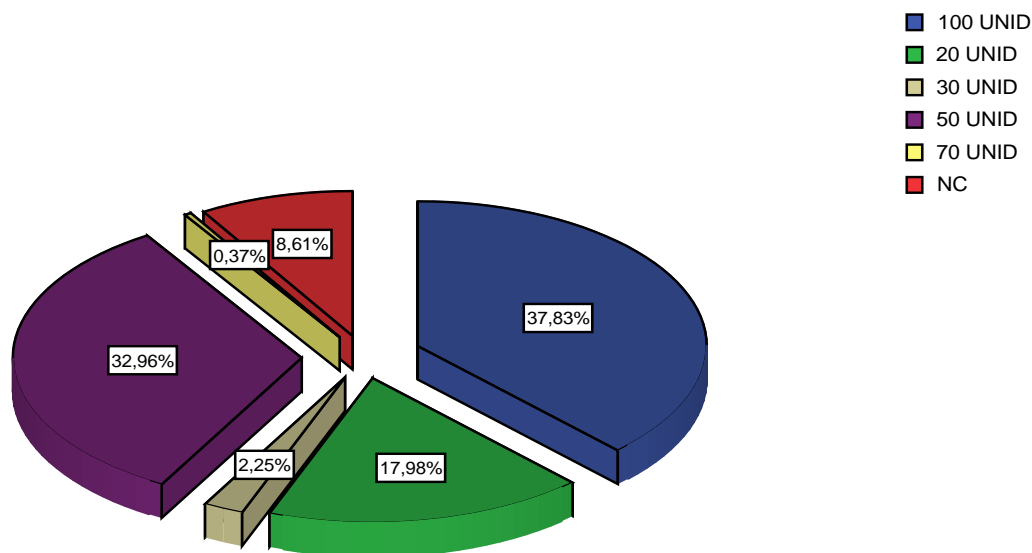
TABLA Nº 22.1

CANTIDAD DE COMPRIMIDOS DE TÉ ADELGAZANTE POR ENVASE

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 100 UNID	101	37,8	37,8	37,8
20 UNID	48	18,0	18,0	55,8
30 UNID	6	2,2	2,2	58,1
50 UNID	88	33,0	33,0	91,0
70 UNID	1	,4	,4	91,4
NC	23	8,6	8,6	100,0
Total	267	100,0	100,0	

GRÁFICO Nº 15.1

CANTIDAD DE COMPRIMIDOS DE TÉ ADELGAZANTE POR ENVASE



FUENTE: Investigación de Campo (Encuestas)
ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

En cuanto a la cantidad de comprimidos que tendría cada envase del producto, se obtuvo que un 37.83% de la muestra cree conveniente un embalaje de 100 unid. , a su vez un 32.98% recomienda una cantidad de 50 unid. y finalmente un 17.98% cree que el envase debería contener 20 unid.

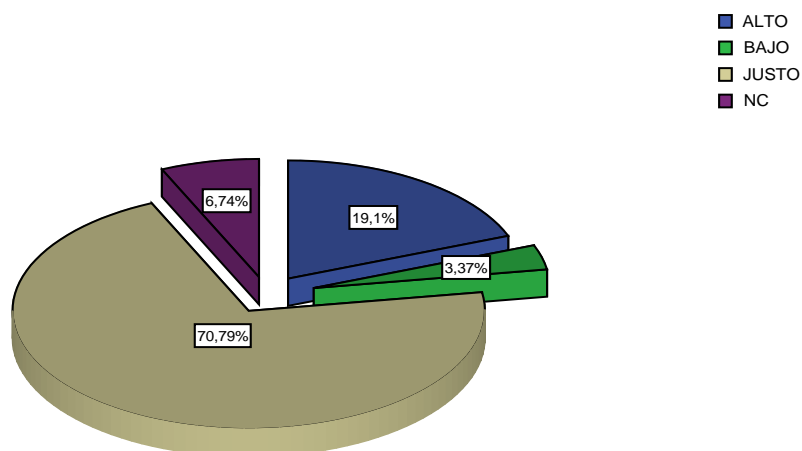
TABLA Nº 23.1

**APRECIACIÓN DEL PRECIO DEL PRODUCTO COMPRIMIDOS DE TÉ
ADELGAZANTE**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ALTO	51	19,1	19,1	19,1
	BAJO	9	3,4	3,4	22,5
	JUSTO	189	70,8	70,8	93,3
	NC	18	6,7	6,7	100,0
	Total	267	100,0	100,0	

GRÁFICO Nº 16.1

**APRECIACIÓN DEL PRECIO PARA EL PRODUCTO COMPRIMIDOS DE TÉ
ADELGAZANTE**



FUENTE: Investigación de Campo (Encuestas)
ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

Del total de individuos muestreados se puede concluir que el 70,79% considera justo cancelar \$30 por el envase de 100 unid. , en tanto que un 19,1% piensa que es alto, y a su vez un 3.37% piensa que es bajo, por lo tanto dichas personas que no consideraron un precio justo, a continuación establecen los precios que se fijan como alternativas.

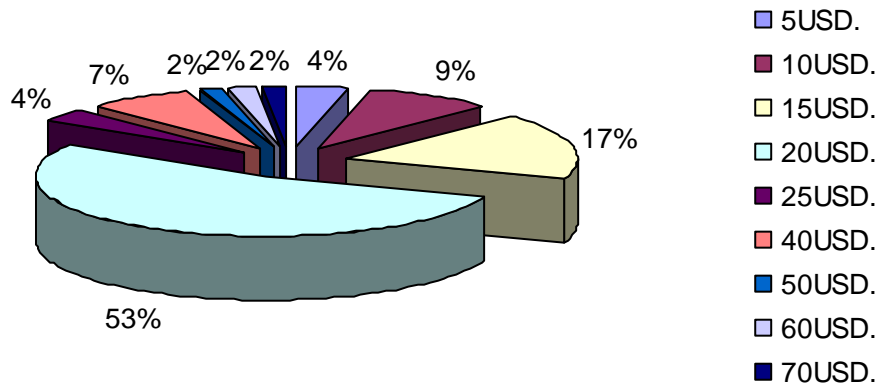
TABLA Nº 24.1

PRECIO PROPUESTO PARA EL TRATAMIENTO DE COMPRIMIDOS DE TÉ ADELGAZANTE

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	\$5	2	,7	3,6	3,6
	\$10	5	1,9	8,9	12,5
	\$15	10	3,7	17,9	30,4
	\$20	30	11,2	53,6	83,9
	\$25	2	,7	3,6	87,5
	\$40	4	1,5	7,1	94,6
	\$50	1	,4	1,8	96,4
	\$60	1	,4	1,8	98,2
	\$70	1	,4	1,8	100,0
	Total	56	21,0	100,0	
Missing	System	211	79,0		
Total		267	100,0		

GRÁFICO Nº 17.1

PRECIO PROPUESTO PARA LOS COMPRIMIDOS DE TÉ ADELGAZANTE



FUENTE: Investigación de Campo (Encuestas)
 ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

En cuanto al precio que los encuestados proponen para los comprimidos de té adelgazante, debido a que no consideraron justo cancelar \$30 por el envase de 100 unid., se obtuvieron las siguientes opciones: un 53% de los encuestados considera justo cancelar \$20 por envase, un 17% establece \$15 y un 9% \$25.

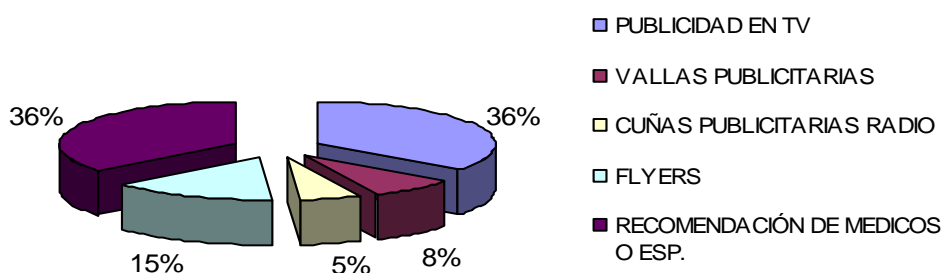
TABLA Nº 25.1

PUBLICIDAD PARA EL COMPRIMIDO DE TÉ ADELGAZANTE

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
PUBLICIDAD EN TV	138	51,69	51,69	100,00
VALLAS PUBLICITARIAS	30	11,24	11,24	100,00
CUÑAS PUBLICITARIAS RADIO	21	7,87	7,87	100,00
FLYERS	59	22,10	22,10	100,00
RECOMENDACIÓN DE MEDICOS O ESP.	139	52,06	52,06	100,00
Total	267	100	100	

GRÁFICO Nº 18.1

PUBLICIDAD PARA EL COMPRIMIDO DE TÉ ADELGAZANTE



FUENTE: Investigación de Campo (Encuestas)

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

Para la publicidad del producto, un 36% de la muestra considera que la mejor forma de promocionar los comprimidos de té adelgazante es mediante publicidad en televisión y a su vez otro 36% cree que lo es por recomendación de médicos o especialistas, también se considera importante la publicidad en base a flyers 15% (volantes) para dicho producto.

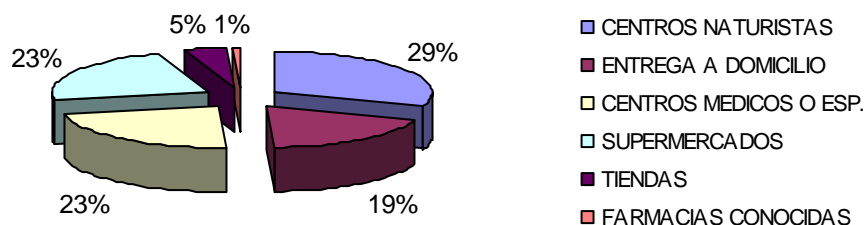
TABLA Nº 26.1

**CANAL DE DISTRIBUCIÓN PARA EL COMPRIMIDO DE TÉ
ADELGAZANTE**

Valid	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
CENTROS NATURISTAS	128	47,94	47,94	100
ENTREGA A DOMICILIO	79	29,59	29,59	100
CENTROS MEDICOS O ESP.	97	36,33	36,33	100
SUPERMERCADOS	96	35,96	35,96	100
TIENDAS	19	7,12	7,12	100
FARMACIAS CONOCIDAS	3	1,12	1,12	100
Total	267	100	100	

GRÁFICO Nº 19.1

**CANAL DE DISTRIBUCIÓN PARA EL
COMPRIMIDO DE TÉ ADELGAZANTE**



FUENTE: Investigación de Campo (Encuestas)

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

Finalmente en cuanto al canal de distribución un 29% de los encuestados cree que lo es mediante centros naturistas, un 23% cree que lo es mediante supermercados y otro 23% cree que un canal conveniente es a través de centros médicos o especialistas en el tema, siendo estos los resultados más importantes.

CRUCE DE VARIABLES DE SEGMENTACIÓN

SEXO VS. CONSUMO DE PRODUCTOS ADELGAZANTES

TABLA Nº 27.1

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
N1.1 * N6.1	267	100,0%	0	,0%	267	100,0%

TABLA Nº 28.1

N1.1 * N6.1 Crosstabulation

Count

		N6.1		Total
		NO	SI	
N1.1	FEMENINO	50	112	162
	MASCULINO	67	38	105
Total		117	150	267

GRÁFICO Nº 20.1

CONSUMO DE PRODUCTOS ADELGAZANTES SEXO
FEMENINO

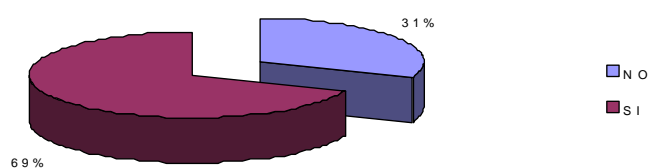
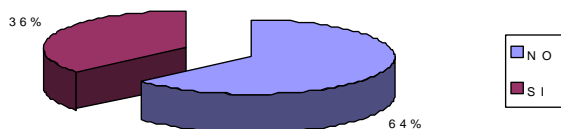


GRÁFICO Nº 21.1

CONSUMO DE PRODUCTOS
ADELGAZANTES SEXO MASCULINO



FUENTE: Investigación de Campo (Encuestas)
ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

Como se explicó anteriormente un 60.67% de la muestra pertenece al sexo femenino, de dicho porcentaje el 69% ha consumido o estaría dispuesto a consumir productos adelgazantes, por otro lado del 39.33% perteneciente al sexo masculino, solo un 36% ha consumido o consumiría productos adelgazantes, lo cual indica que este tipo de productos tiene mayor acogida en el mercado femenino. Por lo tanto los comprimidos de té adelgazante deben enfocarse a los dos géneros, con las debidas estrategias para que el mercado crezca y sea acogido tanto por hombres como por mujeres.

EDAD VS. CONSUMO DE COMPRIMIDOS DE TÉ ADELGAZANTE

TABLA Nº 29.1

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
N2.1 * N10.1	267	100,0%	0	,0%	267	100,0%

TABLA Nº 30.1

N2.1 * N10.1 Crosstabulation

Count		N10.1			Total
		NC	NO	SI	
N2.1	15	0	0	1	1
	16	0	1	1	2
	17	0	1	1	2
	18	0	0	2	2
	19	0	1	3	4
	20	0	2	2	4
	21	0	0	7	7
	22	2	6	10	18
	23	1	3	7	11
	24	0	5	8	13
	25	0	1	4	5
	26	0	0	6	6
	27	0	1	4	5
	28	0	0	8	8
	29	0	1	7	8
	30	0	1	2	3
	31	0	0	6	6
	32	0	0	4	4
	33	0	0	6	6
	34	1	3	3	7
	35	0	4	4	8
	36	0	2	1	3
	37	1	3	4	8
	38	0	1	9	10
	39	0	0	7	7
	40	0	5	7	12
	41	0	0	6	6
	42	0	0	3	3
	43	0	0	4	4
	44	0	1	1	2
	45	0	0	9	9
	46	0	1	1	2
	47	1	1	3	5
	48	0	0	12	12
	49	0	0	8	8
	50	0	7	7	14
	51	1	0	4	5
	52	0	0	3	3
	53	0	1	3	4
	54	1	1	0	2
	55	1	1	3	5
	56	1	2	1	4
	57	0	1	1	2
	58	0	1	3	4
	60	0	1	1	2
	65	1	0	0	1
Total		11	59	197	267

TABLA Nº 31.1

RANGOS DE EDAD	SI CONSUMIRÍAN COMPRIMIDOS DE TÉ ADELGAZANTE	NO CONSUMIRÍAN COMPRIMIDOS DE TÉ ADELGAZANTE
10 - 25 AÑOS	23,35%	33,90%
26 - 36 AÑOS	25,89%	20,34%
37 - 47 AÑOS	27,41%	20,34%
48 - 68 AÑOS	23,35%	25,42%
TOTAL	100,00%	100,00%

GRÁFICO Nº 22.1

PERSONAS QUE ESTÁN DISPUESTAS A CONSUMIR COMPRIMIDOS DE TÉ ADELGAZANTE

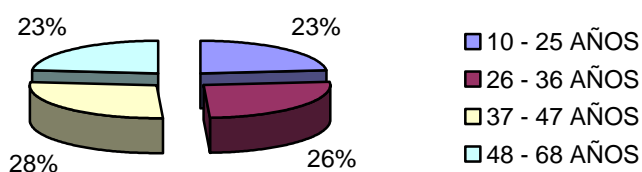
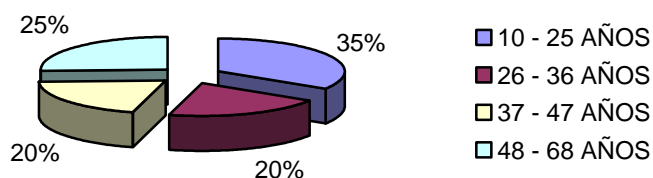


GRÁFICO Nº 23.1

PERSONAS QUE NO ESTÁN DISPUESTAS A CONSUMIR COMPRIMIDOS DE TÉ ADELGAZANTE



FUENTE: Investigación de Campo (Encuestas)
 ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

Por otro lado en base al estudio se ha determinado que las personas que estarían dispuestas a consumir comprimidos de té adelgazante pertenecen a los siguientes rangos de edad: entre 37 y 47 años un 28%, entre 26 y 36 años un 26%, entre 10 y 25 años un 23% y de igual forma con un 23% entre 48 y 68 años de edad; estos resultados permiten llegar a la conclusión que el segmento de mercado definido por edad se encuentra dirigido a las personas que tienen de 37 a 47 años, seguido por las personas que tienen entre 26 y 36 años.

DEMANDA PROYECTADA

La demanda proyectada de comprimidos de té adelgazante está dada de la siguiente manera (en los dos segmentos de mercado seleccionados):

TABLA Nº 32.1

PERSONAS QUE ESTÁN DISPUESTAS A CONSUMIR COMPRIMIDOS DE TÉ	RANGOS DE EDAD	MERCADO OBJETIVO
26% → 330.915 p.	▲ 26 – 36 años	10% → 33.092 p.
28% → 356.370 p.	▲ 37 – 47 años	10% → 35.637 p.

FUENTE: Investigación de Campo (Encuestas)

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

En el cuadro Nº 32.1 se toma como base de estudio 1.272.748 habitantes en la ciudad de Quito (número de personas que fue utilizado para el cálculo de la muestra), población que se encuentra entre los 10 y 65 años de edad, partiendo de este dato se proyecta la demanda de modo que el 26% de la muestra que tiene entre 26 y 36 años de edad estaría dispuesta a consumir los comprimidos de té adelgazante, lo cual se refleja en 330.915 personas que consumirían el producto.

Por otro lado un 28% de la muestra se ubicó entre los 37 y 47 años de edad lo cual se refleja en 356.370 personas en la Ciudad de Quito las mismas que consumirían el producto.

El total de personas que utilizaría comprimidos de té adelgazante es de 687.285 del cual un 10% se constituye como mercado objetivo para Laboratorios Frosher del Ecuador, es decir 68.729 personas de las cuales 33.092 pertenece al primer segmento de mercado y 35.637 al segundo segmento de mercado.

SEXO VS. EDAD

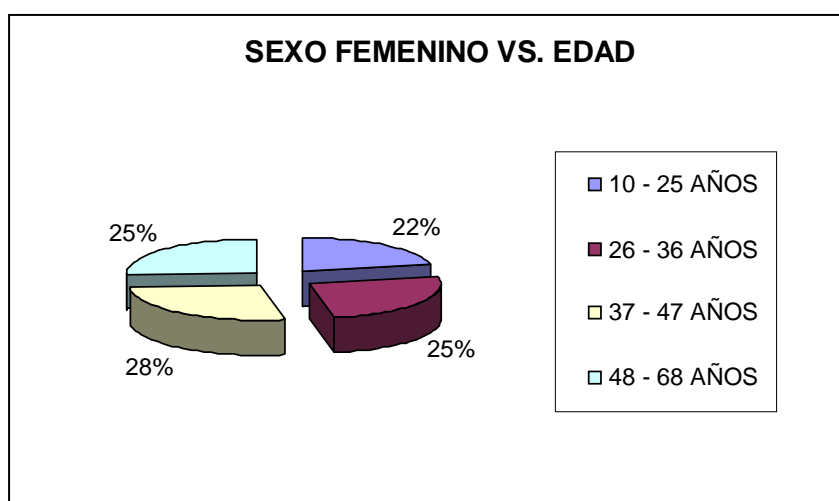
TABLA Nº 33.1

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
N1.1 * N2.1	267	100,0%	0	,0%	267	100,0%

TABLA Nº 34.1

SEXO	RANGOS DE EDAD				TOTAL
	10 - 25 AÑOS	26 - 36 AÑOS	37 - 47 AÑOS	48 - 68 AÑOS	
FEMENINO	35	41	45	41	162
MASCULINO	34	23	23	25	105
TOTAL	69	64	68	66	267

GRÁFICO Nº 24.1

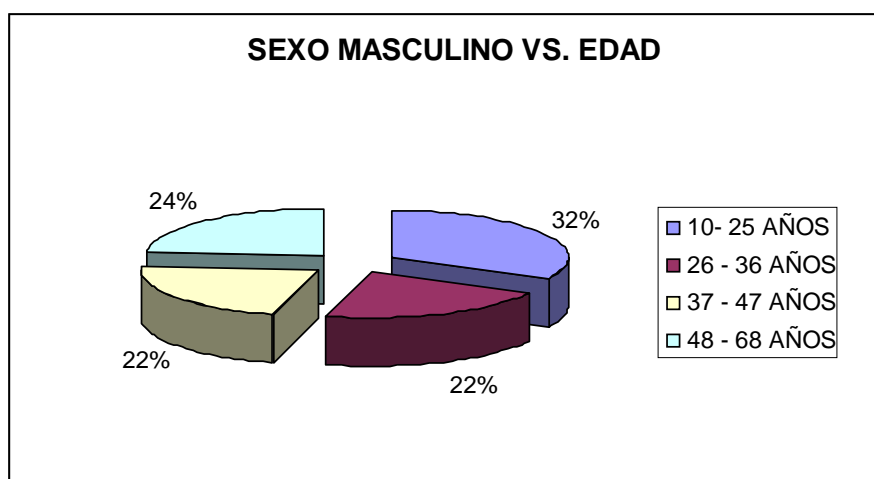


FUENTE: Investigación de Campo (Encuestas)
ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

En cuanto a la combinación de sexo con edad se obtuvo los siguientes resultados:

En sexo femenino un 28% pertenece al tercer rango de edad es decir entre 37 y 47 años de edad, un 25% pertenece al segundo rango es decir entre 26 y 36 años de edad, un 25% se sitúa entre los 48 y 68 años de edad y finalmente un 22% se encuentra entre los 15 y 25 años de edad, lo cual indica que existe un equilibrio en cuanto a las opiniones recabadas debido a que existen porcentajes similares entre los diferentes rangos de edad.

GRÁFICO N° 25.1



FUENTE: Investigación de Campo (Encuestas)
ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

En cuanto al sexo masculino se refiere, del 100% de los encuestados, un 32% se encuentra entre los 10 Y 25 años de edad, por otro lado un 24% pertenece a las edades del cuarto rango es decir los 48 y 68 años de edad, un 22% se encuentra entre los 37 y 47 años y finalmente el 22% restante se sitúa en los 26 y 36 años de edad.

Estos porcentajes indican que predominaron las edades del primer y cuarto rango como se muestra en el gráfico lo que permitió recabar información en gran mayoría de su opinión acerca del producto.

SEXO VS. APRECIACIÓN DEL PRECIO

TABLA Nº 35.1

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
N1.1 * N12.1	267	100,0%	0	,0%	267	100,0%

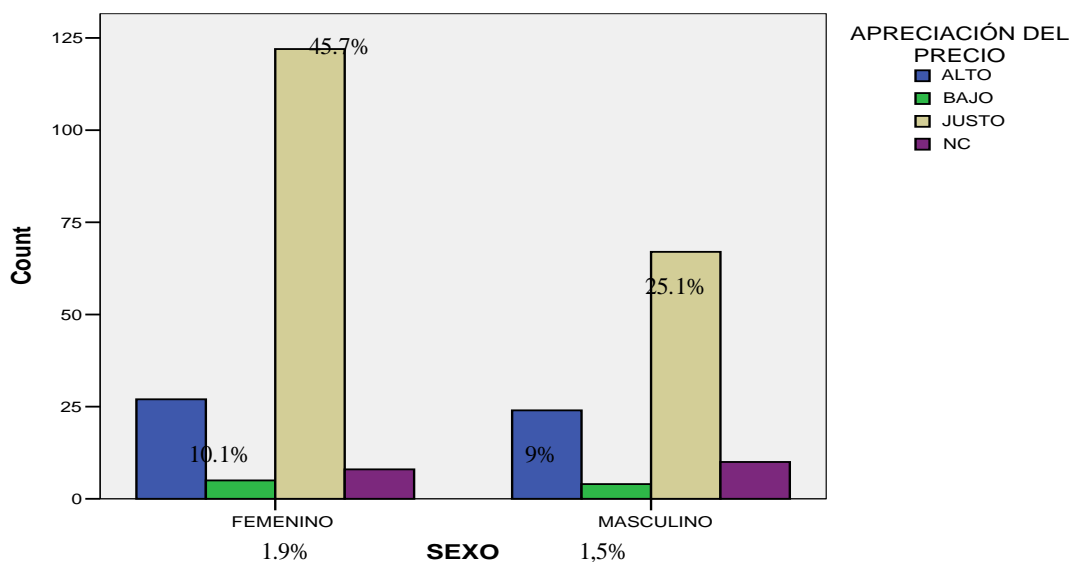
TABLA Nº 36.1

N1.1 * N12.1 Crosstabulation

		N12.1				Total	
		ALTO	BAJO	JUSTO	NC		
N1.1	FEMENINO	Count	27	5	122	8	162
		% of Total	10,1%	1,9%	45,7%	3,0%	60,7%
	MASCULINO	Count	24	4	67	10	105
		% of Total	9,0%	1,5%	25,1%	3,7%	39,3%
Total		Count	51	9	189	18	267
		% of Total	19,1%	3,4%	70,8%	6,7%	100,0%

GRÁFICO Nº 26.1

SEXO VS. APRECIACIÓN DEL PRECIO



FUENTE: Investigación de Campo (Encuestas)
ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

Por otro lado un 45.7% de las mujeres sujetas a la investigación creyeron justo cancelar 30 USD. por un envase de 100 comprimidos y de los hombre un 25.1% también lo consideran así, un 10.1% de la muestra que pertenece al sexo femenino cree que este precio es alto y en cuanto al sexo masculino un 9%, finalmente el 1.9% de las mujeres creyó que era bajo y un 1.5% de las mujeres de igual forma.

Para estos dos últimos casos se mencionaron otros precios opcionales los cuales son mencionados a continuación.

SEXO VS. PRECIO PROPUESTOS

TABLA Nº 37.1

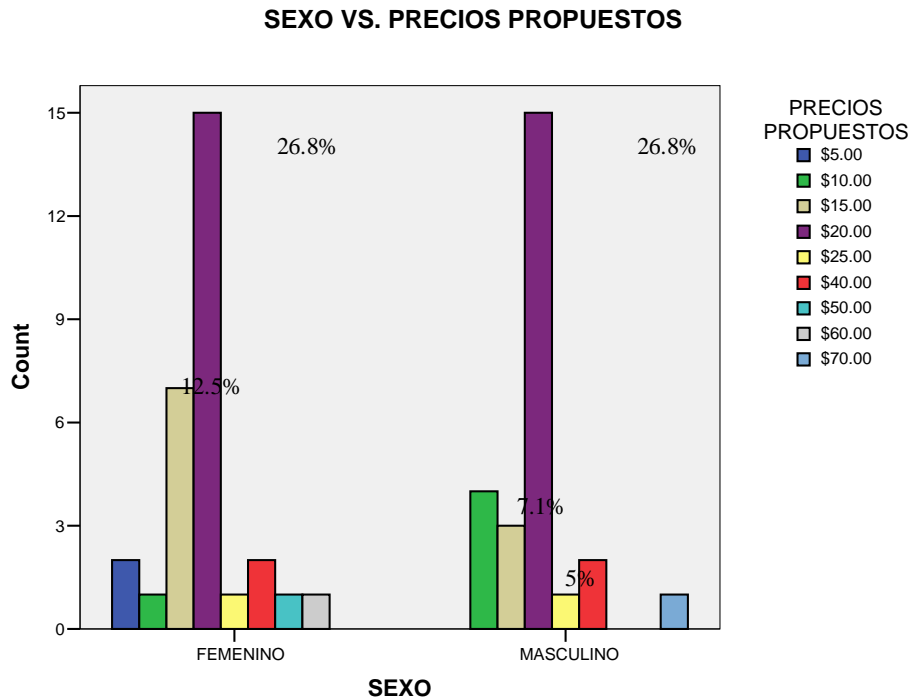
	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
N1.1 * N13.1	56	21,0%	211	79,0%	267	100,0%

TABLA Nº 38.1

N1.1 * N13.1 Crosstabulation

			N13.1								Total	
			\$5.00	\$10.00	\$15.00	\$20.00	\$25.00	\$40.00	\$50.00	\$60.00		\$70.00
N1.1	FEMENINO	Count	2	1	7	15	1	2	1	1	0	30
		% of Total	3,6%	1,8%	12,5%	26,8%	1,8%	3,6%	1,8%	1,8%	,0%	53,6%
	MASCULINO	Count	0	4	3	15	1	2	0	0	1	26
		% of Total	,0%	7,1%	5,4%	26,8%	1,8%	3,6%	,0%	,0%	1,8%	46,4%
Total		Count	2	5	10	30	2	4	1	1	1	56
		% of Total	3,6%	8,9%	17,9%	53,6%	3,6%	7,1%	1,8%	1,8%	1,8%	100,0%

GRÁFICO Nº 27.1



FUENTE: Investigación de Campo (Encuestas)
ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

Por otro lado a las personas que no les pareció justo cancelar 30 dólares por un envase de 100 comprimidos de té adelgazantes creen convenientes los siguientes precios: en cuanto al sexo femenino un 26, 8 % de ellas piensan que es alternativo fijar un precio de \$20, un 12.5% de las encuestadas piensan que otro precio opcional es de \$15 por envase siendo estos los resultados más importantes.

En cuanto al sexo masculino el 26.8% de los encuestados creen que un buen precio para el producto es el de \$20, un 7.1% creen conveniente fijar un precio de 10% y finalmente un 5% creen que lo mas adecuado es \$15 por envase.

Esto refleja que mínimo que precio podría variar entre \$20 y \$30 siendo este último la opción que tuvo mayor aceptación.

3.6 DESCRIPCIÓN DE PERFILES DE SEGMENTO

SEGMENTO A

El presente segmento de mercado esta dado por las personas que según el muestreo elegido reúnen las siguientes características ya que reflejan el comportamiento de la población de la ciudad de Quito y que por ende constituye el mercado al que se enfoca el producto, las personas que conforman este segmento se ubican entre 37 y 47 años de edad, ya sean de sexo femenino o masculino, las mismas que se encuentran en norte, centro y sur de la ciudad y valles aledaños, las cuales además consumirían un envase de 100 comprimidos de té adelgazante a un precio de 30 USD. ya que así lo reflejó la investigación.

SEGMENTO B

Por otro lado este segmento de mercado se ubica entre los 26 y 36 años de edad debido a que un alto porcentaje de la muestra estudiada afirma que estaría dispuesta a consumir comprimidos de té adelgazante ya sean hombres o mujeres, de igual manera son personas que pertenecen al norte, centro, sur de la ciudad de Quito y valles aledaños, y al igual que en el primer segmento consideran justo cancelar 30 USD. por un envase de 100 comprimidos.

3.7 ELECCIÓN DEL SEGMENTO

Con los resultados obtenidos en la investigación se eligen a los dos segmentos de mercado mencionados ya que los dos son los que en gran manera están dispuestos a utilizar comprimidos de té adelgazante con la finalidad de mantener a su organismo delgado ya que para el 51.69% la figura corporal es muy importante, además el 91.39% de los encuestados

prefieren productos de formulación natural, tendencia que actualmente está desencadenada en el mercado alrededor del mundo, por otro lado se considera importante la fijación de un precio de treinta dólares por envase de 100 comprimidos, opción que tuvo aceptación y por ende permite fijar un precio por apreciación de la muestra estudiada, por otro lado en cuanto a canales de distribución se determina que los más convenientes son: centros naturistas, supermercados y centros médicos o especialistas en el tema, siendo estos los resultados más importantes, finalmente en cuanto a la publicidad del producto, se considera que la mejor forma de promocionar los comprimidos de té adelgazante es mediante la televisión, también por recomendación de médicos o especialistas, y en base a flyers (volantes) dando así a conocer el producto.

3.8 ANÁLISIS DEL TAMAÑO Y ATRACTIVO ESTRUCTURAL DE LOS SEGMENTOS

El tamaño del mercado está dado en base a la población que según la segmentación realizada se encuentra entre los 37 Y 47 años de edad y a su vez entre 26 y 36 años, las misma que se encuentran domiciliadas en la ciudad de Quito ya sea en el norte, centro sur de la ciudad además de los valles aledaños.

Según la información publicada por el INEC (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y censos), un 24.97% de la población de Quito se encuentra en el primer rango de edad en tanto que un 33.38% comprende el segundo rango de edad, es decir que el mercado está dado por el 58.35% de la población total de la ciudad, lo cual es considerado como un mercado amplio en el cual se pueden comercializar los comprimidos de té adelgazante.

Por lo tanto en base a los resultados que se obtuvieron de la investigación existe demanda en el mercado para ser cubierta por el producto y a su vez mediante una adecuada aplicación de estrategias esta demanda puede crecer y abarcar otros segmentos de mercado en un futuro.

CAPÍTULO IV

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

4.1 OBJETIVOS

4.1.1 CONCEPTO DE OBJETIVO²¹

Los objetivos, son los fines que se persiguen por medio de una u otra actividad. Enuncian resultados finales y son la exteriorización del compromiso institucional de producirlos, evitando que se lleven a cabo acciones sin dirección y permitiendo evaluar resultados, en base a ciertos parámetros en cada uno de los procesos de la organización.

IMPORTANCIA

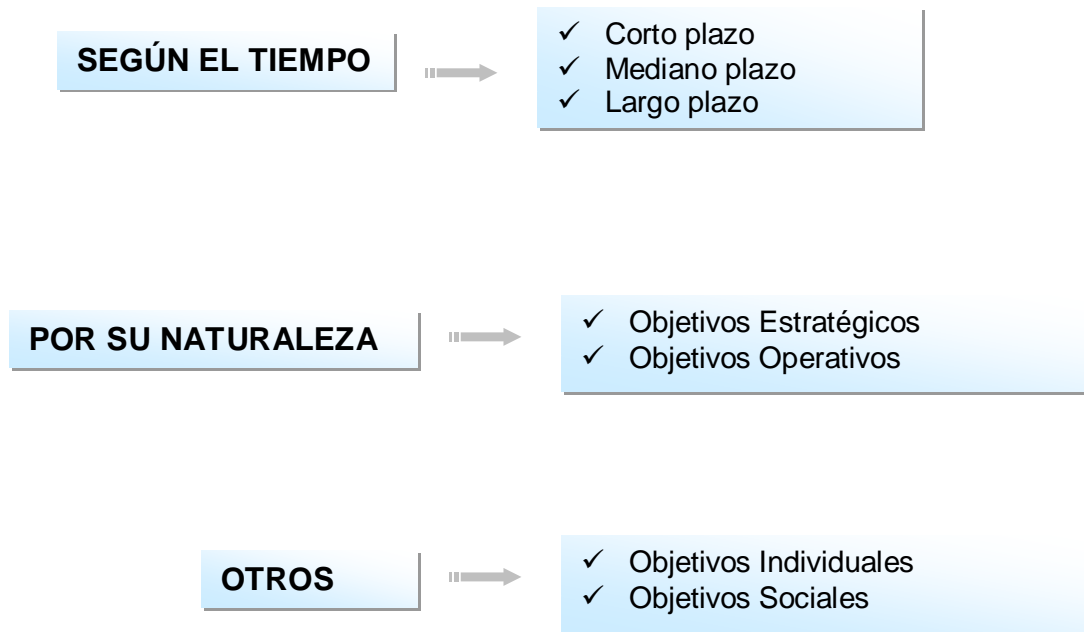
Es necesario dirigir y analizar la dirección y la visión que tenga cada empresario y colaborador, generando retos a largo, mediano y corto plazo que encaminen los procesos que se deberán tener en cuenta con el fin de llegar a los objetivos trazados.

Es muy importante eliminar los procesos extensos que generen trabas y agotamientos, la política administrativa debe ser por objetivos y no por controles, es decir se deben trazar metas con los colaboradores los cuales estarán consientes del papel tan importante que representan en toda empresa y de la cual son parte esencial para desarrollar la funcionalidad de esta, esto se logra por medio de buenas relaciones y de la auto-motivación, la cual persigue que se lleguen a los objetivos

²¹ Ing. Francis Salazar Pico, Gestión Estratégica de Negocios, 2004

proyectados, sin que se intimide a los trabajadores sino por el contrario otorgándoles incentivos por su colaboración.

4.1.2 CLASIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS



OBJETIVOS SEGÚN EL TIEMPO

CORTO PLAZO: Tienen una duración de 1 año o menos.

MEDIANO PLAZO: Duración de 1 a 5 años.

LARGO PLAZO: Su duración es de más de 5 años.

OBJETIVOS SEGÚN SU NATURALEZA

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Estos objetivos nacen del análisis situacional de la empresa, reflejando así resultado a largo plazo. Estos a su vez pueden ser aplicados en diferentes áreas de la organización así como:

- Marketing
- Recursos humanos
- Finanzas
- Innovación y productividad
- Administración, entre otras.

OBJETIVOS OPERATIVOS

Estos objetivos generalmente están basados y dirigidos hacia áreas claves de resultados. Se lo planifica a corto plazo, ya que pueden ser modificados frecuentemente.

OTROS OBJETIVOS

OBJETIVOS INDIVIDUALES:

Trata de los objetivos personales de los miembros de una organización sobre una base diaria, semanal, mensual o anual. Las necesidades que un individuo intenta satisfacer trabajando en una organización en las relaciones entre el incentivo de una organización y las contribuciones individuales son interdependientes.

OBJETIVOS SOCIALES:

Se refieren a los fines de una organización para la sociedad, se incluye el compromiso de dar apoyo al cumplimiento de requerimientos establecidos por la comunidad y varias dependencias gubernamentales que se refieren a la salud, seguridad, practicas laborales, reglamentación de precios y contaminación ambiental. Además se incluyen los objetivos orientados a aplicar el mejoramiento social, físico y cultural de la comunidad.

4.1.3 CARACTERÍSTICAS DE LOS OBJETIVOS

- Los objetivos son considerados como patrones de trayectoria del rendimiento y avance de una organización.
- A diferencia de las metas los objetivos se consideran S.M.A.R.T., es decir:
 - **Specific** (Específicos) → Claros, bien definidos, comprensibles.
 - **Mensurable** (Medible) → Evaluados de acuerdo a un parámetro cuantificable.
 - **Assignable** (Delegable) → Designado a uno o varios responsables de su cumplimiento o evaluación.
 - **Realistic** (Realizable) → Posibles de ejecutar con los recursos disponibles actual o potencialmente.
 - **Time** (Tiempo Asignado) Deben tener un inicio o final concreto.
- Son orientados al mejoramiento.
- Deben ser compactos, definidos en frases concretas.
- Por otro lado son posicionales en función de las metas.
- Desafiantes pero a su vez factibles.
- Finalmente orientados tanto a corto como a largo plazo.

4.1.4 METODOLOGÍA PARA FIJAR OBJETIVOS

Los objetivos deben ser formulados en base a ciertos factores tales como:

- Rentabilidad (grado de utilidad)
- Posición en el mercado
- Productividad
- Liderazgo del producto

- Desarrollo del personal
- Actividades de los empleados
- Responsabilidad pública
- Equilibrio entre los planes a corto y largo plazo

Las metodologías que existen para trazar objetivos son:

- Datos históricos
- Diseccionados a tendencias futuras
- Disponibilidad de recursos en la organización
- Estudio FODA
- Basados en las estrategias

MÉTODO GAP



Relaciona las diferencias que existen entre la tendencia de la organización y hasta donde se quiere llegar.

Para el desarrollo de este método es importante el análisis FODA, el mismo que permitirá determinar las oportunidades y amenazas de la organización en el ambiente externo en el que se desenvuelve determinando las decisiones más acordes a la realidad.

FACTORES MÉTODO GAP

- ⇒ **¿Dónde estamos?:** Situación actual de la organización.
- ⇒ **¿Dónde vamos según la tendencia?:** Tendencias de la empresa, en cuanto a tecnología, preferencias de mercado, ventas, innovaciones.

- ⇒ **¿Dónde vamos a seguir?:** Estimación de a dónde vamos a llegar, si las condiciones siguen igual y tomando en cuenta factores como el envejecimiento del producto, estrategias de la competencia, productos sustitutos, entre otros.
- ⇒ **¿A dónde queremos llegar?:** Establecimiento de objetivos de hacia donde se quiere llegar en un determinado período de tiempo. Los mismos que tienen que ser SMART.
- ⇒ **¿Qué debemos hacer?:** Planes a seguir, para los cuales se designan responsables y plazos de tiempo para su cumplimiento.
- ⇒ **¿Qué más podríamos hacer?:** Valor agregado a los objetivos con ideas y planes para cumplir lo planificado anteriormente y superar las expectativas que plantearon.
- ⇒ **Establecer el objetivo:** Definir el objetivo, luego de haber motivado e incentivado a los miembros del grupo para que propongan estrategias, ideas, planes.

OBJETIVOS A APLICARSE

- ▲ **Objetivos de Marketing:** Definen los resultados a conseguir para lograr el desarrollo de la empresa, ya sea en un incremento de la participación de mercados, introducción de nuevos productos, planes de marketing, entre otras.
- ▲ **Objetivos de Productividad:** se relacionan con la optimización de procesos en los diferentes departamentos de la organización y en si en la estructura de la empresa.
- ▲ **Objetivos de Recursos Humanos:** Se basan en la capacitación del personal, análisis de clima laboral, evaluación de desempeño

de los trabajadores, obteniendo así un personal calificado e identificado con la organización.

- ▲ **Objetivos de Responsabilidad Pública:** Se refieren a la responsabilidad de la empresa para con sus clientes ya sean internos o externos y la sociedad.

4.1.5 OBJETIVOS PARA LA PROPUESTA

OBJETIVO DE MARKETING		
OBJETIVO: Incrementar las ventas de comprimidos de Té Adelgazante de Laboratorios Frosher del Ecuador.		
ETAPA	EMPRESA	MERCADO
¿EN DÓNDE ESTAMOS?	No existe un plan de marketing estratégico para comercializar los productos por ende no se logra incrementar las ventas, ni una considerable participación en el mercado. Los canales de distribución de la empresa son insuficientes para comercializar los productos, limitando su mercado.	La permanencia en el mercado de productos directamente competitivos o a su vez productos sustitutos los cuales han ganado mercado.
¿ADÓNDE VAMOS, SEGÚN LA TENDENCIA?	Permanencia del actual volumen de ingresos en cuanto a la producción de los comprimidos de té adelgazante.	Las marcas que pertenecen a laboratorios farmacéuticos multinacionales disponen de una fuerte inversión en publicidad lo cual presiona a que nuevas marcas puedan penetrar en el sector sin disponer de campañas de marketing agresivas.
¿ADÓNDE DESEARÍAMOS LLEGAR?	Incremento en las ventas de comprimidos de té adelgazante y por ende un incremento hasta el 10% de participación en el mercado con respecto al líder.	
¿ADÓNDE	Obtener en el año 2008 un considerable incremento en facturación de los comprimidos lo cual permita ubicarlos entre las líneas de productos de	

DEBEMOS LLEGAR?	Laboratorios Frosher.
FIJACIÓN DE OBJETIVO	Realizar un Plan Estratégico de Marketing para incrementar las ventas de comprimidos de Té Adelgazante de Laboratorios Frosher del Ecuador, en la ciudad de Quito en un año.

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

OBJETIVO DE PRODUCTIVIDAD		
OBJETIVO: Realizar procesos eficientes optimizando los recursos tecnológicos, humanos, y financieros.		
ETAPA	EMPRESA	MERCADO
¿EN DÓNDE ESTAMOS?	A pesar de que el departamento de producción es organizado, y existe una planificación del buen manejo de los diferentes procesos productivos, existe un 10% de desperdicios en la elaboración de los productos.	Diferentes laboratorios manejan adecuadamente los recursos que disponen y tienen porcentajes casi nulos de desperdicios reflejando un adecuado manejo y por ende una excelente capacitación en cuanto a los procesos de producción.
¿ADÓNDE VAMOS, SEGÚN LA TENDENCIA?	El porcentaje de desperdicios genera pérdidas para la empresa ya que los recursos no son aprovechados al máximo y por lo tanto el manejo de los mismos no es el adecuado.	Normatividad y control de calidad en los diferentes procesos de producción.
¿ADÓNDE DESEARÍAMOS LLEGAR?	Disminuir hasta un 2% los desperdicios en la elaboración de los distintos productos de Laboratorios Frosher.	
¿ADÓNDE DEBEMOS LLEGAR?	Optimizar los recursos de tal forma que se genere un desperdicio un 5% máximo en el proceso de producción.	

FIJACIÓN DE OBJETIVO	Mantener en los próximos 5 años la elaboración de productos de calidad en base a procesos eficientes optimizando los recursos tecnológicos, humanos, y financieros.
-----------------------------	---

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

OBJETIVO DE RECURSOS HUMANOS		
OBJETIVO: Capacitar y desarrollar al recurso humano de Laboratorios Frosher del Ecuador.		
ETAPA	EMPRESA	MERCADO
¿EN DÓNDE ESTAMOS?	Los visitantes médicos reciben un curso de capacitación, para que se conozcan todas las herramientas necesarias para aplicarlas en su campo de acción cumpliendo con los objetivos de la empresa.	Las empresas farmacéuticas mantienen como base de la competitividad empresarial el conocimiento, poniendo énfasis en desarrollar diversas capacidades del recurso humano generando calidad y productividad.
¿ADÓNDE VAMOS, SEGÚN LA TENDENCIA?	No existe una capacitación formal en todas las áreas de la organización.	Con el libre mercado las empresas deben ser sumamente competitivas y por ende deben contar con un recurso humano altamente calificado en base a un buen desarrollo de sus perfiles contribuyendo al desarrollo organizacional.
¿ADÓNDE DESEARÍAMOS LLEGAR?	Generar capacitación en las distintas áreas de la organización, desarrollando todas las cualidades, destrezas y habilidades del personal en cada una de sus actividades.	
¿ADÓNDE	Para el 2008 implementar talleres bimensuales de capacitación y por otro lado de medición de capacidades, verificando el desarrollo del recurso humano.	

DEBEMOS LLEGAR?	
FIJACIÓN DE OBJETIVO	Formalizar el sistema de capacitación en las áreas de la empresa mediante la realización de talleres que permitan generar los conocimientos necesarios para lograr competitividad en el mercado farmacéutico en un año.

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

OBJETIVO DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA		
OBJETIVO: Alcanzar constante innovación tecnológica a fin de elaborar productos de excelente calidad.		
ETAPA	EMPRESA	MERCADO
¿EN DÓNDE ESTAMOS?	Laboratorios Frosher no cuenta con un alto índice de desarrollo e investigación tecnológica para implementarla en los diferentes procesos de producción.	Existe una constante preocupación del cambiante desarrollo tecnológico, el cuál es mayormente evidenciado en laboratorios multinacionales.
¿ADÓNDE VAMOS, SEGÚN LA TENDENCIA?	Los avances tecnológicos que se presentan constantemente permitirán que la empresa se adapte a los cambios que surjan en el proceso de elaboración y a su vez aprovechar al máximo los recursos tales como materia prima, tiempo, costos, entre otros.	El desarrollo tecnológico es una tendencia de gran importancia la misma que genera productividad y desarrollo de nuevos y llamativos productos, los cuales son desarrollados para satisfacer las necesidades del cambiante mercado.
¿ADÓNDE DESEARÍAMOS LLEGAR?	Implementación de proyectos que desarrollen y/o apliquen nueva tecnología, mejorando los actuales procesos de producción o a su vez permitan desarrollar productos nuevos.	
¿ADÓNDE DEBEMOS	Mantener todas las áreas de la organización a la par con la tecnología, además de la implementación de proyectos anuales que permitan desarrollar nuevas líneas de productos.	

LLEGAR?	
FIJACIÓN DE OBJETIVO	Desarrollar en los próximos tres años en forma efectiva nuevos sistemas en las diferentes áreas de la organización y a su vez innovar la tecnología a fin de elaborar productos de excelente calidad.

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

OBJETIVO DE RESPONSABILIDAD PÚBLICA		
OBJETIVO: Establecer la normatividad adecuada para la producción de las diferentes líneas de productos de Laboratorios Frosher.		
ETAPA	EMPRESA	MERCADO
¿EN DÓNDE ESTAMOS?	Carencia de una formulación que garantice la satisfacción del cliente al consumir el producto así como de un registro sanitario, el cual verifica que el producto esté cumpliendo con la normativa sanitaria que exige el estado, de manera que genere confiabilidad al producto que esté siendo comercializado en el mercado.	Los productos de la competencia (multinacionales) cuentan con la normatividad necesaria para la producción y comercialización de sus productos.
¿ADÓNDE VAMOS, SEGÚN LA TENDENCIA?	No contar con un sólido posicionamiento de la marca de comprimidos de té adelgazante por falta de la normatividad necesaria.	La normatividad genera una ventaja competitiva a los laboratorios que si la poseen siendo este un impedimento para cumplir con la responsabilidad pública en cuanto al producto.
¿ADÓNDE DESEARÍAMOS LLEGAR?	Contar con la normatividad necesaria para comercializar los comprimidos de té adelgazante en la ciudad de Quito brindando a la población la confiabilidad suficiente para el consumo de los productos de Laboratorios Frosher.	
	Actualización de sistemas de control de calidad, registro sanitario.	

¿ADÓNDE DEBEMOS LLEGAR?	
FIJACIÓN DE OBJETIVO	Mantener estrictos controles de calidad en los próximos tres años, obteniendo el registro sanitario que permita generar confiabilidad en el mercado hacia el producto.

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

CUADRO RESUMEN DE FIJACIÓN DE OBJETIVOS DE LABORATORIOS FROSHER DEL ECUADOR

TIPO DE OBJETIVO	OBJETIVOS
MARKETING	Realizar un Plan Estratégico de Marketing para incrementar las ventas de comprimidos de Té Adelgazante de Laboratorios Frosher del Ecuador, en la ciudad de Quito en un año.
PRODUCTIVIDAD	Mantener en los próximos 5 años la elaboración de productos de calidad en base a procesos eficientes optimizando los recursos tecnológicos, humanos, y financieros.
RECURSO HUMANO	Formalizar el sistema de capacitación en las áreas de la empresa mediante la realización de talleres que permitan generar los conocimientos necesarios para lograr competitividad en el mercado farmacéutico en un año.
INNOVACIÓN	Desarrollar en los próximos tres años en forma efectiva nuevos sistemas en las diferentes áreas de la organización y a su vez innovar la tecnología a fin de elaborar productos de excelente calidad.
RESPONSABILIDAD PÚBLICA	Mantener estrictos controles de calidad en los próximos tres años, obteniendo el registro sanitario que permita generar confiabilidad en el mercado hacia el producto.

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

4.2 ESTRATEGIAS

4.2.1 CONCEPTO DE ESTRATEGIA²²

La estrategia se deriva del griego generalato Strategos (liderazgo, arte, don de mando, saber como hacer las cosas), por lo que se puede definir como la forma o camino que una empresa sigue para adaptarse al contexto y lograr sus objetivos.

Algunas de las definiciones de estrategia se presentan a continuación:

▲ Peter Drucker (1957)

La estrategia es la respuesta a dos preguntas básicas: ¿Qué es nuestro negocio?, ¿Qué debería hacer?.

▲ Kenneth Andrews (1965)

Estrategia es el patrón de los objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para conseguir dicha meta, establecidas de tal manera que defina en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y qué clase de empresa es y quiere ser.

▲ Igor Ansoff (1965)

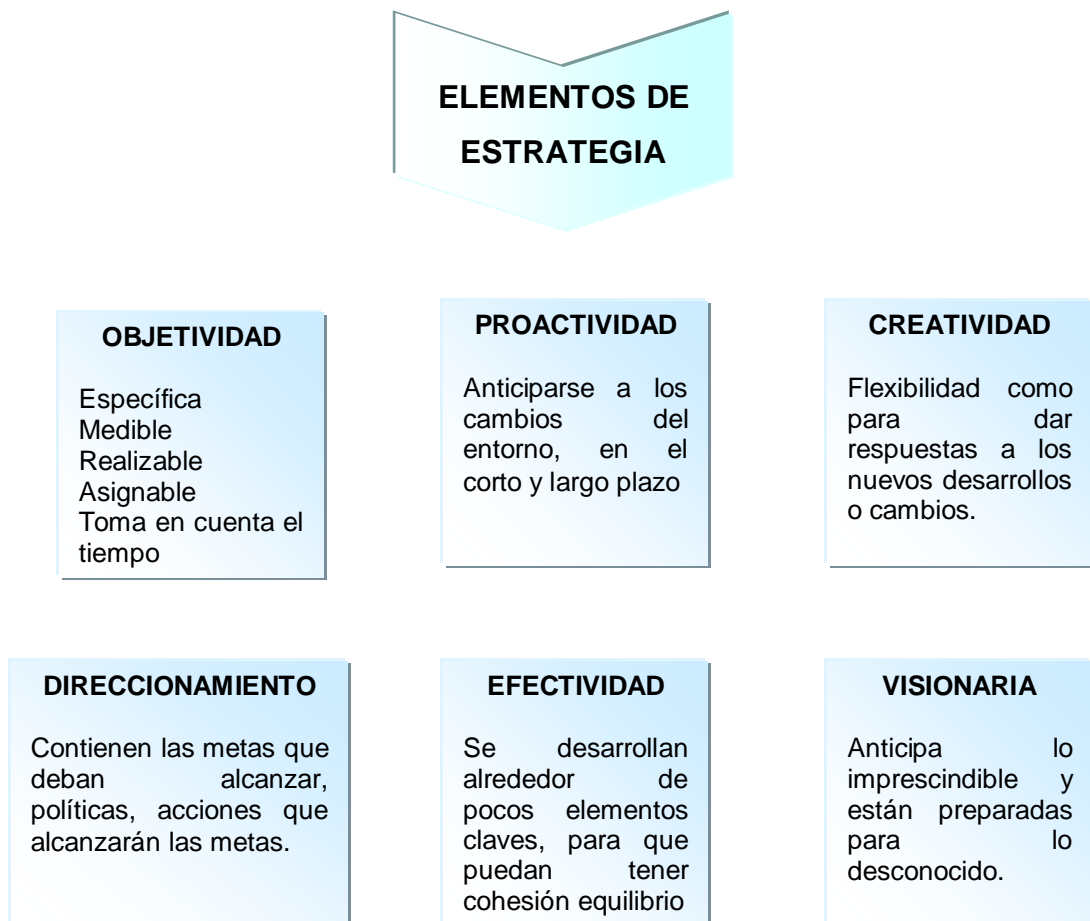
La estrategia es un lazo común entre las actividades de la organización y las relaciones producto-mercado tal que definan la esencial naturaleza de los negocios en el que está la organización y los negocios que la organización planea en el futuro.

²² Ing. Francis Salazar Pico, Gestión Estratégica de negocios, 2004

4.2.2 IMPORTANCIA DE LA ESTRATEGIA

La utilización de estrategias es clave para desarrollar el proceso de administración del desempeño en una organización debido a que es el patrón de movimientos de la misma. Por otro lado representa el enfoque que utiliza la dirección para el logro de los objetivos y la misión de la empresa. Además mezcla movimientos anteriores y nuevas acciones.

4.2.3 DESCRIPCIÓN DE UNA ESTRATEGIA



ESTRATEGIA CORPORATIVA

La estrategia de una empresa descansa en el hecho de llevar a cabo la planificación estratégica mediante un proceso para adaptar a largo plazo sus recursos y objetivos a las oportunidades que el mercado presenta.

4.2.4 CUADRO SINÓPTICO DE ESTRATEGIAS



Las estrategias de desarrollo se presentan como las que generan ventaja competitiva ya que descansan en la búsqueda de una posición competitiva favorable, provechosa y sostenible con la que la organización competirá en el mercado; estrategias tales como:

- ▲ Liderazgo en costos en la industria
- ▲ Diferenciar al producto de los rivales
- ▲ Concentrarse en una parte limitada del mercado

CLASIFIC	SUB- CLASIFIC	DEFINICIÓN	ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS		VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN
			CUANDO USARLA	CUANDO NO USARLA			
BÁSICAS	LIDERAZGO EN COSTOS	Superar el desempeño de los competidores generando bienes y/o servicios a un costo inferior	Es posible utilizarla cuando la empresa cuenta con un elevado grado de productividad y un riguroso control de costos	No es conveniente utilizar esta estrategia en economías inestables o cuando la empresa no dispone de una adecuada estructura productiva	Es una excelente barrera de entrada para nuevos competidores. La empresa puede resistir mejor una guerra de precios	Por reducir costos se puede perder la perspectiva sobre las preferencias y expectativas de los clientes. Especialmente en lo que a calidad se refiere	Esta estrategia no aplica ya que los comprimidos de te adelgazante son únicos y por ende no se puede competir con costos, además hay baja producción y por ende no hay gran demanda.
BÁSICAS	DIFERENCIACIÓN	Tiene por objetivo dar al producto cualidades distintivas importantes para el consumidor y que le diferencien de la competencia	Se recomienda utilizarla cuando el producto ofrecido tenga una característica importante que le diferencie de otros	Esta estrategia no es conveniente cuando el mercado no está orientado hacia el aseguramiento de la calidad, sino que se rige por precios bajos	Reduce el carácter sustituible de los productos Genera fidelidad en los clientes Hace difícil la entrada de competidores nuevos.	Se concentra en la capacidad de la empresa para mantener esa diferenciación a largo plazo Existe gran facilidad para imitar productos	Esta estrategia si es aplicable debido a que se diferencia de la competencia por ser justamente comprimidos de té y la competencia presenta el té para infusión.
BÁSICAS	CONCENTRACIÓN	Esta estrategia se concentra en satisfacer las necesidades de un grupo o segmento particular de mercado	Para que una empresa utilice esta estrategia con éxito es necesario que el segmento de mercado escogido sea rentable y la competencia no lo haya explotado.	Cuando el segmento de mercado no tenga perspectivas de crecimiento o las necesidades de los consumidores cambien con facilidad	Permite obtener cuotas de participación altas dentro del segmento escogido La empresa puede posicionarse fácilmente	Las diferencias entre los segmentos y el mercado global pueden disiparse fácilmente El segmento puede subdividirse a su vez en segmentos más especializados y	Se aplica al producto debido a que nos concentramos en las personas que desean adelgazar en los segmentos de 26 a 47 años de edad.

						poco rentables	
--	--	--	--	--	--	----------------	--

CLASIFIC	SUB- CLASIFIC	DEFINICIÓN	CUANDO USARLA	CUANDO NO USARLA	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN
CRECIMIIET. INTENSIVO	PENETRACIÓN	Esta estrategia consiste en intentar aumentar las ventas de productos actuales en mercados actuales	Es útil cuando la empresa ya tiene una posición reconocida dentro del mercado; adicionalmente debe influir en sus compradores o mejorar continuamente los productos ofertados.	No se recomienda utilizar este tipo de estrategia cuando la empresa intenta ingresar en un mercado nuevo del que conoce muy poco	Cuando es aplicada con éxito, se puede incrementar las ventas, la cuota de participación dentro del mercado o el nivel de beneficios para la empresa	Siendo la primera opción para el crecimiento dentro de un mercado, las empresas utilizan ampliamente este tipo de estrategias; lo que origina una competencia extrema	No se aplica debido a que se va a empezar a comercializar formalmente el producto.
CRECIMIIET. INTENSIVO	DESARROLLO DEL MERCADO	Esta estrategia tiene por objetivo desarrollar las ventas introduciendo los productos actuales de la empresa en nuevos mercados	Se utiliza cuando se puede aprovechar la experiencia con que la empresa cuenta en mercados similares	No es muy recomendable utilizarla cuando las empresas no tienen bien definido el perfil del segmento de mercado que quieren atacar	El éxito para la aplicación de esta estrategia se basa en la distribución y marketing propios de la organización	Los segmentos que se desean presentan generalmente barreras de entrada difíciles de superar	No se aplica debido a que no se va a introducir en otros mercados.
CRECIMIIET. INTENSIVO	DESARROLLO DEL PRODUCTO	Consiste en aumentar las ventas desarrollando productos mejorados o nuevos, destinados a los mercados ya atendidos por	Se recomienda utilizar este tipo cuando la empresa tenga una estructura financiera que le	Esta estrategia no es recomendable si el mejoramiento o desarrollo de productos hacen que	Satisface las expectativas cambiantes de los consumidores Permite descubrir	Los recursos para investigación y desarrollo de productos son generalmente	Ya que este producto es prácticamente nuevo en el mercado se va desarrollar empezando con los

CLASIFIC	SUB- CLASIFIC	DEFINICIÓN	CUANDO USARLA	CUANDO NO USARLA	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN
		la empresa	permita intervenir continuamente en el desarrollo de productos	la organización pierda la dirección o giro de negocio	usos alternativos para productos existentes	limitados Existe una gran facilidad para imitar productos	dos segmentos ya mencionados tomados en base a la investigación de mercados.
CRECIMIIET. INTEGRADO	INTEGRACIÓN HACIA ARRIBA	Una estrategia de integración hacia arriba está generalmente guiada por la preocupación de estabilizar, o de proteger, una fuente de aprovisionamiento de importancia estratégica	Cuando los proveedores no disponen de recursos o conocimiento para fabricar componentes o insumos indispensables para la actividad de la empresa	Si los proveedores de una empresa aseguran la calidad del insumo que distribuyen	Se estrechan las relaciones de la empresa con sus proveedores La calidad entrega oportuna y cantidad de los insumos están completamente aseguradas	Para que la estrategia surta el efecto que se desea, la empresa debe poseer un elevado poder de negociación frente a sus proveedores	No aplica ya que no fabricamos materia prima para la elaboración de comprimidos de té adelgazante.
CRECIMIIET. INTEGRADO	INTEGRACIÓN HACIA ABAJO	Una estrategia de integración hacia el consumidor tiene como motivación básica asegurar el control de las salidas de los productos sin los cuales la empresa esta asfixiada	Se utiliza cuando se tiene por finalidad comprender mejor las necesidades de los usuarios de los productos fabricados	No es recomendable utilizar este tipo de estrategias cuando la empresa no cuenta con una red de distribución propia	Se busca satisfacer plenamente las necesidades de los consumidores Las relaciones entre la empresa y sus clientes se fortalecen	La empresa puede abarcar más de los que debe.	No aplica ya que no se va a establecer centros naturistas o farmacias sino que se vende directo a consumidores en lugares que ya existen.
CRECIMIIET. INTEGRADO	INTEGRACIÓN HORIZONTAL	Se sitúa en una perspectiva muy diferente, el objetivo es reforzar la	Una empresa puede utilizar esta estrategia siempre y	Cuando la empresa no tiene poder dentro del mercado o frente	La competencia puede neutralizarse con facilidad	Para una implementación efectiva de la	No aplica ya que no fabricamos otros productos a partir de

		posición competitiva absorbiendo o controlando a algunos competidores.	cuando tenga una estructura que permita influir en redes de distribución o en sus competen.	a sus competidores	Se pueden aprovechar redes de distribución Ingreso nuevos productos	estrategia, la empresa requiere de elevados recursos financieros	las líneas de producto ya existentes en Laboratorios Frosher.
CLASIFIC	SUB- CLASIFIC	DEFINICIÓN	CUANDO USARLA	CUANDO NO USARLA	VENTAJAS	DESVENTAJAS	APLICACIÓN
CRECIMIT. DIVERSIFIC.	DIVERSIFICACIÓN CONCÉNTRICA	En una estrategia de este tipo, la empresa sale de su sector industrial y comercial; y busca añadir actividades nuevas, complementarias de las ya existentes en el plano tecnológico y comercial	Se justifica se el mercado en el que se encuentra la empresa presenta muy pocas oportunidades de crecimiento y de rentabilidad	Si la empresa se desenvuelve dentro de un mercado normal, con posibilidades reales de crecimiento y desarrollo	La empresa se beneficia de los efectos de la sinergia que se consigue gracias a la complementación de actividades	La empresa pierde el posicionamiento que había conseguido dentro del mercado; adicionalmente genera confusión entre los consumidores	No aplica ya que el producto se va a empezar a posicionar en el mercado de la ciudad de Quito
CRECIMIT. DIVERSIFIC.	DIVESIFICACIÓN PURA	Es una estrategia de diversificación pura, la empresa entra en actividades nuevas sin relación con sus actividades tradicionales	Esta estrategia se utiliza cuando el mercado se encuentra totalmente saturado y no existe la posibilidad alguna de crecimiento	Si la empresa se desenvuelve dentro de un mercado normal, con posibilidades reales de crecimiento y desarrollo	Se puede generar una nueva fuente de ingresos apartándose de un mercado que se encuentra en declive	El riesgo que corre la empresa es muy grande, ya que esta estrategia consiste en lanzarse hacia lo desconocido; la empresa realizar funciones para las que no fue creada y estructurada	No aplica ya que el laboratorio solo se dedica a producción de productos de formulación natural los adelgazantes por ejemplo.

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

4.2.5 PERFIL ESTRATÉGICO A ADOPTARSE

Nº	ESTRATEGIA	SUB CLASIFICACIÓN
1	Ventaja competitiva	Diferenciación
2	Ventaja competitiva	Concentración
3	Crecimiento intensivo	Desarrollo del producto
4	Competitividad	Retador

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

- **ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN**

La estrategia de diferenciación está dada por la presentación que posee el producto, la misma que permite manejar el té en comprimidos (pastillas), brindando la facilidad al consumidor para su ingesta, a diferencia de los demás productos formulados en base a té, que actualmente circulan en el mercado; los mismos que necesitan ser consumidos por infusión o disolución.

Además este producto de calidad se mantiene en un envase adecuado el mismo que le permite estar en perfectas condiciones para ser ingerido durante el tratamiento, cumpliendo con la normatividad necesaria en cuanto a normas fitosanitarias se refiere.

Por otro lado los comprimidos de té adelgazante de Laboratorios Frosher difieren de la competencia directa (Teisana Oriental), en

cuanto a los atributos físicos y psicológicos del producto así como: Nombre del producto (marca), etiqueta, logotipo, servicios de venta; canales de distribución, precio, promoción, es decir los elementos que abarcan el marketing mix.

- **ESTRATÉGIA DE CONCENTRACIÓN**

Satisfacer las necesidades de las personas que desean bajar o controlar su peso, las mismas que pertenecen al segmento de mercado definido por edad, en el rango de 26 a 47 años (ver capítulo 3; gráfico N° 22.1) mediante la producción y comercialización de comprimidos de té adelgazante en la ciudad de Quito, los mismos que estarán disponibles en centros naturistas y centros médicos o especialistas, por lo tanto se puede afirmar que el mercado meta será atacado mediante la concentración en médicos naturistas o expertos en nutrición, a pedido de los consumidores que fueron parte del estudio del mercado reflejando los siguientes resultados: disponibilidad del producto en centros naturistas con un 29% y distribución mediante centros médicos o especialitas con un 23% (ver capítulo 3, gráfico N° 19.1).

Por otro lado los médicos naturistas y nutricionistas se encuentran ubicados en centros naturistas, SPA`S, gimnasios consultorios privados y clínicas, los cuales serán visitados por un equipo de visitadores médicos que permitan identificar los beneficios y ventajas del producto, además de la información científica necesaria para la descripción adecuada de los comprimidos facilitando su recomendación hacia los posibles consumidores ubicados en el segmento de mercado ya mencionado.

- **ESTRATÉGIA DE DESARROLLO DEL PRODUCTO**

Posicionar el producto en el segmentos de mercado seleccionado, definido por las personas entre 26 y 47 años de edad (ver capítulo 3; gráfico N° 22.1) impulsando su desarrollo en base a una fuerte y llamativa promoción, mediante la recomendación de médicos o a su vez especialistas en el tema y además a través de flyers los mismos que serán entregados a dichos médicos naturistas o nutricionistas por los visitadores médicos de modo que se disponga de la información suficiente acerca del producto; logrando que los comprimidos de té adelgazante de Laboratorios Frosher empiecen a tener recordación en la mente de los consumidores y logre llegar a su top of mine como producto adelgazante.

Por otro lado la campaña debe destacar claramente la ventaja competitiva de la presentación del producto y su formulación natural, para ser recomendada por médicos naturistas o nutricionistas, otorgándole al producto una ventaja frente a su competencia directa (Teisana Oriental), ya que esta no promueve el producto mediante la recomendación de médicos y especialistas, sino únicamente a través de centros de expendio del producto.

- **ESTRATÉGIA DEL RETADOR**

Esta estrategia surge de la competencia directa para Laboratorios Frosher debido a que establece retar al único líder del mercado en este caso Teisana Oriental en ciertas variables tales como:

Canales de distribución → Debido a que los comprimidos de té adelgazante se distribuirán en el mercado mediante centros naturistas, canal que actualmente utiliza la competencia y además como se

mencionó anteriormente recomendación de médicos naturistas o especialistas en nutrición.

Precio → Por otro lado la presentación en envases de 100 comprimidos se mantendrá a diferencia del precio, debido a que será establecido en \$30 (incluye IVA) según el estudio de mercado, en donde el 70,8% (ver capítulo 3, gráfico N° 16.1) considera un valor justo para el producto; afirmando que los posibles consumidores no son sensibles al precio del producto, ya que independientemente del nivel de ingresos que posean prefieren un producto de calidad el mismo que satisfaga sus deseos.

Es importante motivar a los canales de distribución, en este caso a los centros naturistas que dispondrán del producto, mediante un enfoque de beneficios monetarios, así por ejemplo comparando la ventaja de distribuir los comprimidos de té pertenecientes a Laboratorios Frosher, debido a que planteando un margen de utilidad de 25%, el distribuidor obtendría 7.50\$ por producto vendido, en tanto que en el producto de Teisana percibiría apenas 2.25\$ ya que su producto tiene un precio a la venta de 9\$ en tanto que los comprimidos de Laboratorios Frosher triplica ese valor.

CAPÍTULO V

PLAN OPERATIVO DE MARKETING

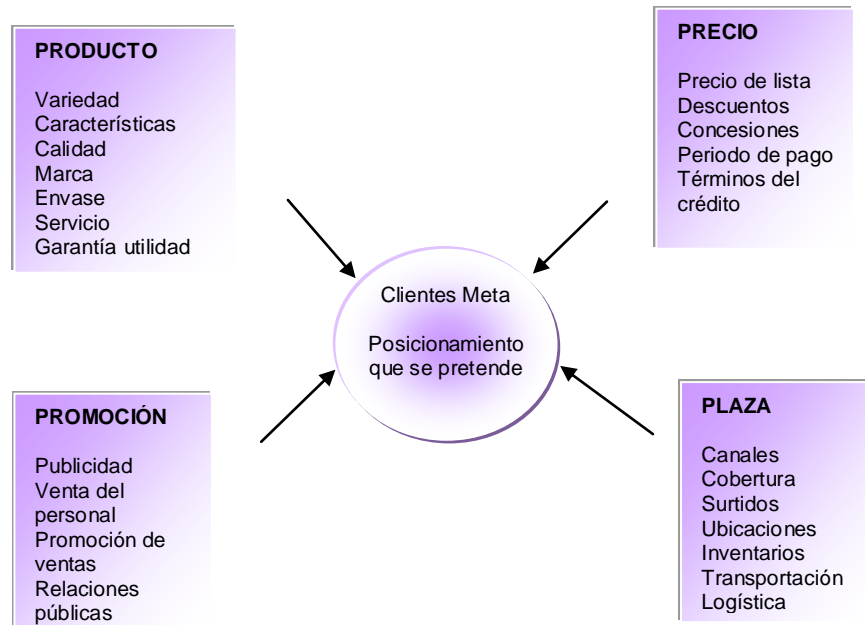
5.1 COMPONENTES DE LA MEZCLA DE MERCADEO

La mezcla de marketing es uno de los conceptos primordiales en cuanto a mercadotecnia moderna, debido a que es un conjunto de definiciones acerca de los instrumentos tácticos controlables que la empresa combina para producir la respuesta que desea en el mercado objetivo.

Esta mezcla consiste en todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda del producto o servicio que genera.

DEFINICIÓN

El marketing mix combina cuatro grupos de variables, conocidas como las cuatro P: Producto, precio, plaza (distribución) y promoción.



Un programa de mercadotecnia efectivo combina todos los elementos de la mezcla de mercadotecnia de modo que se alcancen los objetivos planteados por la empresa, al proporcionar un valor a los clientes, por lo tanto el mix de marketing constituye el estuche de instrumentos tácticos de la compañía para el establecimiento de un fuerte posicionamiento en los mercados meta.

5.2 PRODUCTO

Es un grupo de atributos tangibles e intangibles que incluyen el envase, el color, el precio, la calidad y la marca; más los servicios y la reputación del vendedor. Puede ser un bien tangible, un servicio, un lugar, una persona, una idea.

Las empresas que trabajan apegadas a este modelo piensan únicamente en función de sus productos y su visión no trasciende al consumidor. Por lo general habrán de fabricar un producto que consideren satisface una necesidad del consumidor. Sin embargo; al no involucrar a este último en el proceso, es difícil determinar si será un producto no solo necesitado sino deseado; ya que la mercadotecnia incluye a ambos conceptos: necesidad y deseo.

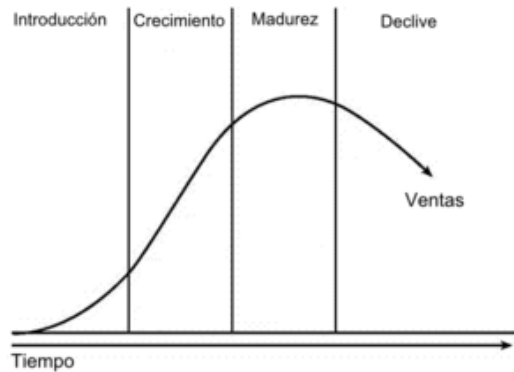
CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO²³

El Ciclo de Vida es el proceso mediante el cual los productos o servicios que se lanzan al mercado atraviesan una serie de etapas que van desde su concepción hasta su desaparición por otros más actualizados y más adecuados desde la perspectiva del cliente.

Cuando se monitorean los resultados de muchos productos o servicios durante un período determinado, se descubre que el patrón de ventas

²³ www.monografias.com/trabajos17/ciclo-vida-producto/ciclo-vida-producto.shtml - 43k -

más común sigue una curva consistente de Introducción, Crecimiento, Madurez y Declinación.



▲ Etapa previa

En esta etapa, antes de su origen, se desarrollan, entre otros, los siguientes procesos de la vida del producto: concepción de la idea, desarrollo del proyecto, investigaciones anteriores a su producción masiva y lanzamiento, plan de negocios, etc.

▲ Etapa de introducción

Una vez lanzado el producto al mercado, la empresa se ocupa a través del área de marketing de todas las actividades necesarias para asegurar el plan de cobertura y penetración original previsto en los objetivos.

Los esfuerzos mayores se concentran en: cobertura de canales de distribución; promoción, merchandising; capacitación y supervisión de la fuerza de ventas; distribución física para su encuentro con los clientes; inicio de la comunicación publicitaria y, fundamentalmente, de su posicionamiento. En esta etapa, la política de precios y el financiamiento deben ser estratégicamente decididos para facilitar la rápida penetración.

▲ Etapa de crecimiento

En esta etapa, el producto completa su posicionamiento definitivo, consolidada su cobertura y comienza a aumentar su participación en el mercado.

Las características que permiten identificar esta etapa son:

- Posicionamiento en el segmento definido;
- Diferenciación básica creciente;
- Grado de fidelización o repetición de compras con sostenido avance;
- Buena cobertura en los canales de distribución; entre otros.

▲ Etapa de madurez

Cuando el producto ha alcanzado la máxima participación posible y pronosticada de su evolución en el mercado, se ha llegado a la etapa denominada de madurez.

Las señales clave que reflejan esta etapa son:

- Nivel óptimo de cobertura y penetración de mercado, con pocas posibilidades de crecimiento; finalización de la tendencia de crecimiento de ventas;
- Niveles máximos de contribución y rentabilidad final, firmes pero estabilizados; Máxima acción de la competencia para desplazar posiciones alcanzadas;
- Liderazgo y dominancia en los segmentos operados, o en el mercado total;
- Altos índices de fidelización de clientes;
- Extensión amplia y casi total de líneas o variedades del producto;
- Marcas y usos de alto reconocimiento y profundo posicionamiento;
- Elevada rotación de inventarios en la empresa y los puntos de ventas.

▲ Etapa de declinación

Después de muy buenas ventas y utilidades en el mercado, todo producto o servicio, con el tiempo, tiende a decrecer en su evolución. Ello puede originarse en algunas, o varias, de las siguientes causas:

- Cambios en las conductas de los clientes y usuarios;
- Innovación tecnológica que marque la iniciación de un ciclo de obsolescencia;
- Errores estratégicos propios de la compañía;
- Modificaciones en las condiciones socioeconómicas del entorno.

Los comprimidos de té adelgazante de Laboratorios Frosher del Ecuador se ubican en la primera etapa del ciclo de vida del producto, es decir en la introducción, ya que mediante una adecuada planificación de marketing se desarrollan las acciones que se requieran para asegurar la cobertura y posicionamiento del producto en el mercado de modo que se cumplan con los objetivos fijados por la organización.

Mediante la aplicación del marketing mix se logra una cobertura en cuanto a distribución; promoción, merchandising; capacitación y supervisión de la fuerza de ventas; comunicación publicitaria, política de precios para el producto; entre otros, factores que permiten una buena penetración en el mercado.

5.2.1 CLASIFICACIÓN²⁴

Los productos se clasifican de acuerdo a diferentes criterios a continuación descritos:

²⁴ Apuntes personales, curso Gerencia del Producto, Ing. Eddy Castillo

- **De Consumo** → Son usados por los consumidores de hogares para fines no relacionados con negocios.

Además se basan en el comportamiento de compra del consumidor, en particular en el tiempo y esfuerzo que se dedican a ello y no a los tipos de productos. Dichos bienes de consumo se clasifican en:

- Bienes de conveniencia
 - Bienes de selección
 - Bienes de especialidad
 - Bienes buscados
- **De Negocio** → Instrumentos para producir otros productos o proporcionar servicios en un negocio.

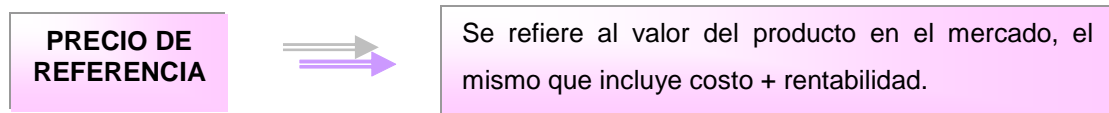
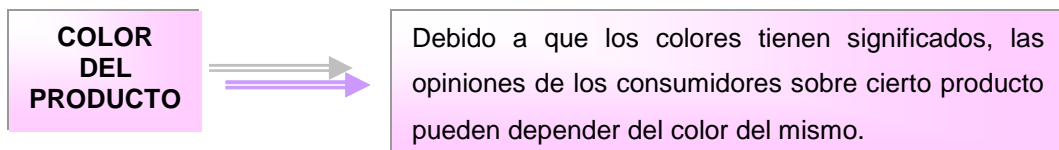
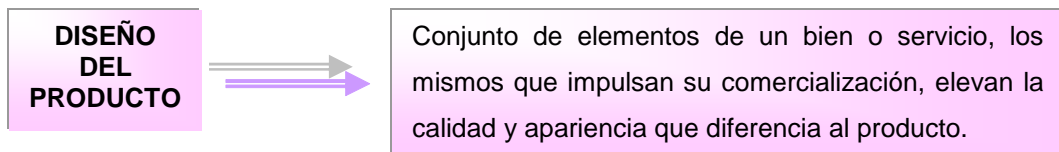
Se basan en los usos amplios del producto, así se tiene:

- **Materias primas** → Bienes que se encuentran en estado natural.
 - **Materiales y piezas de fabricación** → Los materiales en fabricación sufren un procesamiento adicional, las piezas en fabricación se mostrarán sin cambio alguno adicional.
- Instalaciones (Planta, bodega, parqueaderos)
 - Equipos y accesorios
 - Suministros de operación

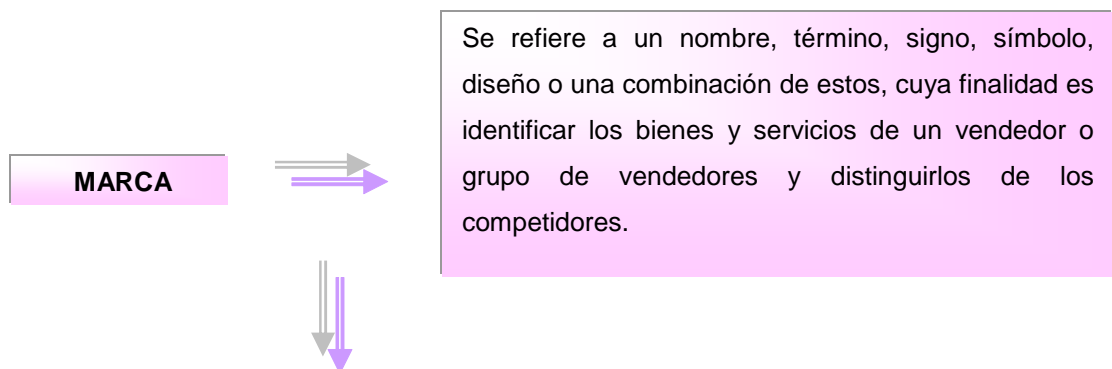
5.2.2 ATRIBUTOS DEL PRODUCTO

Los atributos del producto se constituyen como las propiedades físicas del mismo, diseñadas para crear un efecto sobre las compras del consumidor, algunos de estos atributos son:

- ATRIBUTOS FÍSICOS



- ATRIBUTOS PSICOLÓGICOS



- **LOGO DE LA MARCA** → Parte de una marca que puede reconocerse pero no es pronunciable; como un símbolo, diseño, color o letras distintivas.
- **MARCA REGISTRADA** → Una marca o parte de una marca que tiene protección legal porque es propiedad exclusiva.
- **DERECHOS DE AUTOR** → El derecho legal exclusivo para reproducir, publicar o vender la forma y el contenido de una obra artística.

**EMPAQUE /
ENVASE**

El empaque consiste en el diseño y producción del recipiente o envoltura del producto.

Empaque primario → Envase inmediato del producto.

Empaque secundario → Material que protege el empaque primario y que se desecha cuando va a ser utilizado.

Empaque de embarque → Se refiere al empaque necesario para almacenamiento, identificación o transporte.

**EMPAQUE /
ENVASE**

El empaque consiste en el diseño y producción del recipiente o envoltura del producto.

Empaque primario → Envase inmediato del producto.

Empaque secundario → Material que protege el empaque primario y que se desecha cuando va a ser utilizado.

Empaque de embarque → Se refiere al empaque necesario para almacenamiento, identificación o transporte.



5.2.3 ESTRATEGIAS DEL PRODUCTO

CRITERIO	ESTRATEGIA
DISEÑO DEL PRODUCTO	El producto que Laboratorios Frosher va a comercializar en el mercado posee una gran diferenciación en cuanto a su presentación, con respecto a los diversos tratamientos realizados en base a té, siendo en este caso comprimidos de té adelgazante, los cuales facilitan el consumo por parte a los posibles clientes.

<p style="text-align: center;">CALIDAD DEL PRODUCTO</p>	<p>Para la realización de los comprimidos de Té Adelgazante se realizará un adecuado control de calidad previo y durante el proceso de fabricación del producto, muestreando y analizando la materia prima y el producto terminado; verificando que se cumplan todos los parámetros y estándares de calidad que han sido establecidos para la producción.</p> <p>El mencionado control se desarrollará mediante la aplicación de formularios de inspección y muestreo en cuanto a la materia prima, materiales de empaque y al producto terminado en si. Por otro lado es de suma importancia los requerimientos que los proveedores de Laboratorios Frosher deben cumplir para contribuir con la calidad del producto, entregando materia prima, insumos y equipos en excelentes condiciones para generar un producto de calidad.</p>
<p style="text-align: center;">MARCA</p>	<p>Los comprimidos de Té adelgazante de Laboratorios Frosher se diferencian de la competencia es decir TEISANA ORIENTAL en cuanto al nombre o marca que se le dará al producto; debido a que esta empresa utiliza para el producto un nombre institucional; en tanto que los comprimidos de Laboratorios Frosher tendrán un nombre exclusivo, el mismo que no incluye la razón social de la empresa.</p> <p>Por lo tanto el nombre comercial del producto es: SVELTEA; el mismo que presenta una combinación de las palabras SVELTE (esbelto) y a su vez TEA (té), es decir tener una figura delgada y proporcionada gracias a los beneficios del té, como producto adelgazante natural.</p>
<p style="text-align: center;">EMPAQUE / ENVASE</p>	<p>El envase del producto debe ser atractivo para el consumidor y por otro lado adecuado y seguro, de modo que su contenido se mantenga en perfectas condiciones y se garantice la calidad del mismo en cuanto a durabilidad, debe tener un tamaño apropiado para un contenido de 100 comprimidos. Además debe ser multiuso, de fácil</p>

	transportación y manipulación, contribuyendo a una eficiente distribución del producto en el mercado.
ETIQUETA	La etiqueta del producto debe incluir de forma adecuada, atractiva y llamativa la información necesaria acerca del producto es decir: Nombre, formulación, empresa, cantidad de comprimidos, fecha de caducidad, beneficios del producto, características que permiten al consumidor tener una información concisa acerca de los comprimidos generando confianza y una percepción clara de la necesidad a la cual va dirigido satisfacer.
GARANTÍA DEL PRODUCTO	Informar al consumidor la duración del producto, la misma que es de 2 años, a partir de la fecha de fabricación, dicha información será expresada en la etiqueta del producto, garantizando el buen estado de los comprimidos durante este periodo de tiempo.
REPUTACIÓN DEL VENDEDOR	Los comprimidos de té adelgazante que actualmente se comercializan en la ciudad de Quito, pertenecen a TEISANA ORIENTAL como se mencionó anteriormente, por otro lado SVELTEA se encuentra en su etapa de introducción lo cual permite iniciar un poder de negociación con los canales de distribución estableciendo ciertos parámetros en cuanto al precio. SVELTEA va a comercializarse a un precio de 30 USD. lo cual motiva a que los distribuidores (centros naturistas, consultorios privados, SPA'S, gimnasios, etc.) se interesen en distribuir los comprimidos, debido a que planteando un margen de utilidad de 25%, el distribuidor obtendría 7.50\$ por producto vendido, en tanto que en el producto de TEISANA ORIENTAL percibiría apenas 2.25\$ ya que su producto tiene un precio a la venta de 9\$; por ende los beneficios financieros son triplicados si los distribuidores deciden impulsar la venta del producto SVELTEA.
SERVICIO DEL VENDEDOR	Los ejecutivos de venta que sean designados a visitar a los médicos naturistas y nutricionistas, ya sea en centros naturistas, consultorios privados, SPA'S, gimnasios entre

	<p>otros; proporcionarán la información científica necesaria acerca del producto, la misma que permita prescribir el producto a sus pacientes. Además se proporcionaran muestras gratuitas a los médicos ya mencionados, para experimentar el producto y a su vez conocerlo más a fondo, generando confianza y excelente reputación por parte de quien lo prescriba o consuma.</p>
<p>SERVICIO DEL DISTRIBUIDOR</p>	<p>Existirá un asesoramiento del médico naturista o nutricionista acerca del producto y a su vez recomendarlo y/o prescribirlo una vez que estos hayan sido de igual modo debidamente asesorados por visitantes médicos, quienes como se mencionó anteriormente deben conocer a fondo el producto para poder ofrecerlo al distribuidor.</p>
<p>PRECIO DE REFERENCIA</p>	<p>El precio de SVELTEA está fijado en base a la percepción de los posibles consumidores debido que se estableció un valor de 30 USD. por un envase de 100 comprimidos de té adelgazante a lo cual un 70,8% (ver capítulo 3, gráfico N° 16.1) consideró un precio justo, por lo tanto se adoptó este, como precio de venta al público incluido el IVA. Cabe destacar que puede ser modificado dependiendo de su aceptación en el mercado meta, pudiendo mantenerse o a su vez reducirse con su respectiva justificación.</p>

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

5.3 PRECIO²⁵

Valor monetario designado a un producto que se va a comercializar. El precio se debe fijar en función a cuatro variables.

- Los costes variables del producto.
- Demanda (para generarla disminuir el precio, para reducirla aumentar el precio).
- Competencia (cuanto se paga en el mercado por el producto).

²⁵ <http://www.monografias.com/trabajos7/mark/mark.shtml#mix>

- Prioridades del cliente.

El precio ha de generar un margen económico para la empresa, de este margen se debe reconocer los costes fijos de la empresa y los beneficios para los accionistas.

5.3.1 MÉTODOS PARA LA FIJACIÓN DE PRECIOS

Condicionantes de la fijación de precios:

- Marco legal
- Mercado y competencia
- Objetivos de la empresa
- Múltiples partes interesadas:
 - Intermediarios
 - Accionistas
 - Trabajadores
 - Proveedores
 - Acreedores
 - Organizaciones de consumidores
- Elasticidad cruzada.
- Interacción entre los instrumentos comerciales.
- Costes y curva de experiencia del producto.

MÉTODOS DE FIJACIÓN DE PRECIOS

A) PRECIOS BASADOS EN COSTOS:

Orientados a utilidades: Apuntando a un objetivo de utilidad mínima. Los precios fijados por asociaciones industriales y profesionales pertenecen a esta categoría. Si la entrada está severamente restringida, los precios se relacionarán más con la capacidad y voluntad del cliente para pagar y menos con los costos.

Precios controlados por el gobierno: Apuntan a la protección del consumidor fijando precios sobre una base de costo más un margen modesto.

B) PRECIOS ORIENTADOS AL MERCADO:

Competitivos: Aceptando la tasa actual, manteniendo o aumentando la participación en el mercado mediante una agresiva política de precios.

Orientados al cliente: Precios establecidos en relación con las actitudes y comportamiento de los clientes. La calidad y los costos se pueden variar para permanecer en armonía con los precios.

5.3.2 ESTRATEGIA PARA FIJAR PRECIOS

Se basan en los objetivos de la empresa, así se pueden mencionar los siguientes criterios:

- Objetivos
- Flexibilidad
- Orientación al mercado

A) Estrategias diferenciales (discriminación de precios)

- Precios fijos o variables.
- Descuentos aleatorios (ofertas).
- Descuentos periódicos (rebajas).
- Precios éticos.

B) Estrategias competitivas

- Precios similares a la competencia.
- Precios descontados.
- Venta a pérdida.
- Licitaciones y concursos.

C) Estrategias de precios psicológicos

- Precio habitual.
- Precio alto (de prestigio).
- Precio según valor percibido.

D) Estrategias de precios para líneas de productos

- Líder en pérdidas.
- Precio de paquetes.
- Precio de productos cautivos.
- Precio con dos partes.
- Precio único.

E.) Estrategias de precios para nuevos productos

- Estrategia de “descremación”.
- Estrategia de “penetración”.

ELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA

PRECIOS BASADOS EN COSTOS	PRECIOS ORIENTADOS AL MERCADO (CLIENTE)
Las estrategias basadas en función de los costos de fabricación de un producto no son aplicables para SVELTEA, ya que los comprimidos de te adelgazante son únicos y por ende no se puede competir con costos, además la producción es relativamente baja y por ende no hay gran demanda, debido a que el producto se encuentra en la etapa de introducción y los beneficios en cuanto a utilidad no son muy pronunciados hasta que el producto se posicione en el mercado.	La estrategia de precios psicológicos, en sí la fijación del precio según valor percibido, es la alternativa con la que se fijó el precio debido a que en la encuesta realizada en la investigación de mercado, en donde se estableció un cuestionamiento acerca de la percepción de un precio de 30 USD. por un envase de 100 comprimidos, a lo que el 70,8% (ver capítulo 3, gráfico N° 16.1) de los sujetos al estudio consideró un precio justo, por lo tanto se adoptó este como precio de venta al público.

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

5.4 CANALES DE DISTRIBUCIÓN²⁶

Los canales de distribución permiten que una empresa pueda proveer sus productos o servicios al mercado, estos canales dependen de ciertos factores que tienden a modificarlos con cierta frecuencia tales como:

- ❖ Cambio en los hábitos de compra de los consumidores
- ❖ Cambio en la fase del ciclo de vida del producto
- ❖ Modificaciones en el entorno empresarial
- ❖ Cambio en condiciones competitivas de un sector
- ❖ Movimientos en la concentración de organizaciones (fusiones, adquisiciones y compra de empresas)

Objetivos de los canales de distribución:

- Satisfacer la demanda del mercado
- Beneficio para el cliente y la empresa
- Rentabilidad
- Volumen de ventas
- Rotación del inventario
- Eficiencia
- Control de la distribución
- Cobertura del mercado
- Condiciones de cobros y pagos

Existen factores que los miembros que intervienen en el canal de distribución toman cuenta, así se pueden mencionar:

1. Objetivo de la distribución
2. Características del producto
3. Número de clientes potenciales
4. Situación geográfica de los clientes

²⁶ Apuntes personales, Logística, Ing. Patricio Dalgo

5. Hábitos de consumo
6. Cantidad vendida de un producto, etc.

5.4.1 ESTRUCTURA DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

- **Canal directo:** Fabricante – Consumidor
- **Canal corto:** Fabricante – Mayorista – Consumidor
- **Canal largo:** Fabricante – Mayorista – Detallista – Consumidor
- **Canal doble:** Fabricante – Agente – Mayorista – Detallista – Consumidor

INTERMEDIARIOS

- **Distribuidor o agente** → venta a nivel de fabricante, maneja reducido número de marcas.
- **Mayorista** → Comercializa una gama amplia de productos.
- **Detallista o minoristas** → Establecimientos que mantienen contacto directo con el comprador.

Las características del producto y del mercado influyen en el tipo de distribución utilizada así como en la elección de los distintos intermediarios que componen el canal.

5.4.2 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

CRITERIO	ESTRATEGIA
ESTRUCTURA DEL CANAL DE	El canal de distribución que se utilizará para la comercialización de SVELTEA es el denominado corto el mismo que incluye la siguiente estructura: Fabricante, detallista y consumidor. Siendo fabricante Laboratorios Frosher

DISTRIBUCIÓN	ya que elabora y comercializa una considerable gama de productos y en sí los comprimidos de té adelgazante, por otro lado los detallistas o minoristas serán los diferentes centros de distribución del producto así se tienen a los centros naturistas, y centros médicos o especialistas, en donde se encuentran los médicos naturistas o nutricionistas, quienes prescribirán y/o recomendarán a SVELTEA; y finalmente está el consumidor final, quien adquiere el producto.
CAPACITACIÓN DISTRIBUCIÓN	Se establecerán programas de capacitación acerca del producto para los diferentes visitantes médicos, de modo que estos proporcionen la información suficiente sobre SVELTEA, ya sea en su composición o a su vez en los beneficios que brinda a quienes la consumen. El equipo de visitantes médicos deberá contar con el material necesario para poder inducir el producto a los médicos naturistas o nutricionistas que visiten; dicho material está dado en cuanto a flyers informativos, muestras gratuitas del producto en sí, lo cual permita conocer más a fondo las bondades del té adelgazante y por ende sea un producto de prescripción por parte de los médicos.
INCENTIVOS	En base al trabajo realizado por parte de los visitantes médicos se otorgarán incentivos como

	reconocimiento al mejor visitador del mes, además de premios, capacitaciones para mejorar su desempeño y alcanzar su desarrollo, entre otros.
DETALLISTAS	Establecer alianzas con los diferentes centros naturistas que distribuyan el producto, logrando que SVELTEA sea exhibido de la mejor forma en el punto de venta (merchandising), mediante incentivos a los detallistas, así como por comisiones en función al nivel de ventas mensuales que genere cada centro de distribución.

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

5.5 PROMOCIÓN DE VENTAS²⁷

Como instrumento de marketing la promoción tienen como objetivo comunicar la existencia del producto, dar a conocer sus características, ventajas y las necesidades que satisface, por tanto se puede decir que sus fines básicos son:

- ⇒ Informar
- ⇒ Persuadir
- ⇒ Recordar

Instrumentos de promoción:

- Venta personal.

- Publicidad.

²⁷ <http://www.monografias.com/trabajos7/mark/mark.shtml#mix>

- Relaciones públicas
- Promoción de ventas

Objetivos de las acciones promocionales:

- Creación de imagen.
- Diferenciación del producto
- Posicionamiento del producto o de la empresa

Las promociones dan a conocer los productos, hacen crecer los mercados existentes, contribuyen a la creación de nuevos mercados, generan ventas y utilidades adicionales y crean empleos.

Un objetivo importante de la promoción de ventas es aumentar la cantidad del producto que los distribuidores y comerciantes tengan en sus inventarios. Esto da a los fabricantes una mejor cobertura del mercado, así como ahorros al abastecer a los compradores.

Los distribuidores, especialmente los minoristas, se muestran renuentes a tener grandes cantidades de un producto, a menos que consideren que puedan comercializarlo en un tiempo corto. Asimismo deben existir estímulos para los comerciantes, como bonificaciones en dinero o en mercancías, regalos y exhibidores, estos ayudan a incrementar el inventario que los minoristas y distribuidores estén dispuestos a exhibir por más tiempo.

VENTA PERSONAL

Es una forma de comunicación interpersonal, se produce una comunicación oral en doble sentido entre comprador y vendedor.

Funciones:

- Informar
- Persuadir

- Desarrollar actitudes favorables ante el producto
- Prestar servicio
- Captar y transmitir información a la empresa

Tipos:

A) Según el lugar:

- establecimiento u oficinas del vendedor
- domicilio del consumidor final
- establecimiento o dependencias del comprador industrial
- otros lugares (ferias, mercados, vía pública)

B) Según la actividad desempeñada por el vendedor.

- recibir pedidos
- conseguir pedidos
- realizar actividades de asesoramiento al cliente

C) Según la forma de comunicación.

- personal
- telefónica

PUBLICIDAD

Se refiere a toda transmisión de información impersonal y remunerada, efectuada a través de un medio de comunicación, dirigida a un público objetivo, en la que se identifica el emisor con una finalidad determinada,

que, de forma inmediata o no, trata de estimular la demanda de un producto, cambiar la opinión o el comportamiento del consumidor.

Características:

- Instrumento de promoción
- Forma de comunicación unilateral, impersonal y masiva
- El emisor esta identificado y controla el mensaje
- Pagada
- El destinatario es un público objetivo.

Fines:

Informar → Comunicar la aparición de un producto nuevo, describir las características del producto, educar en el uso del producto, sugerir nuevos usos para el producto, informar sobre un cambio de precio, deshacer malentendidos y crear imagen.

Persuadir → Atraer nuevos compradores, incrementar la frecuencia de uso, crear preferencia de marca, persuadir de que compre ahora, proponer una visita al establecimiento, solicitar una llamada telefónica.

Recordar → Mantener una elevada notoriedad del producto, recordar su existencia y ventajas, recordar donde se puede comprar mantener el recuerdo del producto fuera de temporada.

RELACIONES PÚBLICAS

Conjunto de actividades, que incluyen las relaciones con la prensa, el cuidado de la imagen y el patrocinio. El objetivo es conseguir la difusión de información favorable a través de los medios de comunicación.

Características:

- Es una actividad habitual y planificada.
- Se busca obtener la confianza del público.
- Se dirige a multitud de públicos heterogéneos.
- La comunicación no es repetitiva.
- El mensaje es más sutil.
- El mensaje es más creíble.

Actividades**Difusión de información:**

- Comunicación externa → Noticias
- Material escrito (memoria anual, folletos, catálogos)
- Material audiovisual
- Comunicación interna (circulares, periódicos, etc.)

Patrocinio:

- Financiación de programas en TV y radio
- Donaciones y subvenciones a instituciones educativas, culturales, deportivas
- Organización de manifestaciones artísticas, culturales
- Fundaciones
- Becas y ayudas
- Premios culturales y artísticos.

Creación, mantenimiento y mejora de imagen:

- Identidad corporativa (logotipo, uniformes, normalización de impresos, etc.)
- Mejora de la calidad del servicio.
- Actualización de los directivos.

5.5.1 ADMINISTRACIÓN DE LA PROMOCIÓN DE VENTAS

Instrumento de comunicación que utiliza incentivos materiales o económicos (premios, regalos, descuentos, mayor cantidad de producto, entre otros) para estimular la demanda a corto plazo.

- Actividad intermedia entre venta personal y publicidad.
- Estrategias pull y push.
- Se complementa con la publicidad (sinergias)

Instrumentos de la promoción de ventas:

PÚBLICO DESTINATARIO	INSTRUMENTOS
Intermediarios Vendedores	<ul style="list-style-type: none"> - Exposiciones, ferias comerciales. - Competiciones, concursos y premios. - Descuentos, primas. - Muestras, productos gratuitos. - Publicidad en el punto de venta. - Publicidad y promoción cooperativa. - Primas por objetivos. - Concursos, premios. - Distinciones.
Prescriptores Consumidores	<ul style="list-style-type: none"> - Muestras gratuitas. - Documentación técnica. - Obsequios. - Asistencia a congresos, seminarios y conferencias. - Rebajas, descuentos. - Mayor contenido de producto por igual precio.

	<ul style="list-style-type: none"> - Productos complementarios gratis o a bajo precio. - Cupones / vales descuento. - Concursos, premios. - Muestras, degustaciones. - Regalos.
--	--

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

5.5.2 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

OBJETIVOS

- » Posicionar SVELTEA en el segmento seleccionado, el cual comprende las personas que se encuentran entre los 27 y 47 años de edad, ubicados en la ciudad de Quito.
- » Diferenciar a SVELTEA de la competencia, en cuanto al diseño y presentación del producto, precio, distribución, promoción, de modo que se logre la preferencia de los consumidores.
- » Crear imagen de la marca para generar un importante consumo mediante promociones innovadoras.

ESTRATEGIAS

PÚBLICO/DESTINATARIO	ESTRATEGIA
DISTRIBUIDORES	Se promocionará el producto en centros médicos, consultorios privados, SPA'S, gimnasios, etc.; lugares en los cuales se encuentran médicos naturistas o nutricionistas, mediante visita médica, la misma que ofrezca la información suficiente para

	<p>conocer el producto. Dichos visitantes médicos deberán estar correctamente capacitados de modo que satisfagan los cuestionamientos acerca del producto; y además deben ser personas de excelente presencia lo cual genere recordación de la marca.</p>
<p>PRESCRIPTORES/ CONSUMIDORES</p>	<p>Se inducirá a la compra del producto mediante la recomendación de los médicos naturistas o nutricionistas, los mismos que prescribirán SVELTEA a sus pacientes.</p> <p>Elaboración de Flyers, los mismos que presenten de manera atractiva información acerca del producto, ya sea en su composición, en sus beneficios, la manera de obtenerlos, entre otros aspectos incluidos en este material promocional, dichos flyers serán proporcionados por los visitantes médicos a los diferentes especialistas con los que mantengan contacto y a su vez serán entregados en puntos estratégicos de la ciudad así por ejemplo: centros comerciales, parques, centros naturistas, SPA'S, gimnasios y principales intersecciones viales de la ciudad.</p> <p>Se proporcionarán muestras gratis a los prescriptores del producto, para que a su vez lo recomienden y prescriban a sus pacientes.</p>

	<p>En los centros de distribución del producto se establecerá promociones por cajas (3X4), es decir que se otorgará al dispensador un margen de utilidad que le sea atractivo para vender o impulsar la venta del producto, de modo que prefiere recomendar SVELTEA, más no la competencia.</p> <p>Patrocinar eventos que tengan lugar en SPA'S o gimnasios promocionando de manera informal el producto.</p>
--	---

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

5.5.3 DETERMINACIÓN DE PRESUPUESTOS²⁸

Una vez determinados los objetivos y estrategias promocionales, la organización debe determinar su presupuesto para cada uno de sus productos.

La determinación del presupuesto promocional se basa en algunos criterios, el consumidor tienden a gastar demasiado en publicidad y las compañías industriales por lo general gastan menos de lo debido en publicidad. Se afirma que, por una parte, las grandes compañías de productos para el consumidor emplean una gran cantidad de publicidad de imágenes, sin saber realmente cuáles son sus efectos. Gastan en exceso como una forma de “seguro” contra no gastar lo suficiente. Por otra parte, los anunciantes industriales tienden a confiar demasiado en su fuerza de ventas para obtener pedidos. Subestiman el poder de la imagen de la compañía y del producto en su preventa a los clientes industriales.

²⁸ <http://www.monografias.com/trabajos12/admymer/admymer.shtml>

Por consiguiente, no gastan lo suficiente en publicidad para crear la conciencia y el conocimiento en el cliente.

¿Qué tanto impacto tiene realmente el gasto en publicidad en las compras del consumidor y en su lealtad a la marca?

La publicidad se refleja efectiva para incrementar el volumen de compras de los compradores leales, pero menos efectiva para atraer a nuevos compradores. Para los compradores leales, los elevados niveles de exposición a la semana pueden ser improductivos, debido a que se nivela la efectividad del anuncio. Según parece, es improbable que la publicidad tenga algún efecto acumulativo que propicie la lealtad. Las características, las exhibiciones y en especial el precio, tienen un impacto más poderoso que la publicidad en la respuesta.

En contraste, la mayor parte de la publicidad requiere muchos meses, o incluso años, para crear posiciones poderosas para la marca y la lealtad del consumidor. Estos efectos a largo plazo son difíciles de medir.

El presupuesto promocional está determinado por el presupuesto de marketing de la empresa, el mismo que toma en cuenta ciertos factores:

- » **Estrategia empresarial** → La estrategia empresarial y la estrategia de marketing guían la elaboración del presupuesto de promocional. Algunas empresas mantienen una estrategia de líderes en costes, de forma que tratan de posicionarse como la opción más barata para los consumidores preocupados por el precio. Las empresas que tratan de vender muy barato pueden elegir una estrategia de bajo gasto publicitario.
- » **Los objetivos empresariales y de marketing** → Por ejemplo si el objetivo es crecer muy rápido en un mercado de consumo competitivo con una marca reconocida, para lograr el objetivo posiblemente será necesario un alto gasto publicitario.

- » **Los competidores y el gasto publicitario que realizan** → El esfuerzo promocional puede variar dependiendo de las acciones de la competencia. Dependiendo de la cuota de mercado de la empresa y la de los competidores.
- » **El producto que se vende** → Dependiendo del sector en el que se encuentre la empresa y de las características y beneficios que ofrece el producto. Algunos sectores muy competitivos requieren un alto gasto en publicidad si se quiere desarrollar una marca.
- » La situación en el **ciclo de vida** del producto → Es decir si se trata de un producto en fase de introducción, crecimiento, madurez o declive. El tipo de publicidad y la cantidad de gasto publicitario son distintas. Por ejemplo el lanzamiento del producto suele requerir un mayor gasto publicitario para darlo a conocer.

Teóricamente el gasto promocional ideal sería la cantidad que hace máxima la rentabilidad empresarial. Pero en la realidad el cálculo del gasto publicitario que hace máxima la rentabilidad empresarial se ve dificultado por ciertos factores tales como:

- **Los efectos demorados** → El consumidor puede ver hoy el anuncio del automóvil y realizar la compra dentro de un año. Es difícil evaluar los efectos a largo plazo de la publicidad sobre las ventas.
- Las múltiples **variables** que intervienen → Es difícil diferenciar el efecto de la publicidad del resto de las variables que influyen en las ventas. Al realizar un anuncio es complicado diferenciar el efecto del anuncio de otras variables como el comportamiento de la fuerza de ventas, la evolución del mercado, las acciones de los competidores, la actuación de los intermediarios.
- **Las dificultades de cálculo** → No siempre es fácil determinar que ventas corresponden a cada periodo. Si por ejemplo los intermediarios acumulan producto en unas épocas de oferta y los

venden en otros es complicado analizar el impacto de la publicidad sobre las ventas a los consumidores.

- Es por tanto muy complicado saber que parte de un incremento de las ventas está ocasionado por una campaña de publicidad o por otros factores.

Para fijar el presupuesto publicitario debemos tener en cuenta algunos principios:

- **Intensidad** → Suele ser necesario un gasto mínimo.
- **Concentración** → La publicidad suele requerir una cierta concentración en el tiempo y en los medios.
- **Coordinación** → El presupuesto de publicidad debe ser coherente y estar coordinado con el presupuesto de marketing de la empresa.

5.5.4 SELECCIÓN DE TÉCNICAS APROPIADAS

Una de las decisiones de la mercadotecnia más difíciles a las que se enfrenta una compañía es cuánto debe gastar en promociones.

Existen cuatro métodos comunes que se utilizan para determinar el presupuesto total para la publicidad: el permisible, el del porcentaje de ventas, el de la paridad competitiva y el del objetivo y la tarea.

Método permisible

Algunas compañías utilizan el método permisible; es decir, determinan el presupuesto de promoción en el nivel que crean que se puede permitir la compañía. Los pequeños negocios a menudo utilizan este método, debido a que razonan que la compañía no puede gastar en publicidad más de lo que tiene. Empiezan con los ingresos totales, deducen los gastos de operación y los desembolsos de capital y después dedican un par de los fondos restantes a la publicidad.

Este método de determinación de los presupuestos ignora por completo los efectos de las promociones en las ventas. Conduce a un presupuesto promocional anual incierto, lo que dificulta la planificación del mercado a largo plazo. Aun cuando el método permisible puede dar como resultado un gasto excesivo en publicidad, casi siempre termina en un gasto inferior al necesario.

Método del porcentaje de ventas

Otras compañías utilizan el método del porcentaje de ventas, determinando su presupuesto promocional en cierto porcentaje de las ventas actuales o pronosticadas. O bien, presupuestan un porcentaje del precio de venta por unidad. Este método tiene ventajas; es sencillo de utilizar y ayuda en la administración a entender la relación entre los gastos de promoción, el precio de venta y la ganancia por unidad.

Sin embargo, a pesar de estas ventajas, el método del porcentaje de ventas no tiene mucha justificación. Considera erróneamente que las ventas son la causa de la promoción, y no el resultado. El presupuesto se basa en la disponibilidad de fondos, más que en las oportunidades. Puede impedir el gasto mayor que en ocasiones es necesario para mejorar una disminución en las ventas. Debido a que el presupuesto varía según las ventas año con año, es difícil hacer planes a largo plazo.

Por último, el método no proporciona ninguna base para seleccionar un porcentaje específico, como no sea lo que se ha hecho en el pasado o lo que están haciendo los competidores.

Método de la paridad competitiva

Otras compañías más utilizan el método de la paridad competitiva, determinando sus presupuestos de promoción para igualar los gastos de la competencia. Vigilan la publicidad de los competidores, o bien obtienen cálculos de los gastos de promoción de la industria en las publicaciones o asociaciones del ramo y después determinan sus presupuestos basándose en el promedio de la industria.

Hay dos argumentos que respaldan este método. En primer lugar, los presupuestos de los competidores representan la sabiduría colectiva de la industria. En segundo, el hecho de gastar lo mismo que gastan los competidores impide las guerras de promociones. No hay fundamentos para creer que la competencia tenga una idea mejor que la de la propia empresa con respecto a aquello en lo que una empresa debe gastar como promoción. Las compañías difieren en gran medida y cada una tiene sus propias necesidades de promoción. Por último, no hay evidencia: de que los presupuestos basados en la paridad competitiva prevengan las guerras de promociones.

Método del objetivo y la tarea

El método más lógico para la determinación del presupuesto es el método del objetivo y la tarea, mediante el cual la compañía determina el presupuesto de promoción basándose en lo que quiere lograr con la promoción. Este método de presupuesto implica:

- 1) Definir los objetivos específicos de la promoción
- 2) Determinar las tareas necesarias para el logro de esos objetivos
- 3) Calcular los costos del desempeño de esas tareas la suma de estos costos es el presupuesto de promoción propuesto.

El método del objetivo y la tarea obliga a la gerencia a explicar en todos sus detalles sus hipótesis acerca de la relación entre los dólares gastados y los resultados de la promoción. Pero también es el método más difícil de utilizar. A menudo, no es fácil calcular qué tareas específicas lograrán qué resultados específicos.

Para el caso de Laboratorios Frosher, con el producto SVELTEA se hará uso del método de objetivo y tarea, debido a las condiciones necesarias que se deben fijar para determinarlo, es decir determinar los objetivos que se desean lograr, las estrategias que permitan llegar a estos y finalmente el cálculo de los costos de cada uno de los cursos de acción para conseguirlos, los cuales vienen a ser el presupuesto promocional para el laboratorio.

5.5.5 EVALUACIÓN DE LA PROMOCIÓN DE VENTAS

Para Laboratorios Frosher es importante determinar los beneficios que percibe en base a la inversión para promocionar sus productos, así se pueden determinar ciertos indicadores que permiten medir el impacto que genera la promoción frente a resultados en las ventas.

» Recuperación de la inversión

Este indicador permite determinar si la inversión en promoción es recompensada por la cantidad de dinero recuperado en un plazo de tiempo determinado; permitiendo conocer si la campaña publicitaria fue o no exitosa.

$$\frac{\# \text{dólares_recuperados}}{\# \text{dólares_invertidos}} > 1$$

Si este indicador es mayor a uno significará que las acciones promocionales del producto han surtido un efecto positivo en los consumidores, de modo que la inversión realizada en la campaña ha sido recuperada.

» Crecimiento en el mercado

El presente indicador permite relacionar las ventas del producto con y sin los efectos de una campaña promocional en un periodo determinado, lo cual permite concluir si la promoción está siendo bien enfocada y realizada.

$$\frac{\# \text{unidades_vendidas_con_campaña_promocional}}{\# \text{unidades_vendidas_sin_campaña_promocional}} = \% \text{Incremento_mercado}$$

» Impacto real en el mercado

Otra importante evaluación luego de llevar a cabo una campaña promocional es comprobar el impacto real mediante el incremento en las ventas del producto:

- Unidades vendidas en un mes sin promoción → ANTES
- Unidades vendidas en un mes con promoción → DESPUES
- Unidades vendidas con o sin promoción → CONSTANTE

Por lo tanto es importante establecer campañas de recordación de marca que permitan posicionar el producto, lo cual induce con o sin promociones constantes la vender el producto.

» Recompra

Es de suma importancia lograr que el consumidor que adquiere el producto por primera vez, vuelva a hacerlo, convirtiéndose en cliente frecuente y a su vez promueva un efecto de recomendación boca a boca en el mercado, permitiendo incrementar el mercado y por ende las ventas del producto.

5.6 MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX			
PERFIL ESTRATÉGICO A ADOPTARSE			
ELEMENTO MARKETING MIX	VARIABLE	JUSTIFICATIVO	ESTRATEGIAS
PRODUCTO	DISEÑO	Presentar un producto natural realizado en base de té con una nueva y llamativa presentación para facilidad de consumo.	Diferenciar al producto en cuanto a su presentación, con respecto a los diversos tratamientos realizados en base a té, siendo es este caso comprimido de té adelgazante, los cuales facilitan el consumo por parte a los posibles clientes.
	CALIDAD	Garantizar la calidad del producto y obtener confiabilidad por parte de los consumidores, de modo que se genere fidelización a la marca.	<p>* Adecuado control de calidad previo y durante el proceso de fabricación del producto, muestreando y analizando la materia prima y el producto terminado; verificando que se cumplan todos los parámetros y estándares de calidad que han sido establecidos para la producción.</p> <p>* Control de requerimientos por parte de los proveedores de Laboratorios Frosher en cuanto a calidad de materia prima, insumos y equipos.</p>

	MARCA	Generar exclusividad a la marca del producto, para llegar a posicionar el mismo en la mente del consumidor.	Laboratorios Frosher tendrá un nombre exclusivo, el mismo que no incluye la razón social de la empresa a diferencia de TEISANA ORIENTAL. Por lo tanto el nombre comercial del producto es: SVELTEA; el mismo que presenta una combinación de las palabras SVELTE (esbelto) y a su vez TEA (té), es decir tener una figura delgada y proporcionada gracias a los beneficios del té, como producto adelgazante natural.
	ENVASE	Proporcionar al producto un envase que garantice su conservación y por ende genere facilidades a los consumidores.	El envase del producto debe ser atractivo para el consumidor y por otro lado adecuado y seguro, de modo que su contenido se mantenga en perfectas condiciones y se garantice la calidad del mismo en cuanto a durabilidad, debe tener un tamaño apropiado para un contenido de 100 comprimidos. Además debe ser multiuso, de fácil transportación y manipulación, contribuyendo a una eficiente distribución del producto en el mercado.
	ETIQUETA	Llamar y mantener la atención de los consumidores mediante una adecuada identificación del producto.	La etiqueta del producto incluirá de forma adecuada, atractiva y llamativa la información necesaria acerca del producto es decir: Nombre, formulación,

			empresa, cantidad de comprimidos, fecha de caducidad, beneficios del producto, características que permiten al consumidor tener una información concisa acerca de los comprimidos.
	GARANTÍA	Generar un producto de calidad garantizando el bienestar de los consumidores.	Informar al consumidor la duración del producto, la misma que es de 2 años, a partir de la fecha de fabricación, dicha información será expresada en la etiqueta del producto, garantizando el buen estado de los comprimidos durante este periodo de tiempo.
	REPUTACIÓN DEL VENDEDOR	Generar márgenes de utilidad adecuados y llamativos para los distribuidores del producto.	SVELTEA se comercializará a un precio de 30 USD. lo cual motiva a que los distribuidores (centros naturistas, consultorios privados, SPA'S, gimnasios, etc.) a que se interesen en distribuir los comprimidos, debido a que planteando un margen de utilidad de 25%, el distribuidor obtendría 7.50\$ por producto vendido, en tanto que en el producto de TEISANA ORIENTAL percibiría apenas 2.25\$ ya que su producto tiene un precio a la venta de 9\$; por ende los beneficios financieros son triplicados si los distribuidores deciden impulsar la venta del producto SVELTEA.

	SERVICIO DEL VENDEDOR	Establecer una adecuada introducción del producto en las principales plazas de distribución.	Los ejecutivos de venta que sean designados a visitar a los médicos naturistas y nutricionistas, ya sea en centros naturistas, consultorios privados, SPA'S, gimnasios entre otros; proporcionarán la información científica necesaria acerca del producto, la misma que permita prescribir el producto a sus pacientes. Además se proporcionaran muestras gratuitas a los médicos ya mencionados, para experimentar el producto y a su vez conocerlo más a fondo, generando confianza y excelente reputación por parte de quien lo prescriba o consuma.
	SERVICIO DEL DISTRIBUIDOR	Generar la información necesaria acerca del producto.	Existirá un asesoramiento del médico naturista o nutricionista acerca del producto y a su vez recomendarlo y/o prescribirlo.
	PRECIO DE REFERENCIA	Establecer un precio de referencia de acuerdo con las preferencias de los consumidores de SVELTEA.	El precio de SVELTEA está fijado en base a la percepción de los posibles consumidores debido que se estableció un valor de 30 USD. por un envase de 100 comprimidos de té adelgazante a lo cual un 70,8% (ver capítulo 3, cuadro N° 23) consideró un precio justo, por lo tanto se adoptó este como precio de venta al público incluido el IVA. Cabe destacar

			que puede ser modificado dependiendo de su aceptación en el mercado meta, pudiendo mantenerse o a su vez reducirse con su respectiva justificación.
PRECIO	PRECIOS ORIENTADOS AL MERCADO (CLIENTE)	Establecer un precio de referencia de acuerdo con las preferencias de los consumidores de SVELTEA.	La estrategia de precios psicológicos, en sí la fijación del precio según valor percibido, es la alternativa con la que se fijó el precio de SVELTEA debido a los resultados de la investigación de mercado (ver Cáp. N° 3, página 68), por lo tanto se adoptó este como precio de venta al público (incluye IVA).
PLAZA	CANAL DE DISTRIBUCIÓN	Generar canales de distribución adecuados y suficientes para proporcionar el producto en el mercado.	El canal de distribución que se utilizará para la comercialización de SVELTEA es corto el mismo que incluye la siguiente estructura: Fabricante, detallista y consumidor. Siendo fabricante Laboratorios Frosher, los detallistas o minoristas serán los centros naturistas, y centros médicos o especialistas, en donde se encuentran los médicos naturistas o nutricionistas, quienes prescribirán y/o recomendarán a SVELTEA; y finalmente está el consumidor final, quien adquiere el producto.

	<p>CAPACITACIÓN DE DISTRIBUCIÓN</p>	<p>Capacitar de forma adecuado a los encargados de distribuir el producto de modo que lleguen a cada uno de los distribuidores de forma adecuada.</p>	<p>Se establecerán programas de capacitación acerca del producto para los diferentes visitantes médicos, de modo que estos proporcionen la información suficiente sobre SVELTEA, ya sea en su composición o a su vez en los beneficios que brinda a quienes la consumen. El equipo de visitantes médicos deberá contar con el material necesario para poder inducir el producto a los médicos naturistas o nutricionistas que visiten; dicho material está dado en cuanto a flyers informativos, muestras gratuitas del producto en si, lo cual permita conocer más a fondo las bondades del té adelgazante y por ende sea un producto de prescripción por parte de los médicos.</p>
	<p>INCENTIVOS</p>	<p>Motivar a las empleados para generar en ellos un compromiso con la empresa y a su vez con la marca.</p>	<p>Se otorgarán incentivos ya sea como reconocimiento al mejor visitador del mes, además premios, capacitaciones para mejorar su desempeño y alcanzar su desarrollo, entre otros.</p>
	<p>DETALLISTAS</p>	<p>Generar poder de negociación con los diferentes distribuidores (detallistas) para el producto.</p>	<p>Establecer alianzas con los diferentes centros naturistas que distribuyan el producto, logrando que SVELTEA sea exhibido de la mejor forma en el punto de venta (merchandising), mediante incentivos a los detallistas, así como comisiones en función al nivel de ventas mensuales que genere cada centro de distribución.</p>

PROMOCIÓN	DISTRIBUIDORES	<p>Posicionar el producto en el mercado utilizando técnicas de promoción adecuadas, tanto para los distribuidores, como para los que prescriban el producto, lo cuál poco a poco permitirá ganar una considerable participación en el mercado.</p>	<p>Se promocionará el producto en centros médicos, consultorios privados, SPA'S, gimnasios, etc.; lugares en los cuales se encuentran médicos naturistas o nutricionistas, mediante visita médica, la misma que ofrezca la información suficiente para conocer el producto. Dichos visitadores médicos deberán estar correctamente capacitados de modo que satisfagan los cuestionamientos acerca del producto; y además deben ser personas de excelente presencia lo cual genere recordación de la marca.</p>
	PRESCRIPTORES/ CONSUMIDORES		<p>Se inducirá a la compra del producto mediante la recomendación de los médicos naturistas o nutricionistas, los mismos que prescribirán SVELTEA a sus pacientes.</p> <p>Elaboración de Flyers, los mismos que presenten de manera atractiva la información acerca del producto, ya sea en su composición, en sus beneficios, en la manera de obtenerlos, entre otros aspectos incluidos en este material promocional, dichos flyers serán proporcionados por los visitadores médicos a los diferentes especialistas con los que mantengan contacto y a su vez serán entregados en puntos</p>

			<p>estratégicos de la ciudad así por ejemplo: centros comerciales, parques, centros naturistas, SPA'S, gimnasios y principales intersecciones viales de la ciudad.</p> <p>Se proporcionarán muestras gratis a los prescriptores del producto, para que a su vez lo recomienden y prescriban a sus pacientes.</p> <p>En los centros de distribución del producto se establecerá promociones por cajas, es decir que se otorgará al dispensador un margen de utilidad que le sea atractivo para vender o impulsar la venta del producto, de modo que prefiera recomendar SVELTEA, más no la competencia.</p> <p>Patrocinar eventos que tengan lugar en SPA'S o gimnasios promocionando de manera informal el producto.</p>
--	--	--	--

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

5.7 PLAN OPERATIVO DE MARKETING MIX

Las variables que integran el marketing operativo constituyen lo que se denomina marketing mix o mezcla de marketing, siendo sus elementos: el producto, el precio, la distribución y la promoción o comunicación estableciendo estrategias que logren alcanzar los objetivos propuestos. Dichas estrategias son desarrolladas en un plan operativo en donde se detalla las diferentes tácticas para llevarlas a cabo.

Mencionado plan operativo incluye la respuesta a ciertas variables como: actividades a realizar, programas a realizarse, lugar de desarrollo de actividades, recursos, responsables y el tiempo asignado para cada actividad.

IMPORTANCIA

- Permite generar actividades como oportunidades de desarrollo en los diferentes ámbitos de la empresa.
- Contribuye al logro de los objetivos definidos por la empresa en su giro de negocio.
- Permite controlar y evaluar la gestión estratégica y los objetivos comunes de la empresa.

PLAN OPERATIVO DE MARKETING MIX

ELEMENTO MARKETING MIX	VARIABLE	CURSO DE ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO ASIGNADO	COSTO PARCIAL	COSTO TOTAL
PRODUCTO	DISEÑO	Elaborar comprimidos de té, siguiendo un proceso de fabricación adecuado el mismo que genere calidad en el producto a comercializar	GERENCIA DE MARKETING / DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN/ASESOR JURÍDICO	1 mes	\$ 0.00	\$ 0,00
	CALIDAD	<p>Realizar un estricto control de calidad previo y durante el proceso de fabricación del producto, muestreando y analizando la materia prima y el producto terminado</p> <p>Verificar que se cumplan todos los estándares de calidad que han sido establecidos para la producción.</p> <p>Aplicar formularios de inspección y muestreo en cuanto a la materia prima, materiales de empaque y al producto terminado. (1 formulario de inspección diario por dpto. de producción a demás Dpto.)</p>		3 meses	\$ 36,00	\$ 286,00

		<p>Verificar cumplimiento de requerimientos por parte de los proveedores de Laboratorios Frosher en cuanto a la materia prima, insumos y equipos.</p> <p>Obtener el registro sanitario en la línea de producto que se va a comercializar, para garantizar la calidad del mismo.</p>			\$ 250,00	
	MARCA	<p>Patentar la marca</p> <p>Destacar la originalidad y exclusividad de la marca de los comprimidos de té adelgazante, investigando en el mercado.</p> <p>Presentar la marca al mercado de manera llamativa de modo que se logre la aceptación deseada.</p>		1 mes	\$ 20,00 \$ 0.00	\$366,00
	ENVASE	<p>Determinar posibles alternativas de envase para el producto, el mismo que debe conservar en perfectas condiciones el producto, garantizando su durabilidad de dos años para el consumo humano</p>				

		<p>Lograr definir un envase multiuso de modo que el consumidor pueda reutilizarlo una vez que sea consumido el producto, además este debe ser de fácil transportación de modo que su tamaño permita ser ubicado en bolsos, maletines, entre otros.</p> <p>Identificar diferentes proformas para la producción de los envases para el producto</p> <p>Seleccionar y adquirir el envase más adecuado para el embalaje del producto.</p>		1 mes	\$ 50,00	\$ 416,00
	ETIQUETA	<p>Contactar a un diseñador gráfico experto en la realización de etiquetas</p> <p>Solicitar realización de posibles diseños/bocetos para la etiqueta, en base al nombre y tipo de producto</p> <p>Analizar los bocetos presentados y selección del indicado</p> <p>Elaboración de la etiqueta en base al diseño seleccionado</p>		2 semanas	\$ 95,00	\$ 511,00

	GARANTÍA	<p>Comunicar al consumidor la durabilidad del producto mediante la identificación del producto (etiqueta)</p> <p>Vigilar la durabilidad y calidad del producto mediante un proceso de seguimiento, en base al banco de datos de los distribuidores de los comprimidos; solicitando información de posibles quejas (si existieran) de los clientes que hubieren consumido el producto,</p> <p>Los visitadores médicos dispondrán de un formulario de quejas en cuanto al producto, las mismas que deberán ser utilizadas en cada visita y entregadas al departamento de Marketing y Producción.</p>		3 meses	\$ 12,00	\$ 523,00
	REPUTACIÓN DEL VENDEDOR	<p>Motivar a los distribuidores (centros naturistas, consultorios privados, SPA'S, gimnasios, etc.) a impulsar la venta de los comprimidos, planteando un margen de utilidad de 25% por envase facturado.</p>		6 meses	\$ 0,00	\$523,00

	SERVICIO DEL VENDEDOR	<p>Capacitar adecuadamente a los diferentes visitantes médicos de modo que puedan proporcionar la información necesaria a los médicos naturistas y nutricionistas, ya sea en centros naturistas, consultorios privados, SPA'S, gimnasios entre otros. (Una sesión quincenal)</p> <p>Explicar la formulación científica del producto, la misma que permita generar confiabilidad al prescribir el producto a los pacientes y consumidores.</p> <p>Proporcionar muestras gratuitas a los médicos ya mencionados, para experimentar el producto y a su vez conocerlo más a fondo, generando confianza y excelente reputación por parte de quien lo prescriba.</p>		6 meses	\$ 360,00	\$3043,00
	SERVICIO DEL DISTRIBUIDOR	Existirá un asesoramiento del médico naturista o nutricionista acerca del producto y a su vez recomendarlo y/o prescribirlo una vez que estos hayan sido de igual modo debidamente asesorados por visitantes médicos, quienes como se mencionó anteriormente deben conocer		6 meses	\$ 0,00	\$3043,00

		a fondo el producto para poder ofrecerlo al distribuidor.				
	PRECIO DE REFERENCIA	<p>El precio de SVELTEA está fijado en base a la percepción de los posibles consumidores en un valor de 30 USD. por un envase de 100 comprimidos de té adelgazante incluido el IVA.</p> <p>Cabe destacar que puede ser modificado dependiendo de su aceptación en el mercado meta, pudiendo mantenerse o a su vez reducirse con su respectiva justificación.</p>		3 meses	\$0,00	\$3043,00
PRECIO	PRECIOS ORIENTADOS AL MERCADO (CLIENTE)	<p>Fijar políticas de precios</p> <p>Analizar los precios actuales de la competencia y su evolución en el mercado</p> <p>Identificar los diferentes métodos para establecer el precio del producto</p> <p>Seleccionar el método adecuado para la fijación de precios</p> <p>Fijación de precio a través de la percepción de los consumidores (30 USD)</p>	DEPARTAMENT O FINANCIERO/ GERENCIA DE MARKETING	1 mes	\$300,00	\$3343,00

		Actualizar el sistema de costos e implementar un programa contable en la empresa.				
PLAZA	CANAL DE DISTRIBUCIÓN	<p>Se hará uso de un canal corto: Fabricante, detallista y consumidor. Siendo fabricante Laboratorios Frosher, detallistas los diferentes centros de distribución; y el consumidor final, quien adquiere el producto.</p> <p>Tratar con los siguientes centros de distribución: Centros naturistas, SPA`S, Gimnasios, consultorios privados, siendo estos los más importantes, encontrando en los mismos médicos nutricionistas y naturales.</p>	GERENCIA DE MARKETING	12 meses	\$0,00	\$3343,00
	CAPACITACIÓN PARA DISTRIBUCIÓN	Capacitar al equipo de visitadores médicos, los mismos que tienen que cumplir con ciertos parámetros como excelente presencia, facilidad de palabra, poder de negociación e influencia, entre otros aspectos que permitan representar de la mejor manera al producto, logrando una recordación en la mente de los distribuidores.				\$3743,00

		<p>Mantener charlas acerca de la formulación, beneficios, y en si los aspectos más importantes del producto a comercializar combinado con salud y nutrición cada tres meses.</p> <p>Brindar charlas acerca de desarrollo personal o a su vez motivacionales cada tres meses.</p>		12 meses	\$200,00	
					\$200,00	
	INCENTIVOS	Reconocimiento al mejor prescriptor del mes, otorgándole una placa que indique su excelente labor.		6 meses	\$90,00	\$3833,00
	DETALLISTAS	Establecer alianzas estratégicas con los diferentes centros naturistas que distribuyan el producto, logrando un adecuado merchandising en el punto de venta.			\$0,00	

		<p>Otorgar comisiones a los detallistas en función al nivel de ventas mensuales que genere cada centro de distribución. Esta comisión puede variar dependiendo del centro de distribución, del tiempo que distribuya productos de Laboratorios Frosher, el impulso que otorgue a los productos.</p> <p>Recomendar a los detallistas la prescripción del producto, destacando sus beneficios.</p>			\$0,00	\$3833,00
PROMOCIÓN	DISTRIBUIDORES	<p>Se promocionará el producto en centros médicos, consultorios privados, SPA'S, gimnasios, etc.; lugares en los cuales se encuentran médicos naturistas o nutricionistas, mediante visita médica, la misma que ofrezca la información suficiente para conocer el producto.</p> <p>Dichos visitadores médicos deberán estar correctamente capacitados de modo que satisfagan los cuestionamientos acerca del producto; y además deben ser personas de excelente presencia lo cual genere recordación de la marca.</p>	GERENCIA DE MARKETING	6 meses	\$0,00	\$3833,00

		Proporcionar a los ejecutivos de venta o visita médica el suficiente material promocional así como Flyers informativos, banners, entre otros.			\$0,00	
	PRESCRIPTORES / CONSUMIDORES	<p>Se inducirá a la compra del producto mediante la recomendación de los médicos naturistas o nutricionistas, los mismos que prescribirán SVELTEA a sus pacientes.</p> <p>Elaboración de Flyers, los mismos que presenten de manera atractiva información acerca del producto, ya sea en su composición, en sus beneficios, la manera de obtenerlos, entre otros aspectos incluidos en este material promocional, dichos flyers serán proporcionados por los visitadores médicos a los diferentes especialistas con los que mantengan contacto y a su vez serán entregados en puntos estratégicos de la ciudad así por ejemplo: centros comerciales, parques, centros naturistas, SPA'S, gimnasios y principales</p>	GERENCIA DE MARKETING	6meses	\$2400,00	\$11419,00

		<p>intersecciones viales de la ciudad.</p> <p>Se proporcionarán muestras gratis a los prescriptores del producto, para que a su vez lo recomienden y prescriban a sus pacientes.</p> <p>En los centros de distribución del producto se establecerá promociones por cajas, (3x4) es decir que se otorgará al dispensador un margen de utilidad que le sea atractivo para vender o impulsar la venta del producto, de modo que prefiere recomendar SVELTEA, más no la competencia.</p> <p>Patrocinar eventos que tengan lugar en SPA'S o gimnasios promocionando de manera informal el producto, actos en los que intervendrán impulsores y visitantes médicos como asesores del producto, utilizando además banners publicitarios. (1 por mes)</p> <p>Realizar publicaciones acerca de los beneficios del té y en sí de los comprimidos (SVELTEA) en revistas de salud, nutrición, entre otras. (1 publicación en el primer meses)</p>				<p>\$2916,00</p> <p>\$1920,00</p> <p>\$350,00</p>	
--	--	---	--	--	--	---	--

ELABORADO POR: Sandra Orquera S.

CAPÍTULO VI

PRESUPUESTO DE MARKETING Y EVALUACIÓN DE BENEFICIOS DE LA PROPUESTA

6.1 PRESUPUESTO²⁹

6.1.1 CONCEPTO

La palabra presupuesto se deriva de dos raíces latinas: pre → “antes de”, supuesto → “hecho”, lo cual indica “Antes de lo Hecho”.

Presupuesto es una herramienta técnica financiera de planificación y predeterminación de cifras sobre bases estadísticas, costos, apreciaciones de hechos y fenómenos aleatorios.

El presupuesto es una estimación programada en forma sistemática de las operaciones institucionales y de los resultados a obtener en un periodo determinado.

6.1.2 IMPORTANCIA

Las organizaciones son parte de un medio económico en el que predomina la incertidumbre, por ello deben planificar sus actividades si pretenden sostenerse en el mercado competitivo, puesto que cuanto mayor sea la incertidumbre, mayores serán los riesgos por asumir.

El presupuesto surge como herramienta moderna del planteamiento y control al reflejar el comportamiento de indicadores económicos como los enunciados y en virtud de sus relaciones con los diferentes aspectos administrativos contables y financieros de la empresa.

²⁹ Administración Presupuestaria (Teoría), López Mayorga, Rosa

6.1.3 CLASIFICACIÓN

CLASES DE PRESUPUESTOS

1. PRESUPUESTO POR PROGRAMAS

Dichos presupuestos involucran la realización de programas específicos, así por ejemplo la adquisición de equipos, campañas, vacunación, capacitación, entre otros.

2. PRESUPUESTO DE BASE CERO

Son presupuestos que no toman como antecedentes la experiencia, la información o datos de ejercicios anteriores, el punto de partida es cero.

3. PRESUPUESTO DE OPERACIÓN O CAPITAL DE TRABAJO

Trata de los ingresos y egresos de tipo corriente para atender costos de producción y gastos de administración en general.

4. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

Activos Fijos → Relaciona los ingresos y egresos para atender inversiones de activos fijos, regularmente de mediano y largo plazo.

Activos Monetarios → Relaciona los ingresos y egresos de invertir en el mercado financiero nacional e internacional.

A continuación se describen los presupuestos generalmente aplicados en el ejercicio económico:

PRESUPUESTO DE INGRESOS

El cálculo anticipado de los ingresos es el primer paso en la implantación de todo programa presupuestal, es el que proporciona los medios para poder llevar a cabo las operaciones de la negociación. El presupuesto de ingresos está formado por:

* Presupuesto de ventas → Es el eje de los demás presupuestos, debe cuantificarse en unidades, por cada tipo de línea de producto y una vez afinado se procede a su valuación, de acuerdo con los precios del mercado.

* Presupuesto de otros ingresos → Se refiere a los ingresos propios y ajenos, que no son normales, como por ejemplo: Préstamos y operaciones financieras, en los que se integran aspectos bancarios, emisión de obligaciones, hipotecas.

PRESUPUESTO DE EGRESOS E INVERSIONES

Está integrado por:

- » Presupuesto de inventarios, producción , costo de producción y compras
- » Presupuesto de costo de distribución y administración (gastos de venta y administración.
- » Presupuesto de impuesto a la renta
- » Presupuesto de aplicación de utilidades y
- » Presupuesto de otros egresos

PRESUPUESTOS POR ACTIVIDADES

1. Comercialización de mercaderías
2. Presupuesto en actividades de importación (adquisición de mercaderías provenientes de otros países)

3. Presupuesto en actividades de exportación (cotizaciones a través de FOB (libre a bordo), C & F (costo y flete internacional).
4. Presupuesto en actividades de la construcción
5. Presupuesto en actividades industriales
6. Presupuestos en actividades bancarias
7. Presupuestos en actividades agropecuarias
8. Presupuestos en actividades hoteleras
9. Presupuestos en actividades de seguro

PRESUPUESTOS POR ÁREAS DE RESPONSABILIDAD

Esta modalidad de presupuestar es de gran importancia en el control interno, pretende identificar quién incurre en el gasto y porqué, permite reconocer los méritos por ingresos o ahorros de los departamentos, o en caso contrario las fallas para tomar medidas de corrección

Además el presupuesto por áreas es la predeterminación de cifras financieras encaminadas a cuantificar la responsabilidad de los encargados de las áreas de la entidad. Siendo además una motivación, al hacer partícipes a los responsables, de la fijación de sus objetivos y de la elaboración del presupuesto.

PRESUPUESTOS POR PROGRAMAS Y POR ACTIVIDADES

Es una herramienta de planificación, desarrollo y control dentro del sector público, el mismo que incluye un conjunto de técnicas y procedimientos que sistemáticamente ordenados en forma de programas y proyectos, muestran las tareas a efectuar, señalando objetivos específicos y sus costos de ejecución, además de racionalizar el gasto público, mejorando la selección de las actividades gubernamentales.

Por otro lado este presupuesto cumple el propósito de combinar los recursos disponibles en el futuro inmediato, con las metas a corto plazo, creadas para la ejecución de los objetivos a largo y mediano plazo.

6.1.4 MÉTODOS PARA LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS

FASES DEL CICLO PRESUPUESTARIO

1. FORMULACIÓN

Es la tarea de relacionar los requerimientos con los objetivos de la empresa para prever los ingresos y egresos a través de un documento llamado presupuesto que incluye rubros, valores y justificativos en cada partida presupuestaria.

2. APROBACIÓN

Acto mediante el cual la máxima autoridad valida el presupuesto a ser ejecutado.

3. EJECUCIÓN

Acciones realizadas acorde con el presupuesto aprobado a nivel de cada partida.

4. COORDINACIÓN

Se refiere a la precisión de esfuerzos, armonía en la interrelación institucional.

5. CONTROL

Medidas de comparación entre el presupuesto aprobado con el ejecutado, para determinar desviaciones y tomar medidas correctivas oportunas.

6. EVALUACIÓN

Desde el punto de vista financiero (grado de ejecución del presupuesto), desde el punto de vista administrativo (grado de cumplimiento de metas y acciones).

7. CLASURA

Todas las partidas se cierran y definen su comportamiento integral.

8. LIQUIDACIÓN

Periodo económico presupuestario en que se liquidan los ingresos con los egresos presupuestarios.

Las fases expuestas anteriormente son los que generalmente se siguen para elaborar correctamente un presupuesto, a continuación se describen los métodos generalmente utilizados en cuanto a Marketing se trata.

Existen cuatro métodos comunes que se utilizan para determinar el presupuesto total para la publicidad:

MÉTODO PERMISIBLE

Consiste en determinar el presupuesto de promoción en el nivel que crean que se puede permitir la compañía. Los pequeños negocios a menudo utilizan este método, debido a que razonan que la compañía no puede gastar en publicidad más de lo que tiene. Empiezan con los ingresos totales, deducen los gastos de operación y los desembolsos de capital y después dedican un par de los fondos restantes a la publicidad.

Este método de determinación de los presupuestos ignora por completo los efectos de las promociones en las ventas. Conduce a un presupuesto promocional anual incierto, lo que dificulta la planificación del mercado a

largo plazo. Aun cuando el método permisible puede dar como resultado un gasto excesivo en publicidad, casi siempre termina en un gasto inferior al necesario.

MÉTODO DEL PORCENTAJE DE VENTAS

Otras compañías utilizan el método del porcentaje de ventas, determinando su presupuesto promocional en cierto porcentaje de las ventas actuales o pronosticadas. O bien, presupuestan un porcentaje del precio de venta por unidad. Este método tiene ventajas; es sencillo de utilizar y ayuda en la administración a entender la relación entre los gastos de promoción, el precio de venta y la ganancia por unidad.

Sin embargo, a pesar de estas ventajas, el método del porcentaje de ventas no tiene mucha justificación. Considera erróneamente que las ventas son la causa de la promoción, y no el resultado. El presupuesto se basa en la disponibilidad de fondos, más que en las oportunidades. Puede impedir el gasto mayor que en ocasiones es necesario para mejorar una disminución en las ventas. Debido a que el presupuesto varía según las ventas año con año, es difícil hacer planes a largo plazo.

Por último, el método no proporciona ninguna base para seleccionar un porcentaje específico, como no sea lo que se ha hecho en el pasado o lo que están haciendo los competidores.

MÉTODO DE LA PARIDAD COMPETITIVA

Otras compañías más utilizan el método de la paridad competitiva, determinando sus presupuestos de promoción para igualar los gastos de la competencia. Vigilan la publicidad de los competidores, o bien obtienen cálculos de los gastos de promoción de la industria en las publicaciones o asociaciones del ramo y después determinan sus presupuestos basándose en el promedio de la industria.

Hay dos argumentos que respaldan este método. En primer lugar, los presupuestos de los competidores representan la sabiduría colectiva de la industria. En segundo, el hecho de gastar lo mismo que gastan los

competidores impide las guerras de promociones. No hay fundamentos para creer que la competencia tenga una idea mejor que la de la propia empresa con respecto a aquello en lo que una empresa debe gastar como promoción. Las compañías difieren en gran medida y cada una tiene sus propias necesidades de promoción. Por último, no hay evidencia: de que los presupuestos basados en la paridad competitiva prevengan las guerras de promociones.

MÉTODO DEL OBJETIVO Y LA TAREA

El método más lógico para la determinación del presupuesto es el método del objetivo y la tarea, mediante el cual la compañía determina el presupuesto de promoción basándose en lo que quiere lograr con la promoción. Este método de presupuesto implica:

- 1) Definir los objetivos específicos de la promoción
- 2) Determinar las tareas necesarias para el logro de esos objetivos
- 3) Calcular los costos del desempeño de esas tareas; la suma de estos costos es el presupuesto de promoción propuesto.

El método del objetivo y la tarea obliga a la gerencia a explicar en todos sus detalles, sus hipótesis acerca de la relación entre los dólares gastados y los resultados de la promoción. Pero también es el método más difícil de utilizar. A menudo, no es fácil calcular qué tareas específicas lograrán qué resultados específicos.

Laboratorios Frosher, en su línea de producto SVELTEA hará uso del método de objetivo y tarea, debido a las condiciones necesarias que se deben fijar para determinarlo, es decir determinar los objetivos que se desean lograr, las estrategias que permitan llegar a estos y finalmente el cálculo de los costos de cada uno de los cursos de acción para conseguirlos, los cuales vienen a ser el presupuesto promocional para el laboratorio, en el desarrollo de este producto.

6.1.5 CONCEPTO DE PRESUPUESTO DE MARKETING

El presupuesto de marketing se constituye como la expresión cuantitativa formal de los objetivos que una organización se propone alcanzar mediante la aplicación de estrategias las cuales fijan cursos de acción los mismos que necesitan de un financiamiento para ser llevados a cabo, en un periodo determinado.

Como se mencionó en el capítulo V el presupuesto de marketing se encuentra influido por una serie de factores:

- » **Estrategia empresarial** → La estrategia empresarial y la estrategia de marketing guían la elaboración del presupuesto de promocional. Algunas empresas mantienen una estrategia de líderes en costes, de forma que tratan de posicionarse como la opción más barata para los consumidores preocupados por el precio.
- » **Los objetivos empresariales y de marketing** → Por ejemplo si el objetivo es crecer muy rápido en un mercado de consumo competitivo con una marca reconocida, para lograr el objetivo posiblemente será necesario un alto gasto publicitario.
- » **Los competidores y el gasto publicitario que realizan** → El esfuerzo promocional puede variar dependiendo de las acciones de la competencia. Dependiendo de la cuota de mercado de la empresa y la de los competidores.
- » **El producto que se vende** → Dependiendo del sector en el que se encuentre la empresa y de las características y beneficios que ofrece el producto. Algunos sectores muy competitivos requieren un alto gasto en publicidad si se quiere desarrollar una marca.
- » **La situación en el ciclo de vida del producto** → Es decir si se trata de un producto en fase de introducción, crecimiento, madurez

o declive. El tipo de publicidad y la cantidad de gasto publicitario son distintas. Por ejemplo el lanzamiento del producto suele requerir un mayor gasto publicitario para darlo a conocer.

Para fijar el presupuesto publicitario se debe tener en cuenta algunos principios:

- 1.- Planificación** → Determinar objetivos en el largo plazo y estrategias en el corto plazo.
- 2.- Exactitud** → Debe existir igualdad en cuanto al total de ingresos y egresos.
- 3.- Flexibilidad** → Su ejecución depende de variables controlables y no controlables.
- 4.- Razonabilidad** → Los criterios utilizados en el presupuesto deben apoyarse en sentido razonable en función de las posibilidades y fluctuaciones propias de la empresa.
- 5.- Periodicidad** → El presupuesto generalmente tiene un periodo de un año calendario.
- 6.- Criterio técnico e información** → La formulación presupuestaria debe respaldarse en criterios técnicos y de información.

6.1.6 PRESUPUESTO DE MARKETING PARA LA PROPUESTA

Laboratorios Frosher, en su línea de producto SVELTEA hará uso del método de objetivo y tarea, debido a las condiciones necesarias que se deben fijar para determinarlo, es decir determinar los objetivos que se desean lograr, las estrategias que permitan llegar a estos y finalmente el cálculo de los costos de cada uno de los cursos de acción para conseguirlos.

El método de objetivo y tarea incluye el siguiente proceso:

- Fijación de los objetivos estratégicos para el plan de marketing.
- Formulación de las estrategias de desarrollo.
- En base a las estrategias de desarrollo planteadas se establece el o los planes operativos de marketing mix.
- Dicho plan operativo detalla las actividades o tareas necesarias para dar cumplimiento a las estrategias y por ende a los objetivos planteados.
- Las actividades son presupuestadas en base a costos estimados para su ejecución.

TABLA Nº 1.1		DISTRIBUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE MARKETING MENSUAL											
CONCEPTO	PERÍODO	abr-07	may-07	jun-07	jul-07	ago-07	sep-07	oct-07	nov-07	dic-07	ene-08	feb-08	mar-08
PRODUCTO													
Formularios de inspección y muestreo		\$ 12,00	\$ 12,00	\$ 12,00									
Registro sanitario y registro de marca		\$ 310,00											
Investigación de Exclusividad de marca		\$ 20,00											
Elaboración de envases (molde)		\$ 50,00											
Elaboración de etiqueta (diseño y creación)		\$ 95,00											
Formularios de Seguimiento (garantía)		\$ 4,00	\$ 4,00	\$ 4,00									
Capacitación		\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00						
Muestras gratuitas		\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00						
PRECIO													
Estudio de fijación de precio vs. Competencia		\$ 300,00											
PLAZA													
Charlas acerca de nutrición y salud		\$ 50,00			\$ 50,00			\$ 50,00			\$ 50,00		
Charlas de desarrollo personal o motivacionales.		\$ 50,00			\$ 50,00			\$ 50,00			\$ 50,00		
Incentivos a prescriptores del producto		\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00						
PROMOCIÓN													
Elaboración de Flyers		\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00						
Promociones por cajas (3x4)		\$ 486,00	\$ 486,00	\$ 486,00	\$ 486,00	\$ 486,00	\$ 486,00						
Patrocinar eventos		\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00						
Publicaciones en revistas		\$ 350,00											
TOTAL		\$ 2.882,00	\$ 1.657,00	\$ 1.657,00	\$ 1.741,00	\$ 1.641,00	\$ 1.641,00	\$ 100,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 100,00	\$ 0,00	\$ 0,00

Elaborado Por: Sandra Orquera S.

6.1.7 ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA

En base a la elaboración del presupuesto de marketing expuesto anteriormente, se han elaborado ciertos índices que permiten conocer la gestión de asignación que realizará Laboratorios Frosher en cuanto a las ventas totales y la relación con la ejecución del Plan Estratégico de Marketing propuesto.

Índices:

$$\text{Presupuesto de marketing en relación a las ventas} = \frac{\text{Cto Plan de MK}}{\text{Ventas Netas Presupuestadas}}$$

$$\text{Presupuesto de marketing en relación a las ventas} = \frac{\text{Cto Plan de MK}}{\text{Utilidad Neta Esperada}}$$

TABLA Nº 2.1

VENTAS PRESUPUESTADAS	144000,00
UTILIDAD NETA ESPERADA	138240,00
COSTO DEL PLAN DE MARKETING	11419,00
PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING EN RELACION A LAS VENTAS	7,93%
PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING EN RELACION A LA UTILIDAD	8,26%

TABLA Nº 2.2

CONCEPTO	VALOR	PORCENTAJE
PRODUCTO	\$ 3.043,00	26,65%
PRECIO	\$ 300,00	2,63%
PLAZA	\$ 490,00	4,29%
PROMOCION	\$ 7.586,00	66,43%
TOTAL	\$ 11.419,00	100,00%

Elaborado Por: Sandra Orquera S.

El presupuesto del plan estratégico de marketing realizado para SVELTEA (comprimidos de té adelgazante) de Laboratorios Frosher del Ecuador, representa el 7.93% del total de ventas presupuestadas en el período de un año, lo cual indica que la inversión es relativamente baja para el efecto en cuanto al incremento en las ventas del producto, en donde el valor esperado asciende a \$ 144.000,00 anuales, generando además una considerable utilidad.

En cuanto a los elementos del marketing mix, los que requieren de un mayor rubro de inversión son: Promoción y Producto, con un 66.43% y 26.65% (según cuadro Pág.) respectivamente, por otro lado el precio participa con un 2.63% y finalmente la plaza participa con un 4.29%, llegando a un total de inversión de \$ 11.419,00.

6.2 EVALUACIÓN DE BENEFICIOS

La evaluación de los beneficios es uno de los pasos más importantes al concluir un Plan de Marketing estratégico debido a que mediante la información que se obtenga como resultado de dicho análisis, se podrá hacer ajustes o cambios oportunamente al proyecto.

El presente Plan de Marketing Estratégico para la comercialización de comprimidos de té adelgazante, utilizará una evaluación de los beneficios esperados del mismo, haciendo uso de flujos de caja, estado de resultados y análisis del retorno de la inversión (análisis de sensibilidad).

ESTRUCTURA DE LA EVALUACIÓN

- Elaboración de los flujos de caja mensuales, en el periodo de un año con las siguientes especificaciones:

- » Flujo de caja planeado para la plan
- » Flujo de caja planteado sin plan
- » Análisis de resultados

- Elaboración de estados de resultados (por año), proyectados al fin del período de aplicación del proyecto, con las siguientes especificaciones:
 - » Estado de resultados de la propuesta con plan
 - » Estado de resultados de la propuesta sin plan
 - » Análisis de los resultados

- Análisis de sensibilidad
 - » Definir escenarios optimista y pesimista
 - » Flujo de caja proyectado para escenarios
 - » Comparación de resultados
 - » Retorno de la inversión

6.3 FLUJO DE CAJA³⁰

6.3.1 CONCEPTO

El presupuesto de caja, comprende la proyección de las entradas y salidas de efectivo para un determinado período. Esta información permitirá una planificación más adecuada sobre las necesidades de financiamiento y sobre la colocación de eventuales excedentes, a fin de mantener bajo control la liquidez de la empresa, y que facilite el desarrollo normal de las actividades operacionales.

Dependiendo del giro de negocio, la apertura del presupuesto de caja, puede ser mensual, trimestral o anual.

³⁰ Lara Álvarez, Juan; Curso Práctico de Análisis Financiero

6.3.2 IMPORTANCIA DEL FLUJO DE CAJA

a) Respetto de los ingresos

- » Permite conocer la estimación correcta de los cobros de acuerdo con la política de crédito establecida.
- » Precisa el financiamiento exterior, de conformidad con los planes elaborados.
- » Considera el cumplimiento de las decisiones tomadas en relación a aumentos de capital, emisiones de obligaciones, etc.

b) Respetto a los pagos

- » Procurar el cumplimiento oportuno de las obligaciones regulares por los pagos de sueldos y salarios, servicios básicos, alquileres, impuestos, etc.
- » Pretender el establecimiento de las provisiones necesarias para el cumplimiento de las obligaciones derivadas del logro de otros presupuestos, impuestos de la producción, IVA, impuesto sobre la renta, etc.
- » Fijación de políticas de pagos, por créditos de proveedores, en concordancia con la rotación de cuentas por cobrar y plazo medio de cobranza.

6.3.1 MÉTODOS PARA ELABORAR UN FLUJO DE CAJA

Existen dos métodos para la determinación de los presupuestos de caja a continuación mencionados:

➤ Método Directo

Se muestran los principales ingresos y egresos brutos de efectivo relacionados con la actividad operativa.

➤ Método Indirecto

Se muestra indirectamente el mismo flujo de caja partiendo de la utilidad neta, ajustada por los efectos de las transacciones que no representan efectivo. (No requieren de una conciliación por separado).

TABLA Nº 3.1

ESTACIONALIDAD DE LAS VENTAS								
PERÍODO	SIN PROYECTO		CON PROYECTO					
	UNIDADES	DÓLARES	ESCENARIO PESIMISTA (-30%)		ESCENARIO ESPERADO		ESCENARIO OPTIMISTA (-10%)	
			UNIDADES	DÓLARES	UNIDADES	DÓLARES	UNIDADES	DÓLARES
abr-07	400	\$ 1.200,00	280	\$ 8.400,00	400	\$ 12.000,00	440	\$ 13.200,00
may-07	100	\$ 300,00	280	\$ 8.400,00	400	\$ 12.000,00	440	\$ 13.200,00
jun-07	100	\$ 300,00	280	\$ 8.400,00	400	\$ 12.000,00	440	\$ 13.200,00
jul-07	200	\$ 600,00	280	\$ 8.400,00	400	\$ 12.000,00	440	\$ 13.200,00
ago-07	200	\$ 600,00	280	\$ 8.400,00	400	\$ 12.000,00	440	\$ 13.200,00
sep-07	200	\$ 600,00	280	\$ 8.400,00	400	\$ 12.000,00	440	\$ 13.200,00
oct-07	200	\$ 600,00	280	\$ 8.400,00	400	\$ 12.000,00	440	\$ 13.200,00
nov-07	200	\$ 600,00	280	\$ 8.400,00	400	\$ 12.000,00	440	\$ 13.200,00
dic-07	200	\$ 600,00	280	\$ 8.400,00	400	\$ 12.000,00	440	\$ 13.200,00
ene-08	200	\$ 600,00	280	\$ 8.400,00	400	\$ 12.000,00	440	\$ 13.200,00
feb-08	200	\$ 600,00	280	\$ 8.400,00	400	\$ 12.000,00	440	\$ 13.200,00
mar-08	400	\$ 1.200,00	280	\$ 8.400,00	400	\$ 12.000,00	440	\$ 13.200,00
TOTAL	2600	\$ 7.800,00	3360	\$ 100.800,00	4800	\$ 144.000,00	5280	\$ 158.400,00

Elaborado Por: Sandra Orquera S.

6.4 FLUJO DE CAJA PLANTEADO SIN PLAN

TABLA Nº 4.1

FLUJO DE CAJA SIN PROYECTO													
PERÍODO	abr-07	may-07	jun-07	jul-07	ago-07	sep-07	oct-07	nov-07	dic-07	ene-08	feb-08	mar-08	TOTAL
INGRESOS													
VENTAS													
UNIDADES	400	100	100	200	200	200	200	200	200	200	200	400	2600
PRECIO DE VENTA	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 36,00
DÓLARES	\$ 1.200,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 1.200,00	\$ 7.800,00
(-) COSTO DE VENTAS	\$ 480,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 480,00	\$ 3.120,00
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 720,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 720,00	\$ 4.680,00
EGRESOS													
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	175	175	175	175	175	175	175	175	175	175	175	175	2100
SUELDOS	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	125	1500
GASTOS OPERACIONALES	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
(-) GASTOS DE VENTAS	193,33	150,67	150,67	150,67	150,67	150,67	150,67	150,67	150,67	150,67	150,67	150,67	1850,7
SUELDOS	106,67	64,00	64,00	64,00	64,00	64,00	64,00	64,00	64,00	64,00	64,00	64,00	810,67
GASTOS OPERACIONALES	86,67	86,67	86,67	86,67	86,67	86,67	86,67	86,67	86,67	86,67	86,67	86,67	1040,04
(-) GASTOS DE MARKETING	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FLUJO OPERACIONAL	351,67	-145,67	-145,67	34,33	34,33	34,33	34,33	34,33	34,33	34,33	34,33	394,33	729,3
(+) INGRESOS NO OPERACIONALES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(-) GASTOS FINANCIEROS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(=) FLUJO NETO GENERADO	351,67	-145,67	-145,67	34,33	34,33	34,33	34,33	34,33	34,33	34,33	34,33	394,33	729,3

Elaborado Por: Sandra Orquera S.

6.5 FLUJO DE CAJA PLANEADO PARA EL PLAN

TABLA Nº 5.1

FLUJO DE CAJA PARA EL PERIODO DE APLICACIÓN DEL PROYECTO													
PERÍODO	abr-07	may-07	jun-07	jul-07	ago-07	sep-07	oct-07	nov-07	dic-07	ene-08	feb-08	mar-08	TOTAL
CONCEPTO													
INGRESOS													
VENTAS													
UNIDADES	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4800
PRECIO DE VENTA	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 360
DÓLARES	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 144.000
(-) COSTO DE VENTAS	\$ 480	\$ 480	\$ 480	\$ 480	\$ 480	\$ 480	\$ 480	\$ 480	\$ 480	\$ 480	\$ 480	\$ 480	\$ 5.760
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 11.520	\$ 11.520	\$ 11.520	\$ 11.520	\$ 11.520	\$ 11.520	\$ 11.520	\$ 11.520	\$ 11.520	\$ 11.520	\$ 11.520	\$ 11.520	\$ 138.240
EGRESOS													
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 2.100,00
SUELDOS	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 1.500,00
GASTOS OPERACIONALES	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 600,00
(-) GASTOS DE VENTAS	\$ 193,33	\$ 150,67	\$ 150,67	\$ 150,67	\$ 150,67	\$ 150,67	\$ 150,67	\$ 150,67	\$ 150,67	\$ 150,67	\$ 150,67	\$ 150,67	\$ 1.850,70
SUELDOS	\$ 106,67	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 810,67
GASTOS OPERACIONALES	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 1.040,04
(-) GASTOS DE MARKETING	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
FLUJO OPERACIONAL	\$ 11.151,67	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 134.289,30
(+) INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) GASTOS FINANCIEROS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(=) FLUJO NETO GENERADO	\$ 11.151,67	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 134.289,30

Elaborado Por: Sandra Orquera S.

6.6 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE FLUJO DE CAJA

Resultados obtenidos para el estado de flujo de caja mensual con y sin proyecto:

TABLA N° 6.1

ANÁLISIS DE RESULTADOS DE FLUJO DE CAJA				
CONCEPTO	SIN PROYECTO	CON PROYECTO	DIFERENCIA	INCREMENTO
VENTAS	\$ 7.800,00	\$ 144.000,00	\$ 136.200,00	1846,15%
FLUJO DE CAJA ANUAL	\$ 729,30	\$ 134.289,30	\$ 133.560,00	18413,45%

Elaborado Por: Sandra Orquera S.

El flujo de caja estimado para el periodo de un año establece para Laboratorios Frosher del Ecuador un ingreso de \$ 134.289,30, en relación con los \$ \$ 729,00 que se generarían sin la aplicación del plan de marketing, originándose para la empresa un importante incremento en el flujo de efectivo, logrando obtener la rentabilidad necesaria.

6.7 ESTADO DE RESULTADOS³¹

6.7.1 CONCEPTO

El estado de resultados tiene como objetivo presentar los resultados obtenidos por las operaciones de la empresa en un período determinado.

Este resultado, utilidad o pérdida es la diferencia entre los ingresos logrados y los gastos en que se han incurrido para conseguir dichos ingresos. Refleja por lo tanto el grado de eficiencia en el manejo de recursos confiados a la administración.

³¹ Lara Álvarez Juan, Curso Práctico de Análisis Financiero

6.7.2 IMPORTANCIA

- » Permite la planificación de de los ingresos y egresos de la empresa.
- » Facilita al Gerente Financiero el control y mantenimiento de las operaciones que se llevan a cabo en la empresa.
- » Permiten situar a la empresa en diferentes escenarios de acuerdo en base a su beneficio logrando establecer acciones preventivas y correctivas oportunamente.

6.7.3 ESTADO DE RESULTADOS DE LA PROPUESTA CON Y SIN PLAN

TABLA Nº 7.1

ESTADO DE RESULTADOS		
INGRESOS OPERACIONALES	SIN PROYECTO	CON PROYECTO
Ventas	\$ 7.800,00	\$ 144.000,00
(-) Costo de ventas	\$ 3.120,00	\$ 5.760,00
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 4.680,00	\$ 138.240,00
(-) GASTOS OPERACIONALES		
Gastos de ventas	\$ 1.850,70	\$ 1.850,70
Sueldos	\$ 810,67	\$ 810,67
Gastos Operacionales	\$ 1.040,04	\$ 1.040,04
Gastos Administrativos	\$ 3.298,98	\$ 3.298,98
Sueldos	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Gastos Operacionales	\$ 600,00	\$ 600,00
Depreciación Maquinaria	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Depreciación Equipos de Computación	\$ 198,98	\$ 198,98
Gastos de Marketing	\$ 0,00	\$ 11.419,00
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	-\$ 469,68	\$ 121.671,32
(+) Ingresos no Operacionales	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) Egresos no Operacionales	\$ 0,00	\$ 0,00
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUST. Y PARTICP.	-\$ 469,68	\$ 121.671,32
(-) 15% Participaciones	\$ 0,00	\$ 18.250,70
(-) 25% Impuesto a la renta	\$ 0,00	\$ 25.855,16
(=) UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	-\$ 469,68	\$ 77.565,47

Elaborado Por: Sandra Orquera S.

6.7.4 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Resultados obtenidos del Estado de Pérdidas y Ganancias:

TABLA N° 8.1

ANÁLISIS DE RESULTADOS DE PERDIDAS Y GANANCIAS				
CONCEPTO	SIN PROYECTO	CON PROYECTO	DIFERENCIA	INCREMENTO
UTILIDAD NETA	-\$ 469,68	\$ 77.565,47	\$ 77.095,79	16514,53%

Elaborado Por: Sandra Orquera S.

En base a los valores resultantes del análisis del Estado de Resultados se puede decir que sin la aplicación del proyecto existiría una pérdida de \$ 469,68; es decir no se generan utilidades para los accionistas de la empresa, a diferencia del resultado con la implementación del proyecto de marketing, en donde se obtiene una utilidad neta de \$ 77.565,47, justificando la importancia de poner en marcha el proyecto

6.8 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD³²

El análisis de sensibilidad permite conocer el impacto que tendrían las diversas variables en la rentabilidad del proyecto.

Si es sensible, significa que los criterios de evaluación se ven afectados en igual proporción al incremento/disminución de la variable; es bastante sensible cuando los criterios de evaluación se afectan más que proporcionalmente al porcentaje de incremento/disminución de la variable, ante lo cual amerita el planteamiento de estrategias para evitar el impacto negativo de cada una de las variables.

³² Meneses, Edilberto, Preparación y Evaluación de Proyectos; Cuarta Edición

6.9. CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIOS

Construir escenarios viene de una actitud de análisis del futuro hacia el presente la misma que se denomina prospectiva; dicha metodología de escenarios permite una aproximación estratégica basada en asumir situaciones posibles y a su vez moldear un conjunto de efectos y consecuencias, las mismas que pueden nacer de amenazas o por el contrario se constituyen como oportunidades con determinadas características y condiciones.

6.9.1 TIPOS DE ESCENARIOS

- **Escenario pesimista:** es aquel en donde las variables del entorno influyen de manera negativa para la empresa creando una situación contraria para su desempeño.

- **Escenario deseado:** es aquel que se encuentra dentro de lo posible pero no necesariamente es realizable, además las variables del entorno no influyen de manera negativa para la empresa creándose una situación esperada.

- **Escenario optimista:** es aquel en donde las variables del entorno influyen de manera positiva para la empresa creando una situación favorable para su desempeño.

Se ha previsto una presentación de tres escenarios dados de la siguiente manera: con un – 30% de ponderación, para el escenario pesimista, ya que actualmente representa el riesgo en el sector farmacéutico debido al

posicionamiento de la competencia y con una ponderación del + 10% para el escenario optimista.

Los valores de las ponderaciones a realizarse se obtuvieron como resultado de fuentes directivas de la empresa. Estos escenarios en los cuales se desarrolla Laboratorios Frosher del Ecuador, toma en cuenta variables que de alguna forma afectan o benefician el giro de negocio, por otro lado es de vital importancia analizar las posibles amenazas, las cuales a su vez pueden convertirse en oportunidades generando un desarrollo para el laboratorio si las administra de forma adecuada.

TABLA Nº 9.1

FORMULACIÓN DE ESCENARIOS					
ESCENARIOS		PESIMISTA	ESPERADO	OPTIMISTA	
PORCENTAJES		-30%	-	+10%	
DETALLES		Inestabilidad Jurídica	Estabilidad Económica	Acceso Avances Tecnológicos	
		Inestabilidad Política	Estabilidad Jurídica	Apertura de nuevos mercados (TLC)	
		Incremento Inflación	Estabilidad Política	Reactivación Económica del País	
		Incremento Riesgo País	Disminución Riesgo País	Mejora de imagen del país a nivel internacional	
VOLUMEN DE VENTAS (UNIDADES - \$)					
CON PROYECTO	UNIDADES	3360	4800	5280	
	\$	100800	144000	158400	
SIN PROYECTO	UNIDADES	1820	2600	2860	
	\$	5460	7800	8580	

Elaborado Por: Sandra Orquera S.

6.9.2 FLUJO DE CAJA PROYECTADO PARA ESCENARIOS

TABLA Nº 10.1

ESTADO DE RESULTADOS CON LOS DIFERENTES ESCENARIOS				
INGRESOS OPERACIONALES	SIN PROYECTO	CON PROYECTO		
		PESIMISTA	ESPERADO	OPTIMISTA
Ventas	\$ 7.800,00	\$ 100.800,00	\$ 144.000,00	\$ 158.400,00
(-) Costo de ventas	\$ 3.120,00	\$ 4.032,00	\$ 5.760,00	\$ 6.336,00
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 4.680,00	\$ 96.768,00	\$ 138.240,00	\$ 152.064,00
(-) GASTOS OPERACIONALES				
Gastos de ventas	\$ 1.850,70	\$ 1.850,70	\$ 1.850,70	\$ 1.850,70
Sueldos	\$ 810,67	\$ 810,67	\$ 810,67	\$ 810,67
Gastos Opeacionales	\$ 1.040,04	\$ 1.040,04	\$ 1.040,04	\$ 1.040,04
Gastos Administrativos	\$ 3.298,98	\$ 3.298,98	\$ 3.298,98	\$ 3.298,98
Sueldos	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Gastos Operacionales	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Depreciación Maquinaria	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Depreciación Equipos de Computación	\$ 198,98	\$ 198,98	\$ 198,98	\$ 198,98
Gastos de Marketing	\$ 0,00	\$ 11.419,00	\$ 11.419,00	\$ 11.419,00
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	-\$ 469,68	\$ 80.199,32	\$ 121.671,32	\$ 135.495,32
(+) Ingresos no Operacionales	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) Egresos no Operacionales	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUST. Y PARTICP.	-\$ 469,68	\$ 80.199,32	\$ 121.671,32	\$ 135.495,32
(-) 15% Participaciones	\$ 0,00	\$ 12.029,90	\$ 18.250,70	\$ 20.324,30
(-) 25% Impuesto a la renta	\$ 0,00	\$ 17.042,36	\$ 25.855,16	\$ 28.792,76
(=) UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	-\$ 469,68	\$ 54.295,83	\$ 77.565,47	\$ 85.322,01

Elaborado Por: Sandra Orquera S.

TABLA N° 11.1

FLUJO DE CAJA PARA EL PERIODO DE APLICACIÓN DEL PROYECTO													
PERIODO	abr-07	may-07	jun-07	jul-07	ago-07	sep-07	oct-07	nov-07	dic-07	ene-08	feb-08	mar-08	TOTAL
CONCEPTO													
INGRESOS													
VENTAS													
UNIDADES	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4800
PRECIO DE VENTA	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 360,00
DÓLARES	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 144.000,00
(-) COSTO DE VENTAS	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 480,00	\$ 5.760,00
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 11.520,00	\$ 11.520,00	\$ 11.520,00	\$ 11.520,00	\$ 11.520,00	\$ 11.520,00	\$ 11.520,00	\$ 11.520,00	\$ 11.520,00	\$ 11.520,00	\$ 11.520,00	\$ 11.520,00	\$ 138.240,00
EGRESOS													
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 2.100,00
SUELDOS	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 125,00	\$ 1.500,00
GASTOS OPERACIONALES	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 600,00
(-) GASTOS DE VENTAS	\$ 193,33	\$ 150,67	\$ 150,67	\$ 150,67	\$ 150,67	\$ 150,67	\$ 150,67	\$ 150,67	\$ 150,67	\$ 150,67	\$ 150,67	\$ 150,67	\$ 1.850,70
SUELDOS	\$ 106,67	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 810,67
GASTOS OPERACIONALES	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 86,67	\$ 1.040,04
(-) GASTOS DE MARKETING	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
FLUJO OPERACIONAL	\$ 11.151,67	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 134.289,30
(+) INGRESOS NO OPER.	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) GASTOS FINANCIEROS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(=) FLUJO NETO GENERADO	\$ 11.151,67	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 134.289,30
FLUJO NETO PESIMISTA	\$ 7.806,17	\$ 7.836,03	\$ 7.836,03	\$ 7.836,03	\$ 7.836,03	\$ 7.836,03	\$ 7.836,03	\$ 7.836,03	\$ 7.836,03	\$ 7.836,03	\$ 7.836,03	\$ 7.836,03	\$ 94.002,51
FLUJO NETO ESPERADO	\$ 11.151,67	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 11.194,33	\$ 134.289,30
FLUJO NETO OPTIMISTA	\$ 12.266,84	\$ 12.313,76	\$ 12.313,76	\$ 12.313,76	\$ 12.313,76	\$ 12.313,76	\$ 12.313,76	\$ 12.313,76	\$ 12.313,76	\$ 12.313,76	\$ 12.313,76	\$ 12.313,76	\$ 147.718,23

Elaborado Por: Sandra Orquera S.

6.10 RETORNO DE LA INVERSIÓN³³

Analizar el retorno de la inversión consiste en determinar el tiempo en el que se va a recuperar la misma, además los beneficios que se van a generar en su aplicación y finalmente el grado de riesgo que va a tener la empresa.

Herramientas a utilizar:

6.10.1 TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO

Se refiere a la tasa mínima de ganancia sobre la inversión que se realiza. Las fuentes de financiamiento pueden provenir de los inversionistas (accionistas o socios) y de instituciones de crédito. Cualquiera que sea la forma de aportación, cada uno tendrá un costo asociado al capital que aporta y la empresa formada tendrá un costo de capital propio.

FORMULA:

$$TMAR = \text{Índice inflacionario} + \text{tasa pasiva} + \text{riesgo país}$$

La TMAR global será el referente para comparar los proyectos evaluados y deberán tener las siguientes características:

- $TIR > TMAR$
- $VAN > 0$ (Descontado con la TMAR)
- $RAZÓN BENEFICIO/COSTO > 1$ (Descontado con la TMAR)

³³ Meneses, Edilberto; Preparación y Evaluación de Proyectos; Cuarta Edición

6.10.2 TASA INTERNA DE RETORNO

El criterio de la tasa interna de retorno (TIR) evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período, con lo cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual.

Además se define como aquella tasa que permite descontar los flujos netos de operación e igualarlos a la inversión inicial.

También se la puede definir como la tasa de descuento que hace que el valor presente neto sea cero, es decir, que el valor presente de los flujos de caja que genere el proyecto sea exactamente igual a la inversión neta realizada.

FORMULA:

$$TIR = \frac{FNC1}{(1+r)^1} + \frac{FNC2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{FNCn}{(1+r)^n} - 1 = 0$$

En donde:

FNC: Flujo neto de caja

r: costo promedio ponderado de capital

n: períodos a evaluar

6.10.3 VALOR ACTUAL NETO

El valor presente de los flujos que genera un proyecto menos la inversión, puede representar un valor negativo, la inversión no es recomendable; si la diferencia es cero o positiva a inversión es aceptable.

La necesidad de la actualización se presenta en la medida en que se tiene que comparar los valores monetarios en el tiempo, como toda

inversión es un cambio entre gastos presentes e ingresos futuros, una medición de este cambio exige la utilización de la actualización.

El valor actual o valor presente, son calculados mediante la aplicación de una tasa de descuento, de uno o varios flujos de tesorería que se espera recibir en el futuro, es decir, es la cantidad de dinero que sería necesaria invertir hoy para que, a un tipo de interés dado, se obtuviera los flujos de caja previstos.

FORMULA:

$$VAN = \frac{FNC1}{(1+r)^1} + \frac{FNC2}{(1+r)^2} + \frac{FNC3}{(1+r)^3} + \dots + \frac{FNCn}{(1+r)^n} - I_0$$

En donde:

FNC: Flujo neto de caja

r: costo promedio ponderado de capital

I₀: inversión inicial

n: períodos a evaluar

6.10.4 RAZÓN BENEFICIO COSTO

La estimación de la razón beneficio/costo se obtiene sumando los flujos provenientes de una inversión descontados con la TMAR y luego el total se divide para la inversión, obteniendo, en promedio, el número de unidades monetarias recuperadas por unidad de inversión, constituyéndose como una medida de rentabilidad global.

FÓRMULA:

$$RazónB/C = \frac{\sum \text{Flujos generado por proyecto}}{\text{Inversión}}$$

Las mejores inversiones serán aquellas que proporcionan una mayor Razón Beneficio/Costo. La razón siempre debe ser mayor a la unidad para que permita recuperar la inversión. En caso de que la razón sea menor que la unidad, la inversión no deberá realizarse.

6.10.5 PERIODO REAL DE RECUPERACIÓN O PAYBACK

El plazo de recuperación real de una inversión es el tiempo que tarda exactamente en ser recuperada la inversión inicial basándose en los flujos que genera en cada período de su vida útil.

FORMULA:

$$PRR = "n" \text{ hasta que } \sum (FNC) = INVERSIÓN$$

Las mejores inversiones son aquellas que tienen el menor plazo real de recuperación. Este criterio de liquidez antes que de rentabilidad suele ser utilizado para tomar decisiones en situaciones de riesgo, especialmente en países con inestabilidad política, social y jurídica.

TABLA Nº 12.1

TIR				
MESES	FNC			INVERSIÓN TOTAL \$
	PESIMISTA	ESPERADO	OPTIMISTA	
0				
1	\$ 7.806,17	11151,67	\$ 12.266,84	\$ 11.419,00
2	\$ 7.836,03	11194,33	\$ 12.313,76	
3	\$ 7.836,03	11194,33	\$ 12.313,76	
4	\$ 7.836,03	11194,33	\$ 12.313,76	
5	\$ 7.836,03	11194,33	\$ 12.313,76	
6	\$ 7.836,03	11194,33	\$ 12.313,76	
7	\$ 7.836,03	11194,33	\$ 12.313,76	
8	\$ 7.836,03	11194,33	\$ 12.313,76	
9	\$ 7.836,03	11194,33	\$ 12.313,76	
10	\$ 7.836,03	11194,33	\$ 12.313,76	
11	\$ 7.836,03	11194,33	\$ 12.313,76	
12	\$ 7.836,03	11194,33	\$ 12.313,76	
TMAR ANUAL:				15,01%
TIR ESCENARIO PESIMISTA:				61,77%
TIR ESCENARIO ESPERADO:				68,33%
TIR ESCENARIO OPTIMISTA:				70,24%

Elaborado Por: Sandra Orquera S.

TABLA N° 13.1

VALOR ACTUAL NETO							
MESES	FNC						INVERSIÓN TOTAL
	PESIMISTA		ESPERADO		OPTIMISTA		
0	FNC	VAN MENSUAL	FNC	VAN MENSUAL	FNC	VAN MENSUAL	\$ 11.419,00
	1	7806,17	7709,73	11151,67	11013,90	12266,84	
2	7836,03	7834,81	11194,33	11192,58	12313,76	12311,84	
3	7836,03	7836,02	11194,33	11194,31	12313,76	12313,74	
4	7836,03	7836,03	11194,33	11194,33	12313,76	12313,76	
5	7836,03	7836,03	11194,33	11194,33	12313,76	12313,76	
6	7836,03	7836,03	11194,33	11194,33	12313,76	12313,76	
7	7836,03	7836,03	11194,33	11194,33	12313,76	12313,76	
8	7836,03	7836,03	11194,33	11194,33	12313,76	12313,76	
9	7836,03	7836,03	11194,33	11194,33	12313,76	12313,76	
10	7836,03	7836,03	11194,33	11194,33	12313,76	12313,76	
11	7836,03	7836,03	11194,33	11194,33	12313,76	12313,76	
12	7836,03	7836,03	11194,33	11194,33	12313,76	12313,76	
TOTAL		\$ 93.904,83		\$ 134.149,76		\$ 147.564,74	
TMAR ANUAL:							15,01%
VAN ESCENARIO PESIMISTA:							\$ 82.485,83
VAN ESCENARIO ESPERADO:							\$ 122.730,76
VAN ESCENARIO OPTIMISTA:							\$ 136.145,74

Elaborado Por: Sandra Orquera S.

TABLA N° 14.1

COSTO BENEFICIO							
MESES	FNC						INVERSIÓN TOTAL
	PESIMISTA		ESPERADO		OPTIMISTA		
0	FNC	VAN MENSUAL	FNC	VAN MENSUAL	FNC	VAN MENSUAL	\$ 11.419,00
	1	7806,17	7709,73	11151,67	11013,90441	12266,84	
2	7836,03	7834,81	11194,33	11192,57883	12313,76	12311,84	
3	7836,03	7836,02	11194,33	11194,30809	12313,76	12313,74	
4	7836,03	7836,03	11194,33	11194,32973	12313,76	12313,76	
5	7836,03	7836,03	11194,33	11194,33	12313,76	12313,76	
6	7836,03	7836,03	11194,33	11194,33	12313,76	12313,76	
7	7836,03	7836,03	11194,33	11194,33	12313,76	12313,76	
8	7836,03	7836,03	11194,33	11194,33	12313,76	12313,76	
9	7836,03	7836,03	11194,33	11194,33	12313,76	12313,76	
10	7836,03	7836,03	11194,33	11194,33	12313,76	12313,76	
11	7836,03	7836,03	11194,33	11194,33	12313,76	12313,76	
12	7836,03	7836,03	11194,33	11194,33	12313,76	12313,76	
TOTAL		\$ 93.904,83		\$ 134.149,76		\$ 147.564,74	
TMAR ANUAL:							15,01%
C/B ESCENARIO PESIMISTA:							\$ 8,22
C/B ESCENARIO ESPERADO:							\$ 11,75
C/B ESCENARIO OPTIMISTA:							\$ 12,92

Elaborado Por: Sandra Orquera S.

TABLA Nº 15.1

PERIODOS DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN						
PERÍODO	FNC (\$) PESIMISTA	$\sum(FNC)$	FNC (\$) ESPERADO	$\sum(FNC)$	FNC (\$) OPTIMISTA	$\sum(FNC)$
1	7.806,17	7.806,17	11151,67	11151,67	22303,34	22303,34
2	7.836,03	15642,20	11194,33	22346,00	22388,66	44692,00
3	7.836,03	23478,23	11194,33	33540,33	22388,66	67080,66
4	7.836,03	31314,26	11194,33	44734,66	22388,66	89469,32
5	7.836,03	39150,29	11194,33	55928,99	22388,66	111857,98
6	7.836,03	46986,32	11194,33	67123,32	22388,66	134246,64
7	7.836,03	54822,36	11194,33	78317,65	22388,66	156635,30
8	7.836,03	62658,39	11194,33	89511,98	22388,66	179023,96
9	7.836,03	70494,42	11194,33	100706,31	22388,66	201412,62
10	7.836,03	78330,45	11194,33	111900,64	22388,66	223801,28
11	7.836,03	86166,48	11194,33	123094,97	22388,66	246189,94
12	7.836,03	94002,51	11194,33	134289,30	22388,66	268578,60
PRRI ESCENARIO PESIMISTA						2 MESES
PRRI ESCENARIO ESPERADO						1 MESES
PRRI ESCENARIO OPTIMISTA						1 MESES

Elaborado Por: Sandra Orquera S.

6.10.6 INFORME FINAL DE LOS BENEFICIOS DE LA PROPUESTA ESTRATÉGICA

TABLA Nº 16.1

RESUMEN DE RESULTADOS DE EVALUACIÓN DE CRITERIOS	
TMAR	15,01%
TIR	68,33%
VAN	\$ 122.730,76
B/C	\$ 11,75
PRRI	1 MESES

Elaborado Por: Sandra Orquera S.

- **TMAR:** La tasa mínima aceptable de rendimiento fue tomada en referencia al índice propuesto por el Banco Central del Ecuador , el mismo que la calcula tomando en cuenta tres variables entre estas: el índice inflacionario, la tasa riesgo país, y la tasa de interés pasiva referencial, generando una tasa del 15.01%.
- **TIR:** En cuanto a la Tasa Interna de Retorno es del 68,33%, para el cálculo de la misma se tomó en cuenta los flujos mensuales proyectados, dando como resultado una $TIR > TMAR$, situación que garantiza la recuperación del proyecto, y la excelente rentabilidad que significa ejecutarlo. Para los dos escenarios se tomó como base estos flujos descontados dando como resultado en un escenario pesimista de 61,77% y en un escenario optimista de 70.24%, concluyendo que hasta en el peor de los casos el proyecto es viable.

Por otro lado es importante recalcar que cada vez que el valor actual neto descontado se aproxima a cero, se va convirtiendo en la tasa interna de retorno de la inversión, y aunque no existe relación matemática con la TMAR, debe ser mayor a esta como se mencionó anteriormente.

- **VAN:** El valor presente de los flujos de caja que genera el proyecto menos la inversión en que se incurrirá para ejecutarlo, muestra un valor positivo en los tres escenarios (esperado, pesimista y optimista), así por ejemplo el VAN esperado es de \$ 122.730,76; cumpliendo con la condición $VAN > 0$, siendo un valor realmente aceptable para poner en marcha el proyecto. Para el cálculo del VAN, es importante descontar la tasa mínima aceptable de rendimiento mensual.

- **Razón Beneficio/Costo:** La relación beneficio/costo que se obtuvo como resultado de la aplicación de la fórmula con los flujos de caja en el escenario esperado, es de \$11,75, lo cual indica que por cada dólar invertido se recuperan 11,75 unidades monetarias, constituyéndose como una interesante rentabilidad. Esta razón cumple el lineamiento Razón Beneficio/Costo > 1 (Descontado con la TMAR), por lo tanto el proyecto es viable.
- **PAYBACK:** El plazo de recuperación real de la inversión es de 2 meses, en el escenario pesimista, y de 1 mes en el escenario esperado y optimista, por tanto se puede concluir que hasta en el peor de los casos, es decir con un flujo de efectivo de hasta el 30% menos del esperado, se logra recuperar los \$11.419,00 de la inversión.

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES

- » C1: El presente proyecto ha sido desarrollado en base a la función que tiene Laboratorios Frosher en la sociedad Ecuatoriana, de entregar productos naturales de calidad, los mismos que van de la mano con la tendencia actual acerca del auge por el consumo de productos naturales para mantener un cuerpo saludable, factor que permite impulsar la comercialización de comprimidos de té adelgazante en la ciudad de Quito.

- » C2: En el desarrollo del presente Plan Estratégico se establecieron las diferentes oportunidades y amenazas que se presentan en el mercado las cuales se transforman en directrices que disminuyen las posibilidades de fracaso gracias a un análisis situacional, el mismo que también permite definir la situación actual de la empresa, es decir delinea sus fortalezas y debilidades para con el entorno, logrando una orientación al cumplimiento de los objetivos, en los diversos escenarios que surjan para la empresa.

- » C3: Con la investigación de mercados se ha podido determinar las necesidades del mismo y por ende las posibles soluciones para satisfacerlas, logrando una adecuada toma de decisiones por parte de los gerentes de la empresa, las mismas que deben concentrarse en el segmento de mercado definido, emprendiendo las acciones estratégicas necesarias para alcanzar el éxito en el mercado quiteño, segmento de mercado que está definido por las personas que tienen entre 26 a 47 años (ver capítulo 3; cuadro N° 28); las mismas que muestran interés en el producto de Laboratorios Frosher del Ecuador.

- » C4: Por otro lado es de vital importancia para el Laboratorio alcanzar los objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo, los mismos que pueden identificarse en variables tales como: Marketing, productividad, innovación tecnológica, responsabilidad pública y recursos humanos. Por otro lado se definió un perfil estratégico en base a cuatro tipos de estrategia tales como: concentración, diferenciación, desarrollo del producto y finalmente del retador; logrando adquirir un perfil adecuado para enfrentar de la mejor forma a la competencia directa Teisana Oriental, siendo esta la única que al momento distribuye comprimidos de té adelgazante en la ciudad de Quito.

- » C5: El marketing mix, es uno de los conceptos primordiales en cuanto a mercadotecnia moderna, debido a que es un conjunto de definiciones acerca de los instrumentos tácticos controlables de la empresa, por tanto combina el producto, el precio, la plaza y la promoción, para definir las respuestas que el mercado objetivo requiere, por tanto en el presente proyecto se estableció un Plan Operativo de marketing, el mismo que alcanza una inversión de \$11.419,00; rubro que representa el 7.93% de las ventas totales (ver capítulo 6, Cuadro 2) lo cual indica que la inversión es relativamente baja para el efecto en cuanto al incremento en las ventas del producto.

- » C6: Finalmente la evaluación financiera realizada en base al proyecto permite determinar la viabilidad del mismo, tomando en cuenta los resultados en los diferentes escenarios ya sea pesimista, esperado u optimista, en los cuales los parámetros manejados como la TIR; el VAN; la relación B/C Y PRRI; muestran resultados muy alentadores para poner en marcha al proyecto, logrando que la empresa llegue al éxito.

RECOMENDACIONES

- » R1: Es de vital importancia para la empresa plantearse un adecuado direccionamiento estratégico que le permita desarrollarse de tal manera que cumpla con todas las expectativas del público en general, planteándose una visión, misión, objetivos y estrategias pertinentes para su crecimiento y posicionamiento en el mercado.

- » R2: Es recomendable para Laboratorios Frosher trabajar puntualmente en las debilidades que posee, de tal forma que pueda enfrentarse al mercado y por ende aprovechar las oportunidades que la tendencia acerca del consumo de productos naturales presenta no solo en nuestro país, sino en el mundo entero, por lo tanto debe aplicar en la brevedad posible las directrices definidas en el Mapa Estratégico propuesto en el Plan adoptado.

- » R3: Es importante que Laboratorios Frosher se concentre en el segmento determinado en la investigación de mercados, y posteriormente pueda ir atacando a los demás segmentos, determinados en la investigación de campo, en la cual también se definieron varios parámetros que permitieron definir la viabilidad del proyecto en la Ciudad de Quito.

- » R4: Es recomendable que a la empresa dirija sus esfuerzos al logro de sus objetivos dando marcha a las diferentes estrategias adoptadas, de tal modo que el producto pueda posicionarse de la mejor forma, logrando liderazgo en el mercado, alcanzando la recordación inmediata en la mente de los consumidores, permitiendo penetrar en otros segmentos de mercado a la postre.

- » R5: Se recomienda dar cumplimiento al plan de marketing planteado, respetando los costos del mismo de modo que los objetivos puedan ser alcanzados en base a lo planificado, sin incurrir en costos que no hayan sido tomados en cuenta, evitando sobrepasar el presupuesto.

- » R6: En base a lo expuesto anteriormente se recomienda a Laboratorios Frosher del Ecuador, poner en marcha el Plan de Marketing Estratégico, debido a que es un proyecto viable, el cual permitirá introducir y posicionar en el mercado los comprimidos de té adelgazante, llegando a ser líder en la comercialización de dicho producto.

BIBLIOGRAFÍA

- Ing. Francis Salazar Pico, Gestión Estratégica de negocios, 2004
- Harold Koontz, Heinz Wehrich, Administración una perspectiva global, 11ª. Edición
- Microsoft ® Encarta ® 2006. © 1993-2005 Microsoft Corporation.
- Banco Central del Ecuador, Boletín Anuario (varios números) e Información Estadística Mensual (varios números).
- Harold Koontz, Heinz Wehrich, Administración, una perspectiva global, Mc-Graw Hill, 1998
- CORPEI, Estudio de Oferta y Demanda del Sector de Productos Naturales, Mayo, 2003
- Registro Oficial – 16 de marzo del 2000
- Naresh K. Malhotra; Investigación de Mercados, Un enfoque Aplicado, Prentice Hall, Cuarta edición;
- Ing. Eddy Castillo, Apuntes personales, curso Gerencia del Producto
- Ing. Patricio Dalgo, Apuntes personales, Logística
- López Mayorga Rosa, Administración Presupuestaria (Teoría)
- Lara Álvarez Juan, Curso Práctico de Análisis Financiero
- Meneses Edilberto, Preparación y Evaluación de Proyectos, Cuarta Edición

PÁGINAS DE INTERNET

- <http://www.eluniverso.com/especiales/2005/salud/default.html>
- <http://blog.cre.com.ec/Desktop.aspx?Id=277&e=83>
- http://www.expreso.ec/especial_gye/especial12.asp
- www.monografias.com.
- <http://usuarios.lycos.es/fdevega/porter1.htm>
- <http://mitecnologico.com/Main/DefinicionClasificacionDeMercados>
- <http://www.monografias.com/trabajos/ofertaydemanda/ofertaydemanda.shtml>

- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/segmkthernando.htm>
- <http://www.monografias.com/trabajos7/mark/mark.shtml#mix>
- www.monografias.com/trabajos17/ciclo-vida-producto/ciclo-vida-producto.shtml - 43k -
- <http://www.monografias.com/trabajos12/admymer/admymer.shtml>
- <http://www.radiosucree.com.ec/detalle.php?id=34110&idsec=4> Para el año 2007
- <http://www.eluniverso.com/2006/09/13/0001/9/524356BA14EE4FCB4BF4F78B0BAEC105.aspx>

ANEXOS