



# **1. CAPÍTULO I**

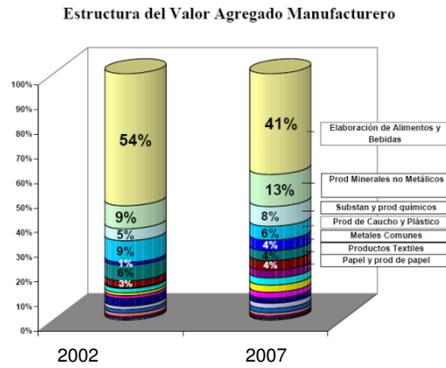
## **ANTECEDENTES**

### **1.1. LA ACTIVIDAD MANUFACTURERA EN EL ECUADOR COMO EJE DE DESARROLLO EN LA ECONOMÍA DEL PAÍS**

En el periodo comprendido entre los años 2002-2007, en la industria manufacturera su estructura de generación de valor tuvo cambios significativos debido a la actividad de sectores como: la fabricación de productos minerales no metálicos, de substancias y productos químicos, de metales comunes y fabricación de muebles y otras manufacturas no clasificadas en otra parte. Estos sectores aumentaron su participación en el valor agregado del sector.

Por el contrario, otras industrias como: la elaboración de productos alimenticios y bebidas, de productos de caucho y plástico, fabricación de productos textiles y de vehículos automotores, disminuyeron su aporte al valor agregado, en el mismo período como se indica en el gráfico 1.

#### **Gráfico 1**



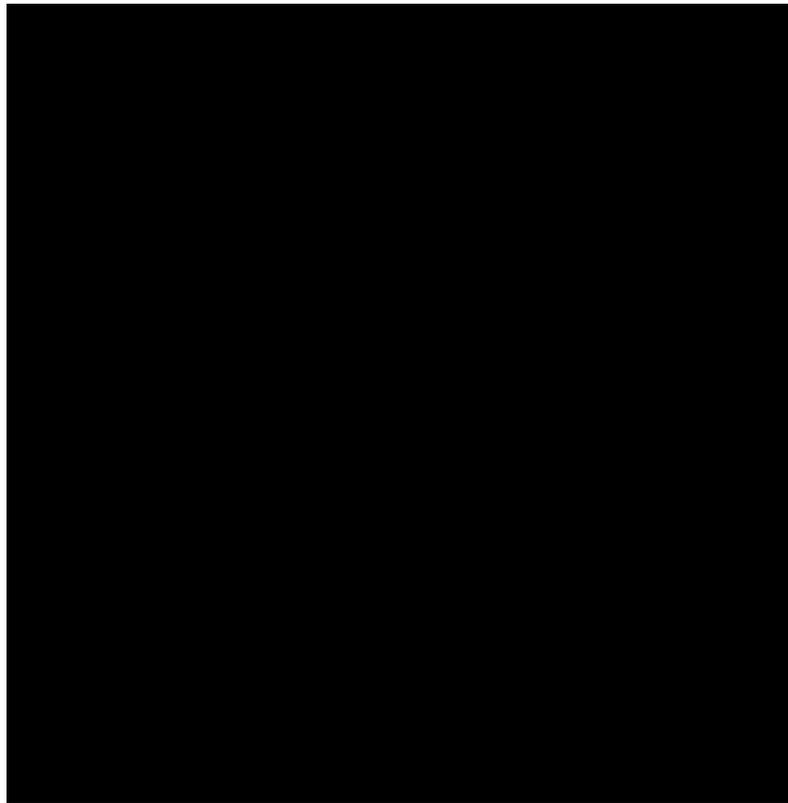
**FUENTE:** Encuesta de Manufactura del INEC.

La industria manufacturera representa el 13.05% del PIB, siendo el cuarto sector más importante.

Tomando en cuenta que la Industria manufacturera es un sector económico de gran importancia, aportando con un valor agregado significativo al PIB<sup>1</sup>, se lo ha clasificado de acuerdo al CIU (Clasificación Internacional industrial uniforme de las Actividades Económicas), tal como se presenta en la tabla 1:

**Tabla 1.**

<sup>1</sup> **PIB:** Valor de los bienes y servicios de uso final producidos en el sistema económico, durante un periodo determinado. Representa la nueva riqueza generada en el periodo.



FUENTE: Banco Central

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

Dentro de la industria manufacturera, específicamente en la sub-clasificación “Elaboración de productos alimenticios y bebidas”, se encuentra la actividad de elaboración de productos de panadería y molinería, la misma que al año 2007 representa un 0.43% del PIB.

La evolución de este sector muestra que la economía ecuatoriana ya no depende exclusivamente de un único producto como es el petróleo y, por

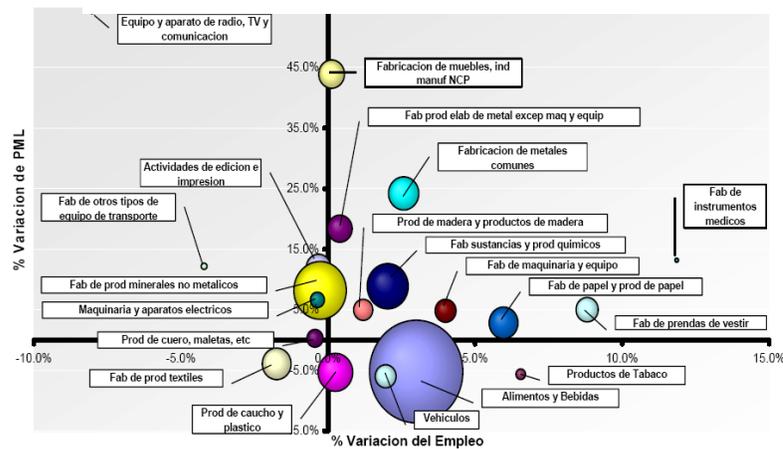


tanto, es menos vulnerable a choques externos que afecten a un determinado sector y desestabilicen el resto de la economía.

El análisis de la evolución de la Productividad Media del Trabajo (PML)<sup>2</sup> y de la generación de empleo en el periodo 2004–2007, permite identificar la estrategia que en términos generales prevalece en cada sector (Gráfico 2).

### Gráfico 2

Evolución de la Productividad Media del Trabajo y de la generación de Empleo (2 dígitos del CIU3) 2004-2007



\* El tamaño de la burbuja representa el VA del sector.

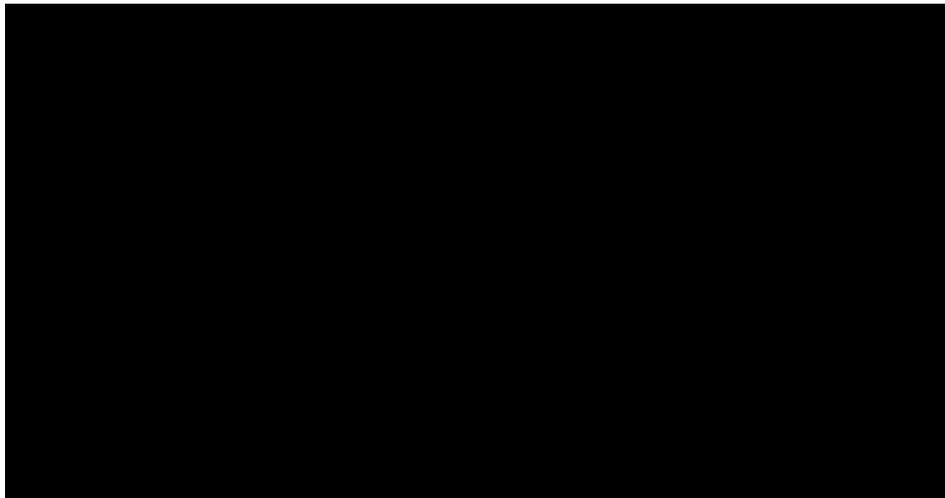
**FUENTE:** Encuesta de Manufactura del INEC.

El sector de alimentos y bebidas es el que genera la mayor cantidad de empleos (46%) y en términos absolutos es el que concentra la mayor parte del valor agregado (41%) de la industria manufacturera.

<sup>2</sup> PML.- Cociente entre el valor agregado y el número de trabajadores. En la medida que una empresa sea capaz de generar mayor valor con base en la mejor preparación de su recurso humano, mediante una mejor dotación de equipos o como consecuencia de mejoras en el producto o en la organización de los procesos, será posible que el valor agregado aumente más que el requerimiento de personal y por lo tanto la PML se incrementará.

En la Tabla 2 se muestra la distribución porcentual de la Población Económicamente Activa (PEA) ocupada por segmentos del mercado laboral:

**Tabla 2.**



FUENTE: Hasta enero 2003: Pontificia Universidad Católica del Ecuador -PUCE-; Hasta agosto 2007: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales -FLACSO-.

FUENTE: Desde septiembre 2007: Instituto Nacional de Estadística y Censos -INEC-

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

De la tabla anterior se observa que el sector doméstico se ha mantenido en el periodo 2001-2007, el sector agrícola mostró una disminución en el periodo 2003-2006. En lo que respecta al sector moderno y el sector informal, se observa que a medida que el empleo en el sector moderno disminuye en el sector informal se incrementa.

El desarrollo de la industria manufacturera a partir de los años 80 sufre una crisis debido al encarecimiento de los insumos y materias primas importadas y al reducido mercado doméstico. Por estas razones ha crecido el llamado "sector informal" de la economía y han aparecido mercados callejeros en varias calles de la urbe como el conocido de "las bahías o los centros comerciales del ahorro".

La tercerización y el trabajo por horas sólo han significado la creación de empleo precario y su práctica atenta contra la reactivación de la economía pues un trabajador tercerizado no tiene recursos para destinar a gastos de consumo.

La intermediación o tercerización constituye parte del problema socio-económico del país, ya que genera inestabilidad en el empleo y por lo tanto en el consumo. Esta modalidad de trabajo ha restringido derechos y garantías laborales y su implementación en el país ha significado que muchos de los trabajadores migren al sector informal de la economía.

El sector informal, ampliamente definido como aquel que no participa en los beneficios de la estructura institucional del Estado, ha tenido importancia creciente en las economías latinoamericanas y especialmente en el Ecuador. Existen trabajadores informales en todos los sectores de la economía, especialmente en el comercio, servicios, industria y construcción.

El sector informal tiene una participación creciente como generador de empleo dentro de la industria manufacturera, en años anteriores este sector alcanzó un porcentaje mayor al 50% del total empleo generado en la manufactura, el empleo del sector informal creció aproximadamente el 35%, mientras que el del sector moderno lo hizo en un porcentaje aproximado del 3.5%.

Por las razones antes mencionadas se ha incrementado tanto el sector informal como la creación de microempresas o pymes, emprendidas por personas que se han visto afectadas tanto por la situación económica del país como por las situaciones precarias del empleo formal.

## **1.2. GIRO DE LA EMPRESA: LA MICROEMPRESA**

“La microempresa es la organización económica de hecho, administrada por una o más personas emprendedoras, que tiene objetivos económicos, éticos y sociales. Su capital no supera los USD 30 000 y el número de trabajadores no sobrepasa los 10, incluyendo el dueño. Aplican la autogestión y tienen gran capacidad de adaptarse al medio”<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Fundación Avanzar



El 52% de las microempresas comenzaron a funcionar a partir de la crisis del año de 1999, este fenómeno se produjo cuando muchos trabajadores se volcaron hacia la microempresa luego de perder sus empleos. También hay que considerar la alta rotación de las microempresas, muchas abren y funcionan un par de años y luego cierran.

En el Ecuador la microempresa ha tenido un proceso de desarrollo muy acelerado, de tal manera que las características cualitativas que antes las distinguió de las otras escalas empresariales, ya no se ven reflejadas, llegando al extremo de que inclusive las características cuantitativas ya no constituyen un parámetro de distinción exacto entre las micro y grandes empresas.

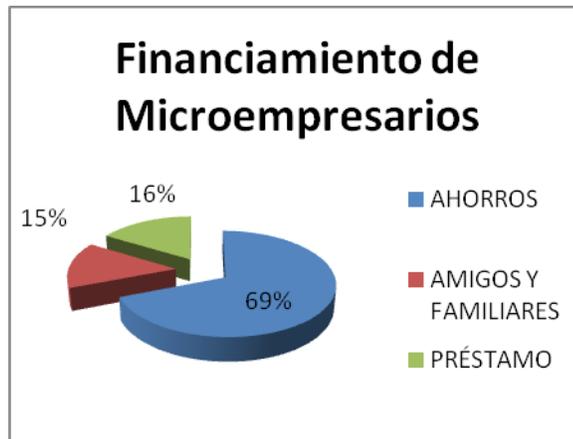
El sector microempresarial está compuesto por trabajadores que son dueños (cuenta propia), socios, trabajadores familiares y también trabajadores remunerados, razón por la cual, fácilmente supera el 50% de la población económicamente activa, verdadero motor del desarrollo nacional. Este sector es identificado como sector “subempleado” o “informal”.

### **1.2.1.Fuentes de financiamiento**

Las fuentes de financiamiento que utilizan las microempresas en primera instancia se basan en los ahorros personales. La segunda fuente de financiamiento son los préstamos de familiares y amigos; el nivel de financiamiento de la microempresa a través del sector formal de instituciones financieras es muy bajo, además muy pocos microempresarios indicaron no conocer a alguna institución financiera.

A continuación se presenta un gráfico en donde se muestra los porcentajes de cada fuente de financiamiento de los microempresarios:

### **Gráfico 3**



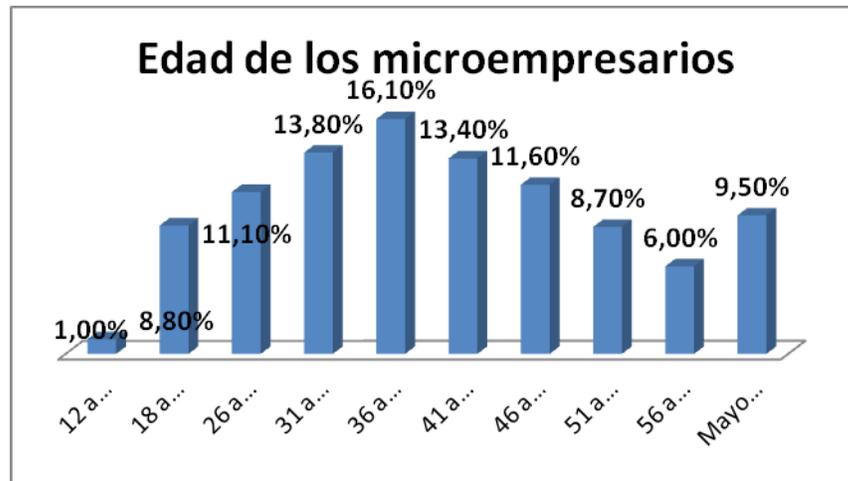
FUENTE: USAID 2005

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

### 1.2.2. Edad de los microempresarios

Analizando las características de los microempresarios se destaca la división por grupos de edad, la mayor parte son adultos entre 31 y 51 años; los jóvenes entre 18 y 30 años que alcanzar el 20% y los mayores a 51 años representan el 25% de los microempresarios, a continuación se presenta un detalle de los grupos de edad:

### Gráfico 4



FUENTE: USAID 2005

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

### 1.2.3. Ingreso familiar proveniente de la microempresa

La microempresa para la mayoría de los propietarios es su actividad principal y por lo tanto el ingreso de su empresa es sumamente importante, para el 41.7% constituye la totalidad del ingreso familiar.

Según el género en el caso de los hombres, a un 75% de ellos, esta actividad les proporciona la mitad y muchas veces la totalidad del ingreso familiar.



A diferencia de las mujeres esta actividad corresponde a una fuente de ingreso secundario, el 42% de las mujeres reporta que la microempresa contribuye con más de la mitad del ingreso familiar. Las microempresas de comercio resultan ser actividades secundarias, ya que el 25% de las microempresas de este tipo generan menos de la mitad del ingreso familiar.

**Tabla 3**

**CONTRIBUCIÓN DE LA ACTIVIDAD MICROEMPRESARIAL AL INGRESO FAMILIAR**

Contribución al ingreso familiar	Hombres	Mujeres	Costa	Sierra	Oriente	Servic.	Prod.	Comercio	Total
Todo 100%	56.3	24.9	42.0	41.2	43.6	48.5	46.3	37.0	41.7
Más de la mitad	19.4	17.5	18.5	18.6	21.1	20.8	16.7	18.1	18.5
Aprox. Mitad	11.8	20.7	16.4	15.0	12.8	13.10	14.7	17.6	15.9
Menos de la mitad	8.0	24.2	15.5	15.8	13.8	11.8	13.5	18.0	15.5
Muy poco	3.3	11.1	6.6	7.6	6.5	4.2	7.8	7.8	6.9
No sabe	1.3	1.6	1.2	1.9	2.2	1.5	1.0	1.6	1.4
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

FUENTE: USAID 2005

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

Las microempresas ecuatorianas emplean a más de un millón trabajadores de ingresos medios o bajos, lo que representa alrededor del 25% de la mano de obra urbana y un aporte al Producto Interno Bruto entre el 10 y 15%.



#### **1.2.4. Nivel educativo de los microempresarios**

La educación formal de los microempresarios es de un nivel educativo superior al promedio ecuatoriano. La mayoría de los microempresarios cuenta con una educación básica, una importante proporción, el 11,6 % alcanzó estudios a nivel superior o universitario.

Las diferencias por género son mínimas, un porcentaje igual de microempresarios hombres y mujeres alcanzaron algún estudio superior o universitario. Se destaca una mayor proporción de mujeres que no recibieron educación formal, 4,1% versus el 2,9% en los hombres.

Sin embargo, también es mayor el porcentaje de mujeres microempresarias que cursaron y hasta completaron el nivel secundario, un 43,5% versus el 40,5% de los hombres.

La microempresa es una importante fuente de empleo y se convierte en una red de protección social puesto que muchas mujeres cabezas de familia se dedican a la microempresa, “Las mujeres comprenden solamente el 30,7% de la población económicamente activa, pero constituyen el 46,7% de la población de microempresarios” (USAID, 2005).

**Tabla 4****NIVEL EDUCATIVO DE LOS MICROEMPRESARIOS**

<b>Nivel educativo</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Total</b>
Ninguno	2.9	4.1	3.5
Centro de alfabetización	0.2	0.3	0.3
Primaria incompleta	8.3	9.0	8.6
Primaria completa	36.5	31.3	34.1
Secundaria incompleta	20.4	21.8	21.1
Secundaria completa	20.1	21.7	20.9
Superior no universitario incompleto	0.1	0.1	0.1
Superior no universitario completo	0.3	0.4	0.3
Universidad incompleta	8.0	8.7	8.3
Graduado en universidad	3.0	2.4	2.7
Posgraduado	0.2	0.2	0.2
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

FUENTE: USAID 2005

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

### **1.2.5.Distribución de las microempresas por sector económico**

La mayoría de las microempresas ecuatorianas se dedica al comercio (55%), ya que el comercio presenta menores barreras de entrada. Los servicios y la producción requieren mayores destrezas y más capital de trabajo.

A continuación se presenta un cuadro de la distribución de las microempresas por sector económico:

**Tabla 5.****DISTRIBUCIÓN DE MICROEMPRESAS POR SECTOR ECONÓMICO**

Sector Económico	Hombres	Mujeres	Costa	Sierra	Oriente	Total
Servicios	31,1	19,4	24,6	27,6	30,7	25,7
Producción	22,4	15,3	18,0	21,7	17,3	19,2
Comercio	46,4	65,3	57,4	50,7	52,1	55,2
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: USAID 2005

FUENTE: USAID 2005

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**1.2.6. Talleres artesanales por tipo de actividad artesanal**

Las dos grandes ramas de actividades artesanales que contemplan beneficios de la Ley de Fomento Artesanal son: Producción, que contempla el capítulo 3 de CIIU (Clasificación Internacional industrial uniforme de las Actividades Económicas) que va desde alimentos hasta productos metálicos y el otro grupo de Servicios: con su capítulo 9, que corresponden principalmente a talleres de prestación de servicios personales y mantenimiento o arreglo de vehículos o aparatos electrodomésticos.

**Gráfico 5**



ELABORADO POR: Dirección de competitividad de microempresas y artesanías

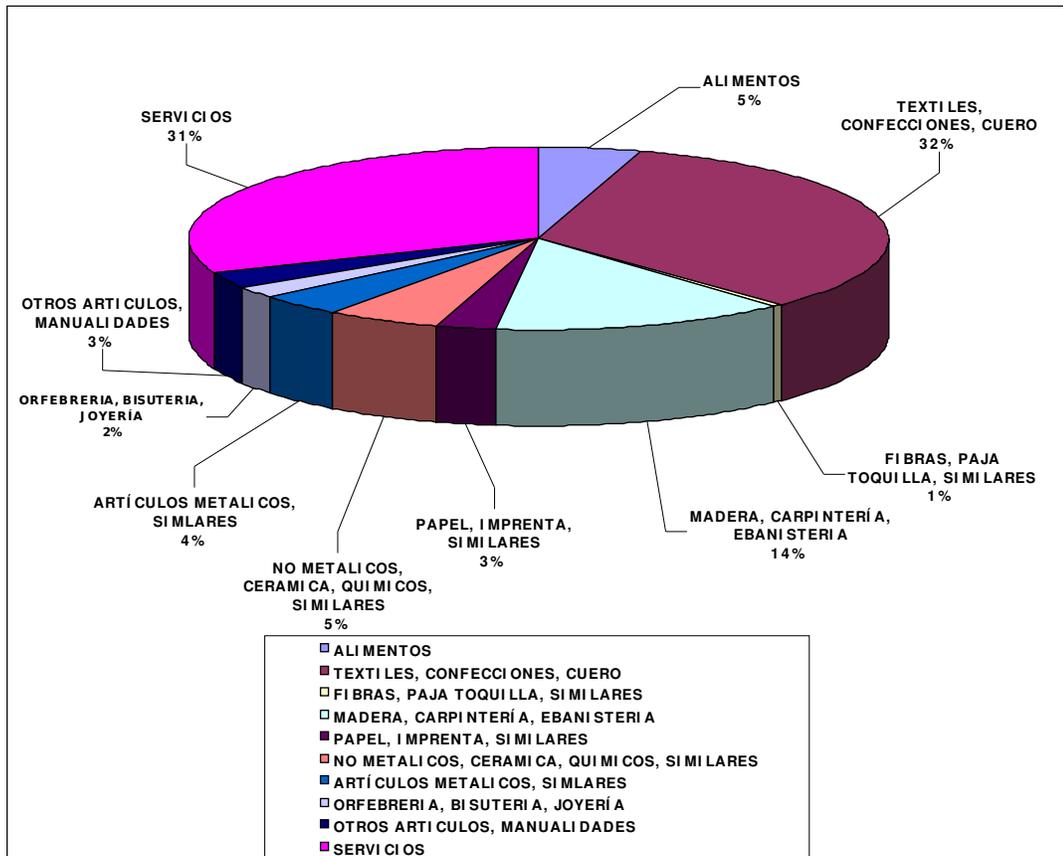
### 1.2.7. Talleres artesanales por rama de actividad

Del universo de 25.660 talleres artesanales registrados en la Dirección de Competitividad de Microempresas y Artesanías a nivel nacional se ha agrupado en 10 grandes ramas, una de servicios y 9 de productos artesanales, donde se destaca textil y madera.

La microempresa se ubica en la rama de alimentos cuyo porcentaje es del 5% como se muestra en el gráfico 6:

#### Gráfico 6

#### TALLERES ARTESANALES POR RAMA DE ACTIVIDAD



ELABORADO POR: Dirección de competitividad de microempresas y artesanías

### 1.3. LA EMPRESA

A mediados del año 2003 el hecho emprendedor se enmarca en la dueña del negocio la Ing. Margarita de Manzano, quien realiza el estudio de los beneficios que aporta la fibra en la salud de las personas, tomando en cuenta que en ese tiempo no existía una oferta elevada de productos naturales ricos en fibra en la categoría de cereales y derivados del trigo, crea la fórmula de sus galletas, hechas en base de una mezcla de harina de trigo, salvado de trigo y avena.

La idea de la elaboración de galletas nace de la de gran aceptación de este producto en el mercado, además de ser delicioso es natural ya que no contiene ningún tipo de químicos y aporta con fibra, vitaminas, minerales, antioxidantes y grasas saludables, que ayudan a mantener un organismo saludable en todas las edades.

En noviembre del 2003, nace la microempresa “COOKIES”, en un inicio se producía y se comercializaba galletas de vainilla, posteriormente se lanzó al mercado galletas de naranja, ajonjolí, coco y miel de abeja, cada una de ellas aportará con otros beneficios alimenticios de acuerdo a sus ingredientes adicionales, tales como vitamina c en el caso de las galletas de naranja, mayores proteínas con el coco y el ajonjolí.

La distribución es empírica, se la realiza por una sola persona, utiliza un canal de distribución indirecto puesto que los productos no son entregados al consumidor final sino a tiendas naturistas y a instituciones educativas como las universidades, quienes a su vez hacen llegar el producto al consumidor final.

Con el pasar de los años las ventas se han incrementado, a pesar que no ha existido una gestión progresiva de comercialización. Actualmente se comercializa un producto similar por medio de la empresa Schullo, quien ya tiene varios años en el mercado de los productos naturales e integrales.

Asimismo posee una diversificación de productos elaborados en base de cereales y productos integrales. Igualmente se cita todas aquellas empresas que venden productos similares como son Nestlé, La Universal, Arcor, entre las más destacadas.

#### **1.4. PRODUCTOS**



La microempresa produce y comercializa galletas de salvado, harina de trigo y avena. Son elaboradas con ingredientes 100% naturales, no contienen preservantes ni colorantes, y son muy buenas para la salud.

Los ingredientes principales de las galletas proporcionan los siguientes beneficios:

### **AVENA**

- ⇒ La Avena contiene fibra natural necesaria para una buena digestión y fortalecimiento del corazón.
- ⇒ Ayuda a bajar el colesterol.
- ⇒ Funciona como excelente energizante.
- ⇒ Es una forma natural de combatir el estrés.
- ⇒ Ayuda a controlar y mantener el peso.
  
- ⇒ Ayuda a estabilizar el nivel de azúcar en la sangre, por ello es de gran ayuda en la alimentación de diabéticos.
- ⇒ Tiene efectos antioxidantes, compuestos psicoactivos a los que se les adjudica propiedades antidepresivas y que le ayudan a combatir el deseo por la nicotina.

## SALVADO DE TRIGO



ayudando a la digestión

⇒ El salvado de trigo es riquísimo en fibra, vitaminas, minerales, antioxidantes y grasas saludables. La fibra insoluble en el organismo aumenta la velocidad de tránsito intestinal,

## HARINA DE TRIGO



⇒ Es la materia prima esencial en el completo sentido de la palabra: formadora de la masa, en particular la harina de trigo.

⇒ La harina de trigo posee constituyentes aptos para la formación de masas (proteína – gluten).

La microempresa “COOKIES” ofrece galletas de los siguientes sabores:

**Galletas de Vainilla.-** es la receta base de las galletas, elaboradas con la mezcla de salvado, harina de trigo y avena.



**Galletas de Naranja.**- contiene adicionalmente jugo de naranja y cáscara de naranja, estas galletas son ricas en vitamina c.



**Galletas de Ajonjolí.**- contiene ajonjolí tostado, con un porcentaje mayor de proteínas.



**Galletas de Coco.**- contiene coco rallado, con un porcentaje mayor de proteínas.



**Galletas de miel de abeja.**- contiene miel de abeja.

Adicionalmente cabe señalar que la miel tiene cualidades curativas y propiedades nutritivas y medicinales. Es un concentrado natural de vitaminas y minerales tales como potasio, fósforo, calcio, hierro, 35% de proteínas y la mitad de todos los aminoácidos, incluye Complejo B y Vitaminas C, D y E.

### **1.5. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

Este negocio al ser una microempresa familiar no tiene establecido formalmente su direccionamiento estratégico, por lo tanto es muy importante su planteamiento dentro del proyecto de tesis.

El direccionamiento estratégico constituye los cimientos de cualquier organización, en el cual se define la naturaleza y el propósito de existencia de la misma. En capítulos subsecuentes se planteará tanto la misión, visión, objetivos, principios y valores de la microempresa. Esto permitirá orientarla hacia el cumplimiento de su misión, proporcionando el alcance de la visión y la dirección para la consecución de los objetivos globales.

### **1.6. IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN**

### **1.6.1.Desde el punto de vista del mercado**

La difusión de los beneficios que posee el producto en el cuerpo de los consumidores, es muy importante para fidelizar al cliente, debido a que es un producto totalmente natural, que ayudará a mantener una vida saludable o neutralizar los efectos que son producidos por el consumo de otros productos o enfermedades que se tiene.

Los clientes se sentirán satisfechos ya que tendrán la información nutricional del producto y al consumirlo su cuerpo adquirirá fibra, vitaminas, minerales, antioxidantes y grasas saludables, que ayudarán a mantener su organismo saludable.

En el momento en que se incremente la producción y comercialización de las galletas, significará un mayor consumo de materias primas, otros materiales indirectos, productos para promocionar las galletas, necesitando así mayores proveedores, y al tener una mejor posición en el mercado, la microempresa tendrá más capacidad de negociación de precios de los productos que se requieren en el negocio.

### **1.6.2.Desde el punto de vista de la empresa**

El diseño e implementación de un plan estratégico de marketing en la microempresa, permitirá encaminar acciones que se enfoquen a fortalecer los puntos débiles del negocio, con lo cual se podrá incrementar la cuota de participación del mercado y fidelizar a los clientes actuales y potenciales. Al solidificarse el negocio se necesitará de mayor número de empleados, se aumentará la producción y comercialización de las galletas.

La realización de un estudio de mercado permitirá determinar la demanda insatisfecha, así como establecer las necesidades, gustos y preferencias de los consumidores, mediante lo cual se podrá innovar la línea de productos partiendo de los resultados de la investigación.



El incremento de las ventas y de la cuota de participación de mercado representará el aumento de las utilidades para la microempresa, asimismo los mayores ingresos podrán ser utilizados para realizar inversiones que permitan la expansión y crecimiento del negocio.

El plan estratégico de marketing permitirá determinar la situación actual de la empresa, su posición en el mercado, así como también establecer las necesidades de los clientes actuales y se determinará los clientes potenciales.

Mediante el análisis de las variables del mercado la microempresa podrá establecer estrategias que permitan hacer llegar el producto a los consumidores finales, mejorar su distribución y promoción, así también existe la posibilidad de diversificar la línea de productos en base a los resultados de la investigación que se realice.

Al efectuar una promoción del producto, establecimiento de precios en base a las necesidades y comportamiento de los consumidores, la microempresa podrá incrementar su cuota de participación del mercado, aumentando sus utilidades y proporcionando trabajo a mayor cantidad de personas, de manera que cumpla su misión social con miras a llegar a ser líderes en el mercado de productos naturales.

## **1.7. OBJETIVOS**

### **1.7.1. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un plan estratégico de marketing para la comercialización de galletas, mediante un estudio de mercado que determine la demanda insatisfecha y formule estrategias, que permitan fidelizar la cartera de clientes e incrementar la cuota de participación de mercado de la microempresa “COOKIES”.

### **1.7.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Elaborar un análisis situacional de la empresa, haciendo un estudio interno y tomando en cuenta el macro y micro ambiente, mediante la elaboración de matrices que permitan determinar la situación de la empresa frente a la competencia y de acuerdo a las variables determinantes del mercado actual.
- ✓ Realizar una investigación de mercado, por medio de la ejecución de encuestas que permitan determinar la demanda insatisfecha, las tendencias del mercado, el posicionamiento actual y el segmento al que se debe dirigir las actividades de la microempresa.
- ✓ Elaborar un plan operativo de marketing mediante la mixtura del marketing mix, a fin de crecer y desarrollarse en el mercado competitivo.

- ✓ Presupuestar el plan de marketing estableciendo los recursos necesarios para la implementación, con el fin de que utilicen de una manera efectiva los recursos de la microempresa.
  
- ✓ Efectuar la evaluación económica-financiera, mediante la elaboración de flujos de efectivo, planteamiento y cálculo de índices de evaluación financiera, para establecer el beneficio económico del plan estratégico de marketing.



## **2. CAPÍTULO II: ANÁLISIS SITUACIONAL**

### **INTRODUCCIÓN**

En el presente capítulo se presenta un estudio a fondo referente al ambiente en el que se desenvuelve la empresa, desde el análisis del conjunto de actores y fuerzas ajenas al dominio de la organización que influyen en el desempeño de la gestión que realiza la empresa, en lo que respecta a desarrollar y mantener buenas relaciones con el mercado al que se dirige, así como el análisis de las fuerzas internas, que pueden ser controladas y aprovechadas por la empresa.

Se realiza un estudio del macroambiente, que se compone de las fuerzas más grandes de la sociedad, que afectan a todo el microambiente, así tenemos: las fuerzas económico-demográficas, político-legales, socio-culturales, tecnológicas y ambientales.



El microambiente son las fuerzas cercanas a la compañía que afectan su habilidad de servir a su mercado actual y potencial, en la cual se encuentran: clientes, competencia, proveedores, productos sustitutos.

También se realiza un estudio minucioso de la capacidad interna de la empresa en las áreas administrativa, financiera, de producción y de comercialización

## 2.1. ANÁLISIS EXTERNO

### 2.1.1. MACROAMBIENTE

#### 2.1.1.1. FACTORES ECONÓMICOS-DEMOGRÁFICOS

##### ➤ ECONÓMICOS

- PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)

El Producto Interno Bruto mide el valor de la producción, a precios finales de mercado, realizados dentro de las fronteras geográficas del país.

**Gráfico 7**



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

**Tabla 6.****COMPARACIÓN PIB**

<b>FECHA</b>	<b>VALOR</b>
Ene-08	48508.00 millones de USD
Ene-07	44490.00 millones de USD
Ene-06	41402.00 millones de USD
Ene-05	37187.00 millones de USD
Ene-04	32642.00 millones de USD
Ene-03	28636.00 millones de USD
Ene-02	24899.00 millones de USD

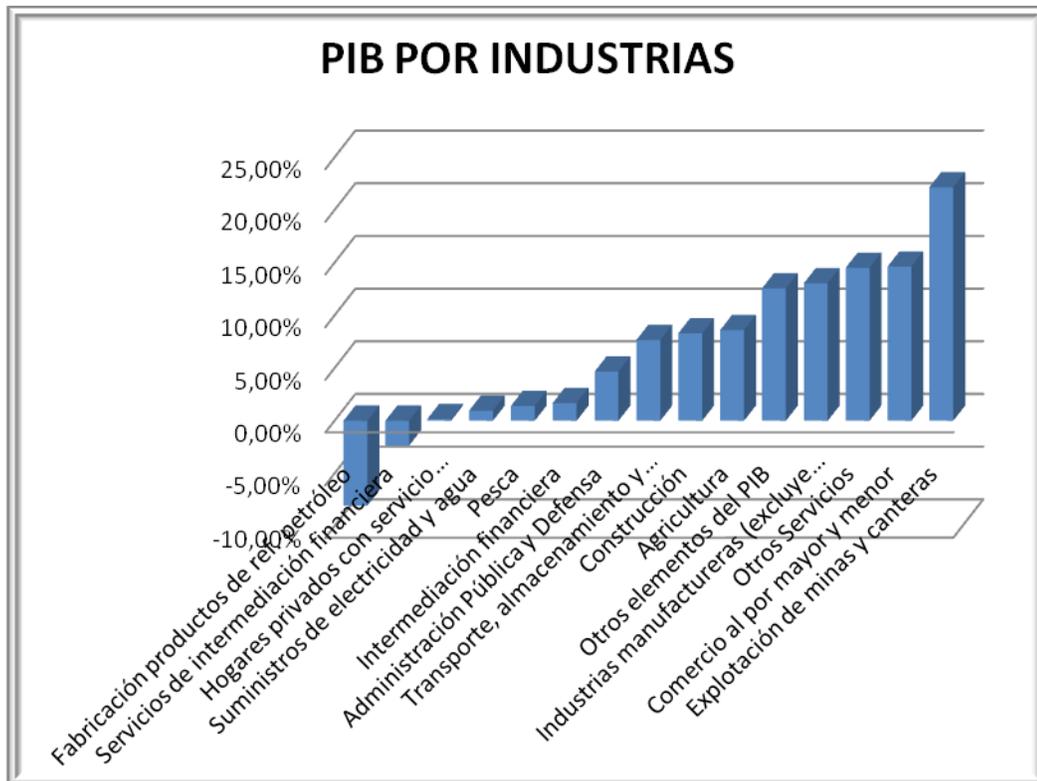
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Karla Ortiz

Aun cuando el Producto Interno Bruto de Ecuador ha crecido cuatro veces durante los últimos 27 años, la economía del país sigue estancada. El crecimiento acelerado de la inflación, traducida en mayores precios, fue uno de los factores de mayor incidencia en el PIB, lo que significa que la economía no necesariamente ha registrado una mayor expansión de la producción, sino del costo de los bienes finales.

Del análisis del PIB por industrias se determina que la Industria Manufacturera contribuye en un 13.05% del PIB total, que representa el cuarto aporte más elevado del PIB total.

**Gráfico 8**

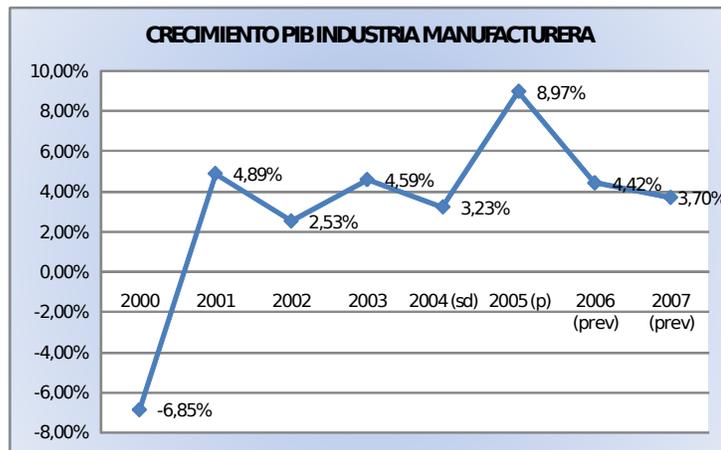


Fuente: Banco Central

Elaborado por: Karla Ortiz G.

La industria manufacturera ha tenido declives y crecimientos de su PIB en los últimos años, su mayor crecimiento fue en el año 2005, con el 8.97%, a partir de lo cual, este sector de la economía ha tenido un declive en su crecimiento en los años 2006 (4.42%) y 2007, en este año el sector manufacturero ha tenido un crecimiento del 3.7%, como se muestra en el gráfico 9:

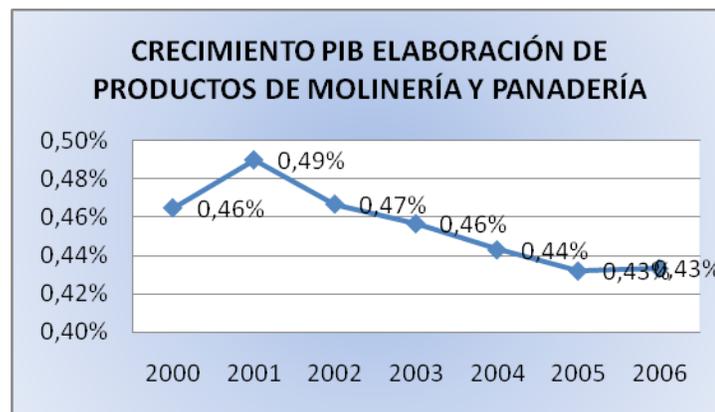
**Gráfico 9**



Fuente: Banco Central

Elaborado por: Karla Ortiz G.

**Gráfico 10**



Fuente: Banco Central

Elaborado por: Karla Ortiz G.

## Connotación Gerencial

El sector manufacturero tiene una elevada contribución al PIB total, pero a pesar de ello específicamente en la “Elaboración de productos de molinería y panadería”, ha existido un crecimiento menor en relación a años anteriores, lo cual se estima que posiblemente se debe al incremento del precio de la harina de trigo y de otras materias primas.

Debido a que no existe un crecimiento y desarrollo sostenible de la economía en cuanto a la producción de bienes y servicios, consecuencia de que los clientes potenciales, no poseen los fondos necesarios para destinarlo al consumo de los productos que la microempresa “COOKIES” ofrece, lo que constituye una **amenaza de medio impacto**.

- **INFLACIÓN**

A pesar de que en los dos últimos años la economía enfrentó choques exógenos, la inflación se ha mantenido en niveles de un dígito. Para el año 2007, la inflación promedio anual alcanzó 2.28%. Sin embargo a abril del 2008 esta se incremento al 8.18%, como se muestra a continuación:



**Gráfico 11**



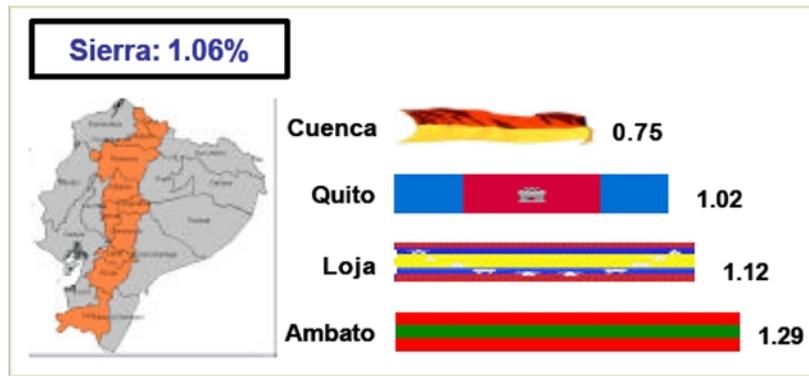
Fuente: Banco Central

Elaborado por: Karla Ortiz G.

El promedio mensual de la inflación establecido por el Banco Central, tiene un mínimo de 2.92% y un máximo de 3.76%. En cuanto a la estructura de la inflación mensual nacional, se observa en el gráfico 12, que en la ciudad de Quito, muestra un nivel de inflación mensual menor con (1.02%), así también están: Loja (1.12%), Ambato (1.29%), y Cuenca (0.75%).

**Gráfico 12**

**INFLACIÓN POR CIUDADES**



Fuente: Banco Central

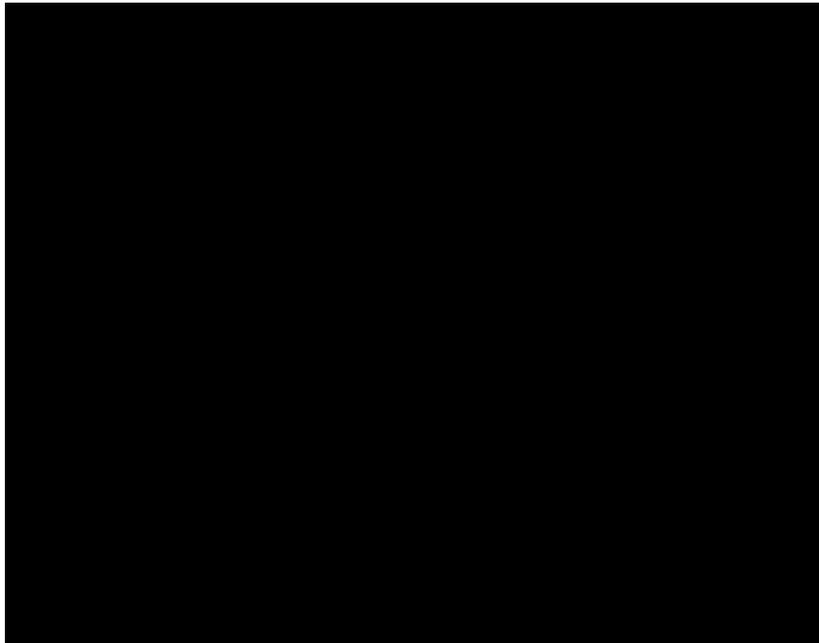
Elaborado por: INEC

Con relación al crecimiento de la inflación en la ciudad de Quito, se debe al aumento de los precios en algunos de los componentes, se detalla que de los alimentos y bebidas no alcohólicas su porcentaje de incremento fue de 2.04% (Enero 2008).

Los artículos con menor incidencia en la inflación son presentados en la tabla 7, donde se observa que los artículos que disminuyeron sus precios en mayor proporción son: el gasto en tarifa mensual de celular, debido a la eliminación del ICE a este servicio.

### Tabla 7

#### ARTÍCULOS DE MENOR INCIDENCIA EN LA INFLACIÓN: ENERO 2008



Fuente: INEC (Enero 2008)

Elaborado por: Karla Ortiz G.

Dentro de los productos manufacturados están: el queso de cocina (- 4.67%), galletas (-4.65%), computadores de escritorio (-1.63%), equipos de sonido (-1.34%), azúcar refinada (-1.05%) y leche pasteurizada (-0.51%).

Y finalmente los productos agrícolas y del mar con una incidencia de -0.0079 donde están el melón (-7.99%) debido al buen abastecimiento porque está

saliendo la producción de fin de año, guineo (-6.75%) y plátano verde (-1.71%).<sup>4</sup>

### **Connotación Gerencial**

La inflación del año 2008 ha crecido vertiginosamente, se encuentran el incremento de las materias primas nacionales ya que los factores climáticos han arruinado cosechas, provocando el encarecimiento de los precios de los productos agrícolas.

Tomando en cuenta que el trigo, es un producto que generalmente se importa, también ha sufrido un aumento de precios, causado por la devaluación del dólar, provocando a su vez que todos sus derivados se encarezcan.

Por lo tanto el incremento de los precios de las materias primas, especificando la harina y el salvado de trigo, así como las demás materias primas para la elaboración de las galletas, representa una **amenaza de alto impacto**.

---

<sup>4</sup> Fuente INEC: análisis mensual Enero 2008



- **TASAS DE INTERÉS**

La tasa de interés es el precio que se paga por el uso del dinero ajeno, o rendimiento que se obtiene al prestar o hacer un depósito de dinero.

**Tasa de interés activa:** Precio que cobra una institución financiera por el dinero que presta.

**Tasa de interés pasiva:** Precio que se recibe por un depósito o inversión en una institución financiera.

**Tabla 8**

**TASAS DE INTERÉS ACTIVA**

AÑO Y MES		ACTIVA
2007	SEPTIEMBRE	10.82%
2007	OCTUBRE	10.70%
2007	NOVIEMBRE	10.55%
2007	DICIEMBRE	10.72%
2008	ENERO	10.74%
2008	FEBRERO	10.50%
2008	MARZO	10.43%
2008	ABRIL	10.17%
2008	MAYO	10.14%

Fuente: Banco Central

Elaborado por: Karla Ortiz G.

## Connotación Gerencial

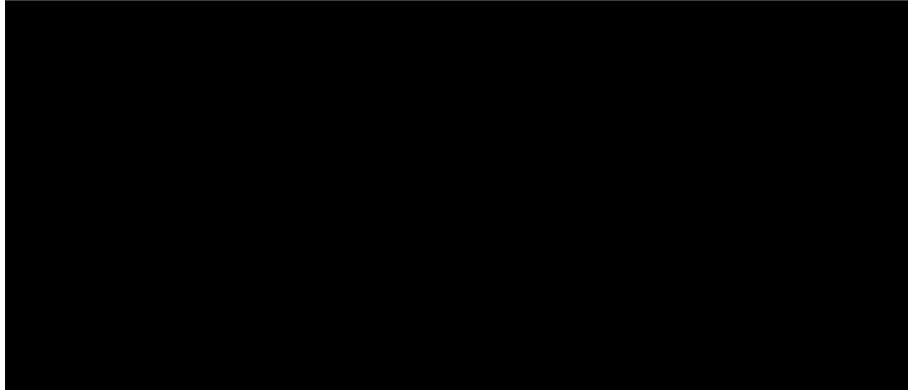
Tomando en cuenta que la tasa activa es de gran importancia para cualquier negocio, ya que es la tasa que cobran los bancos e instituciones financieras para realizar préstamos a personas naturales y jurídicas, para la microempresa “COOKIES” resulta una **amenaza de medio impacto**.

Actualmente la tasa activa es de 10.14%, el porcentaje de la tasa activa en estos últimos nueve meses ha ido disminuyendo debido a la acción del Gobierno Central, sin embargo un porcentaje de de tasa activa es alto, y mucho más para los negocios pequeños por lo tanto resulta complejo obtener financiamiento por esta vía, debido a que el costo financiero es muy elevado.

- **CANASTA BÁSICA Y NIVEL DE INGRESOS**

### Tabla 9

#### COMPARACIÓN CANASTA BÁSICA E INGRESO FAMILIAR



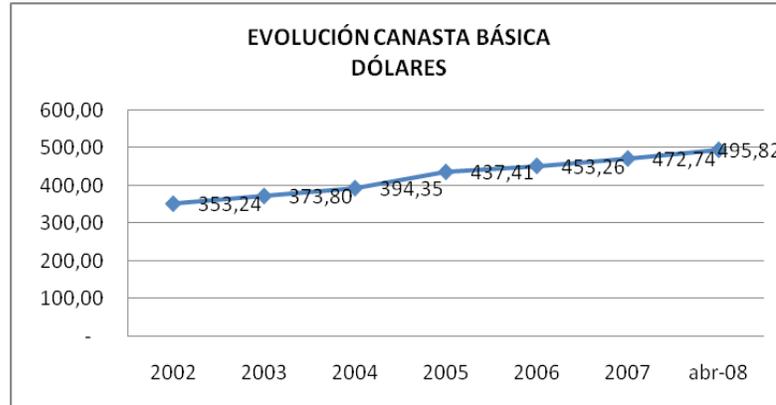
Fuente: Banco Central

Elaborado por: Karla Ortiz G.

- **CANASTA BÁSICA**

Está compuesta por un conjunto de productos y servicios que se utilizan para satisfacer las necesidades básicas de la población, entre los cuales están: alimentos y bebidas, vivienda, indumentaria y misceláneos, a continuación se presenta la evolución de la canasta básica del periodo 2002-2008:

**Gráfico 13**



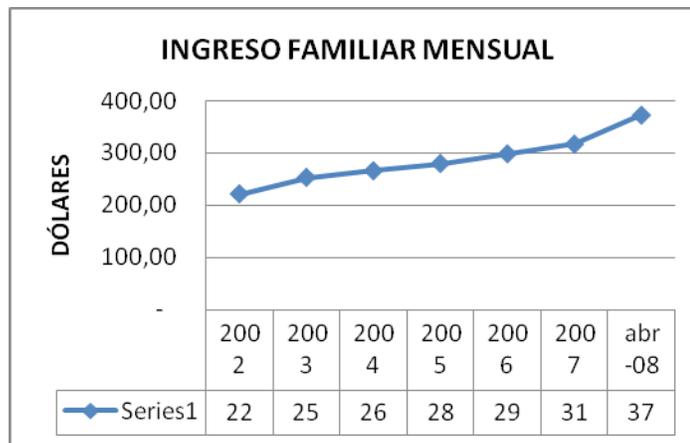
Fuente: Banco Central

Elaborado por: Karla Ortiz G.

• **NIVEL DE INGRESOS**

Es la cantidad de bienes que el empleado puede adquirir con el volumen de dinero que posee, representando el poder adquisitivo, es decir la cantidad de productos y servicios que se puede adquirir con el salario percibido.

**Gráfico 14**

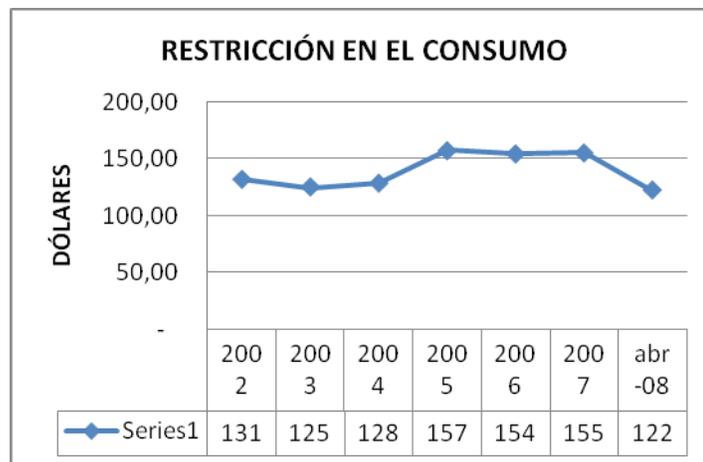


Fuente: Banco Central

Elaborado por: Karla Ortiz G.

La restricción en el consumo representa la diferencia entre el costo de la canasta básica familiar y el ingreso mensual percibido, se muestra en el siguiente gráfico:

**Gráfico 15**



Fuente: Banco Central

Elaborado por: Karla Ortiz G.

### Connotación Gerencial

Como se observa en la tabla 9, la canasta básica se ha incrementado, al igual que los ingresos mensuales de los ecuatorianos, no en la misma

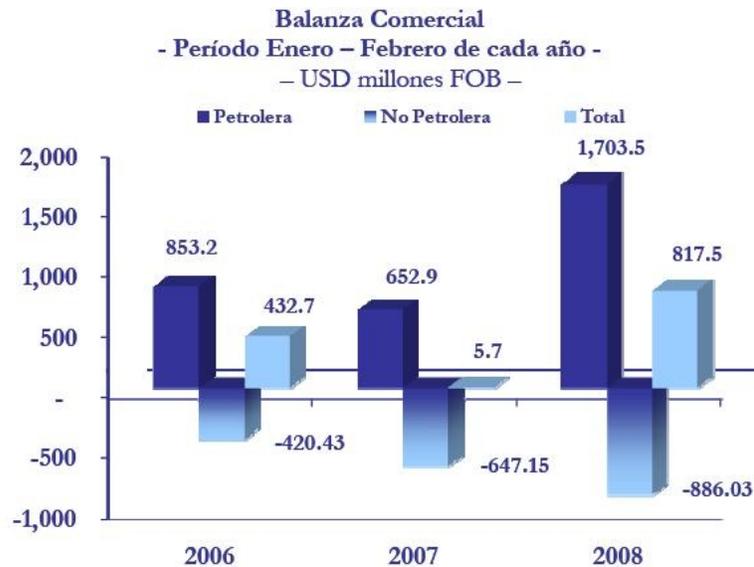
proporción, sin embargo a abril del año 2008 se ha notado una disminución de la restricción en el consumo, ya que el ingreso se incrementó en mayor proporción al incremento de la canasta básica, de todas maneras la existencia de una restricción en el consumo representa una **amenaza de medio impacto** en este momento, debido a que la brecha entre el costo de la canasta básica y el ingreso mensual ha disminuido.

- **BALANZA COMERCIAL**

La balanza comercial está dada por la cantidad de bienes o productos exportados o importados por el país, es importante para el desarrollo de un país cuando existe un superávit, es decir que sus exportaciones son mayores que sus importaciones; existe un déficit cuando los bienes o productos son importados en mayor cantidad de lo que se exporta.

**Gráfico 16**

**BALANZA COMERCIAL PERIODO 2006-2008**





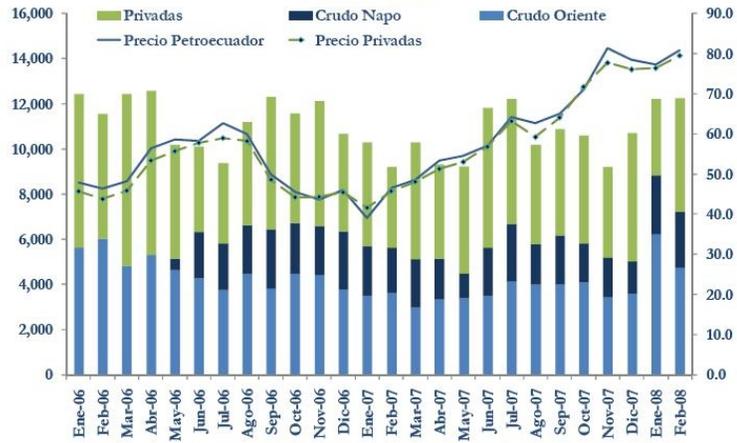
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

**Gráfico 17**

**EXPORTACIONES PETROLERAS 2006-2008**

Exportaciones de Petróleo Crudo: Petroecuador y Compañías Privadas  
Enero 2006 – Febrero 2008  
- miles de barriles -



Fuente: Banco Central del Ecuador

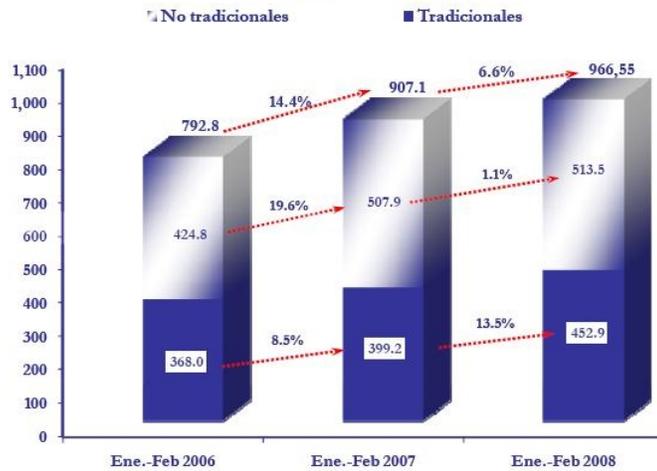
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

**Gráfico 18**

**EXPORTACIONES NO PETROLERAS 2006-2008**



**Exportaciones No Petroleras : Tradicionales y No Tradicionales**  
 - Período Enero – Febrero de cada año -  
 – USD millones FOB –



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

**Gráfico 19**

**IMPORTACIONES 2006-2008**

**Importaciones Totales: Según Clasificación Económica**  
 - Período Enero – Febrero de cada año -  
 – USD millones FOB –



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

### **Connotación Gerencial**

La balanza comercial para nuestro país en los meses de enero – febrero 2008, presenta un superávit de 817,5 millones de dólares, sin embargo cabe destacar que esto se debe al incremento del precio internacional del petróleo, lo que significa que los otros productos que exporta el país no ha tenido un crecimiento relativamente bueno frente al petróleo.

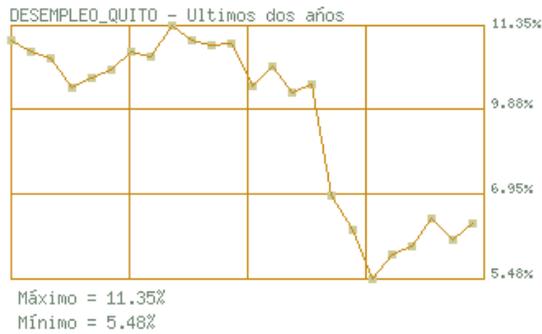
Así también es importante señalar que la mayor parte de trigo con el que se elabora la harina de trigo es importado, a nivel internacional su precio se ha incrementado, por lo que representa una **amenaza de alto impacto**.

#### ➤ **DEMOGRÁFICO**

- **DESEMPLEO**

La tasa de desempleo, es el porcentaje de la Población Económicamente Activa (PEA) que se encuentra desocupada, como se muestra en el gráfico 16:

**Gráfico 16**



Fuente: Banco Central

Elaborado por: Karla Ortiz G.

**Tabla 10**

**DESEMPLEO MAY 2006-ABR 2008**

Fuente: Banco Central

Elaborado por: Karla Ortiz G.

## Connotación Gerencial

En los últimos años ha ido disminuyendo la tasa de desempleo en el Ecuador, sin embargo en el mes de abril se ha incrementado al 6,75% con relación al mes de marzo que fue de 6,40%, el desempleo representa una **amenaza de medio impacto** para la microempresa, ya que si la gente está desempleada no tendrá dinero para comprar los productos de la empresa.

### 2.1.1.2.FACTORES POLÍTICO-LEGALES

- **POLÍTICOS**

#### **ASAMBLEA CONSTITUYENTE**

La Asamblea Nacional Constituyente se encuentra establecida en el país desde septiembre del 2007, la cual fue elegida mediante mandato popular, que apoyó su instauración en el país. La misión de la Asamblea radica en la búsqueda de cambios profundos en la constitución del país, en varios ámbitos de interés nacional, aportando con posibles soluciones a la problemática social, económica, de seguridad nacional, entre otras.

Los primeros meses de establecida la Asamblea tenía una gran aceptación de la ciudadanía a nivel nacional, pero a medida que se han ido publicando y aprobando las leyes y mandatos, al igual que la falta de comunicación y la difusión de información tergiversada ha ocasionado que la ciudadanía cambie de parecer, ciertos sectores rechazan algunos de los mandatos al igual que grupos sociales del Ecuador.

Sin lugar a dudas la intención que se tiene con la implementación de la asamblea es positiva, sin embargo, en todo gobierno existe la parte opositora gravemente afectada por los plenos poderes otorgados a la asamblea, tal es así, que este órgano tiene la facultad de cesar en sus funciones al congreso e incluso destituir al presidente de la república en sus actividades.

Así también la Asamblea Constituyente ha tratado temas relacionados con el comercio informal, planteando que el trabajo es un derecho de todos los miembros de una sociedad, siempre y cuando se encuentren dentro de normas legales, sociales, ambientales, de salubridad, entre otras.

## Connotación Gerencial

La Asamblea ha emitido mandatos importantes, entre los cuales están la eliminación de las tercerizadoras cuyo objetivo era mejorar las condiciones laborales de los empleados, eliminando las injusticias y tratando de hacer valer los derechos de los empleados. Es importante tomar en cuenta que la Asamblea tiene objetivos de promover el desarrollo sustentable a nivel nacional, en sectores como: salud, vivienda, educación, empleo, lo que representa una **oportunidad de medio impacto**.

El presidente de la República Rafael Correa ha promovido la entrega de microcréditos con el objetivo de promover el desarrollo de las microempresas, generando que el trabajo informal sea más organizado, por lo que se considera que la gestión de la Asamblea Constituyente junto con las acciones del Gobierno Central es una **oportunidad de medio impacto**.

- **LEGALES**

### **LEY DE DEFENSA DEL ARTESANO**

El artículo 1 de la Ley de Defensa del Artesano dice: “Esta Ley ampara a los artesanos de cualquiera de las ramas de artes, oficios y servicios, para hacer valer sus derechos por sí mismos o por medio de las asociaciones gremiales, sindicales e interprofesionales existentes o que se establecieron posteriormente”

En esta ley detalla todos los deberes de la Junta Nacional del Artesano en pos de velar por los trabajadores artesanales, así como también señala las personas que serán encargadas de realizar trámites con varias entidades del Gobierno Central y de los Gobiernos seccionales.

Regula las actividades artesanales realizadas en el Ecuador, realiza proyectos relacionados con los artesanos para promover su desarrollo, así como prestar toda clase de ayuda y estímulo a las organizaciones clasistas

de artesanos y supervisar especialmente lo relacionado al cumplimiento del límite de inversión asignado por esta Ley para el taller artesanal

En este caso se considera una **oportunidad de alto impacto** el hecho de que exista una entidad y una ley que regule, promueva y estimule al sector artesanal del Ecuador, medio en donde se desarrolla la microempresa “COOKIES”

### **2.1.1.3.FACTORES SOCIO-CULTURALES**

- **SOCIALES**

#### **POBREZA Y MIGRACIÓN**

En el Ecuador existe un porcentaje más elevado de pobreza en las zonas rurales, generalmente son personas de las comunidades indígenas que migran a las ciudades con el objetivo de obtener un trabajo, ya que no pueden hacer producir sus tierras.

La pobreza es un síndrome provocado, accidentalmente o no, por el Estado ecuatoriano. Su resultado es la exclusión total de aquellos bienes y servicios necesarios para la satisfacción básica de la población.

Dos factores fundamentales dan origen de este concepto: la desigual distribución de la riqueza y la pésima distribución de la información adecuada para la población. Es decir, no sólo se comprende como una pobreza



material, sino también, como una pobreza intelectual que se desarrolla como un síntoma de una enfermedad social.

- **Desigual distribución de la riqueza**

El acaparamiento de la riqueza en pocas manos es una causa de la pobreza en el Ecuador. "Los grupos monopólicos y su amontonamiento del capital nacional han provocado una crisis en la gran mayoría de la población.

- **Desfavorable distribución de la información**

La educación no es solo un derecho humano y una responsabilidad social, sino una condición básica para cualquier proceso de desarrollo. Mientras que otros países requieren para poder desarrollarse elevar el nivel educativo de la población, en el Ecuador, en lugar de disminuir los índices de analfabetismo, más bien se ha incrementado.

El actual gobierno ha tratado de disminuir el índice de pobreza que actualmente es del 38.30%, un porcentaje muy elevado, que no ha sido causando por la situación económica actual solamente sino se ha generado con el pasar de los años, los repetidos intentos para estabilizar la economía a través de medidas austeras y la privatización han causado estragos, especialmente entre el colectivo indígena pobre, y ha provocado exagerados movimientos migratorios.

### **Connotación Gerencial**



Según las estadísticas en los últimos 10 años el índice de pobreza ha disminuido, sin embargo esto se debe al incremento de personas que migran a países como España y Estado Unidos, en busca de un mejor empleo constituyendo una **amenaza de bajo impacto** para la microempresa, debido a que no afecta de sobremanera la actividad que realiza.

Por otra parte tomando en cuenta la migración, en especial las remesas de los migrantes se pueden considerar como una **oportunidad de medio impacto** ya que los familiares de las personas que trabajan en el exterior tendrían mayores ingresos para consumir los productos de la microempresa.

- **CULTURALES**

**Connotación Gerencial**

En nuestro país no existe una cultura de consumo de productos naturales, muchas de las veces los consumidores no observan los ingredientes de los productos que consumen, simplemente pretenden satisfacer una necesidad primaria, y no toman en cuenta que varios productos pueden afectar su salud en el futuro.

A pesar de lo dicho anteriormente en la actualidad, en los niveles sociales medio y alto se ha incrementado el interés por consumir productos que no afecten su salud, en muchos de los casos existe un incremento de la tendencia por el consumo de productos light.

Para la microempresa “COOKIES”, el hecho que las personas que tienen un nivel de ingresos considerables puedan destinar parte de su dinero al consumo de las galletas, se considera una **oportunidad de medio impacto**.

**2.1.1.4.FACTORES TECNOLÓGICOS**

Para el sector de molinería y panadería existen grandes equipos y maquinarias que facilitan la elaboración de los productos; así también en la actualidad existe equipos de computación, sistemas de información, sistemas de promoción y publicidad de tecnología avanzada.

Así también existen grandes sistemas de comunicación, medios de información, que permiten optimizar varios recursos, como son: tiempo, dinero, mano de obra, entre otros; las cuales contribuyen en la entrega de un producto de calidad en el tiempo requerido, que satisfaga satisfactoriamente las necesidades de los clientes, por lo que se considera una **oportunidad de alto impacto**.

#### **2.1.1.5.FACTORES AMBIENTALES**

En la actualidad no existe una ley o una norma específica de aplicación a este tipo de establecimientos que fomenten la protección del medio ambiente, debido que son empresas que no generan contaminación alguna.

#### **Identificación y Descripción de los Impactos Potenciales:**

El desarrollo de las actividades dentro del proceso productivo y de distribución no tiene ningún tipo de contaminación, ya que la maquinaria que es utilizada no emite gases tóxicos o contaminantes al medio ambiente.

En la eliminación de desechos se lo realiza a través del uso del servicio de recolección de basura y desechos que brinda la Municipalidad del Distrito Metropolitano de Quito.

## **Connotación Gerencial**

De acuerdo a lo anteriormente indicado, la microempresa cuenta con adecuadas normas para el cuidado del medio ambiente, evitando la contaminación; esto constituye una **oportunidad de bajo impacto**, siendo este un negocio comprometido con la preservación del medio ambiente.

### **2.1.2.MICROAMBIENTE**

El Micro ambiente de una empresa está constituido por una serie de sujetos y grupos que actúa en su entorno inmediato, afectando a su capacidad para atender y servir a sus mercados.

#### **2.1.2.1.CLIENTES**

Son las personas, instituciones o empresas que consumen los productos o servicios de una o más empresas.

La microempresa “COOKIES” produce y comercializa galletas naturales que están dirigidas para todo tipo de público, no existe distinción de edad, ni

género, sin embargo cabe indicar que no sería apto el consumo elevado de las galletas por parte de personas diabéticas, ya que contienen azúcar.

Por otro lado los patrones de consumo alimentario han cambiado radicalmente en los últimos treinta años por diversos motivos, lo cual ha determinado un incremento substancial en el consumo de harinas, fideo, pan, galletas; al igual que el consumo de grasas y aceites, que explican el aumento significativo del consumo de los productos indicados anteriormente.

Es importante resaltar entonces que el consumo de alimentos, está íntimamente relacionado con las costumbres y hábitos alimentarios que son tan diferentes según las regiones y poblaciones dentro de la diversidad cultural y étnica del país, pero que están sujetos también a la incidencia de factores exógenos intensificados actualmente por la globalización.

No se ha realizado un estudio de mercado para determinar específicamente los clientes finales, sin embargo de acuerdo a la información obtenida de las instituciones y lugares en donde se vende las galletas son consumidas por todo tipo de clientes, ya sean hombres, mujeres, no se ha determinado un rango de edad específico, sin embargo se puede acotar que son muy demandadas.

Estas galletas llegan a los consumidores finales a partir de la distribución realizada por intermediarios que son:

- Las tiendas naturistas (Horeb, El palacio del jugo).
- Micromercados.
- Universidades (Politécnica Salesiana)
- Otras instituciones educativas.

Según diferentes estudios de mercado presentados por las empresas consultadas (universal Sweet, Nestlé), las galletas más preferidas por los paladares de los ecuatorianos son las dulces y con valores agregados, no obstante también son altamente consumidas las galletas tradicionales.

## Connotación Gerencial

En una investigación empírica realizada a las personas que expenden estos productos y a varios consumidores directos, se ha determinado que estas galletas tiene gran aceptación por su delicioso sabor y a su precio que no es elevado, por lo tanto se considera a la aceptación del producto por parte de los clientes, como una **oportunidad de alto impacto**.

Se ha detectado varios nichos de mercado, a los cuales puede dirigir sus actividades la microempresa, como son los diabéticos, personas que realizan cualquier tipo de dieta y los niños, lo que representa una **oportunidad de alto impacto**.

### 2.1.2.2.COMPETENCIA

Son todas las personas naturales o jurídicas que realizan actividades similares a las que realiza nuestra empresa, a continuación se presenta algunas de las más importantes empresas que representan la competencia para microempresa "COOKIES".

**ARCOR.-** Es una empresa Argentina, creada con el fin de ofrecer alimentos de alta calidad a un precio justo para los consumidores de todo el mundo.

Con un constante crecimiento y una fuerte vocación internacional, se consolidó como un grupo industrial líder que se especializa en la elaboración de golosinas, galletas, chocolates y alimentos. Comercializa dos millones de kilos diarios de producto y llega con su propia marca a más de 120 países de los cinco continentes.

**KRAFT FOODS.-** Tiene operaciones en 151 países del mundo y plantas industriales en 66. Entre las marcas líderes que Kraft Foods comercializa en el Ecuador se destacan, galletitas: Terrabusi, Express, Cerealitas, Oreo, Club Social, Pepitos, Trakinas, Tosti y Mayco.

**LA UNIVERSAL SWEET INDUSTRIES.-** El consorcio Nobis ha comprado las marcas pertenecientes a la empresa La Universal que se cerró en el año 2002. La Universal Sweet pone diversidad en productos dulces y los coloca en el mercado ecuatoriano. Entre estos están huevitos con crema sabor a banano, Osito Bombón, Osito Croqueta, Manicho Croqueta, Manicho Bombón y también pone a degustar Chocolate Pájaro Loco.

Por el momento esta empresa distribuye una mínima variedad de galletas, pero potencialmente puede destinar sus actividades a la elaboración de este tipo de productos que en el pasado tuvieron gran éxito en el mercado ecuatoriano.

**NESTLÉ.-** En 1966 Nestlé compró la planta de producción de galletas de La Universal, una empresa con gran presencia y tradición en el país. La que hoy se conoce como la Fábrica Sur había sido creada en 1965. La incorporación de esta factoría conllevó profundas reformas en los procesos y en su estructura misma, para adaptarla a los exigentes estándares de Nestlé. Se hicieron así importantes inversiones para mejorarla en los niveles tecnológico, de seguridad y de capacitación de personal.

En la actualidad Nestlé tiene 470 plantas en todo el mundo y sus ventas superan los 81 mil millones de dólares anuales. Dentro de las galletas que producen y distribuyen están las galletas Ricas, Nesfit y Craker.

**SCHULLO.-** Empresa dedicada exclusivamente a la producción y comercialización de alimentos saludables y naturales, cuyos productos principales se enmarcan dentro de las categorías: cereales, endulzantes, galletas, mantequilla de maní y mostaza.

Se constituye la competencia directa de la microempresa ya que fabrica galletas naturales de ingredientes similares a los utilizados para la elaboración de las galletas “DAS LEBEN”

**COMPETIDORES EXTERNOS.-** Costa, la firma chilena, ha introducido en los grandes supermercados sus productos light o de agua. Igualmente existen productos importados que se venden en supermercados y comisariatos.

### **Connotación Gerencial**

Tomando en cuenta la presencia de grandes empresas que producen y venden productos similares a los de la microempresa “COOKIES”, se considera como **una amenaza de alto impacto**, por el tiempo que tienen en el mercado, su diversidad de productos y el segmento de mercado que poseen.

### **2.1.2.3.PROVEEDORES**



Son todas las personas naturales o jurídicas que suministran materias primas, suministros de oficina, de limpieza, utensilios, equipos y maquinarias, que una empresa necesita para realizar sus actividades.

Dentro de los proveedores se encuentran las empresas o personas naturales que proveen de materias primas, tales como harina de trigo, mantequilla, salvado de trigo, avena, azúcar, miel de abeja, ajonjolí, vainilla, naranja. Así también está la empresa que elabora las fundas de empaque para las galletas, entre otros productos necesarios para realizar las actividades de la empresa, se tiene lo siguiente:

**Tabla 11**

**PROVEEDORES DE LA MICROEMPRESA "COOKIES"**

<b>Producto</b>	<b>Proveedor</b>
<b>Harina de Trigo</b>	Industria Harinera
<b>Salvado de Trigo</b>	La Unión
<b>Avena</b>	La Unión
<b>Margarina</b>	
<b>Azúcar</b>	
<b>Miel de abeja</b>	
<b>Ajonjolí</b>	
<b>Vainilla</b>	Mercado Mayorista
<b>Naranja</b>	



<b>Productos de Limpieza</b>	Distribuidora Magda Espinoza
<b>Horno</b>	Montero
<b>Laminadora</b>	Montero
<b>Elaboración de empaques</b>	Renato Hernández
<b>Selladora</b>	Montero

FUENTE: Microempresa "Cookies"

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

## Connotación Gerencial

Debido a la especulación creciente que se ha presentado en el primer trimestre del año 2008 en especial las materias primas han sufrido un incremento de precios, como se observa la mayor cantidad de productos se compran a distribuidores, pero a pesar de esto en muchos de los casos se dificulta conseguir proveedores que vendan los productos a un menor precio.

Cabe señalar que debido a la forma y estrechez de empaque existe un solo proveedor que cuenta con la maquinaria requerida para la elaboración de las fundas de empaque, quien a su vez ha incrementado un 30% del precio del empaque.

Tomando en cuenta lo citado anteriormente se considera como **una amenaza de alto impacto** para la microempresa, ya que al ser un negocio pequeño no tiene un elevado poder de negociación con los proveedores.

Sin embargo así también se encuentra la presencia de varios proveedores de las materias primas que necesita la empresa, representando una **oportunidad de medio impacto**, debido a que se puede realizar las

gestiones necesarias para llegar a negociaciones beneficiosas para la empresa con otros proveedores.

#### **2.1.2.4.PRODUCTOS SUSTITUTOS**

Dentro de los productos sustitutos de las galletas se encuentran el pan, tostadas, pasteles, entre otros los cuales son distribuidos en panaderías, supermercados, tiendas, y su volumen de comercialización en la ciudad de Quito es elevado.

Por otra parte se encuentran también las galletas en general que a pesar de ser un producto similar se considera son sustitutos a los distribuidos por la microempresa “COOKIES”, ya que no son naturales tales como:

Las galletas Ricas, Nestlé, Amor, Oreo, Frito Lay, La Universal, Ritz, Ducales, Nabisco y Muecas, las que son las 10 marcas más recordadas en el país, en ese orden, durante 2005. El mercado de estos productos pone a competir a 22 marcas por el paladar nacional. El consumo individual es de unos 3 kilos<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> [http://www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp?row\\_id=270602](http://www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp?row_id=270602)



De hecho, en el mercado existen cerca de 22 marcas que año a año han ido diversificando los gustos y han hecho que el consumo individual sume cerca de 3 kilos anuales.

### **Connotación Gerencial**

En el mercado de las galletas existe una gran variedad disponible para el consumo, así también están otros productos como son el pan, tostadas, por lo que se considera una **amenaza de alto impacto**.

## **2.2. ANÁLISIS INTERNO**

### **2.2.1. ANÁLISIS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA**

De acuerdo a lo mencionado en el capítulo 1, la microempresa “COOKIES” es un negocio familiar, por lo tanto no tiene una definición de la filosofía corporativa, en la que se encuentren la misión y visión de la empresa, así como sus principios y valores.

A pesar que no existe una filosofía corporativa, los empleados se sienten completamente comprometidos con el negocio, así también existe una gran adecuada comunicación e incentivo entre ellos, así como un clima laboral apropiado, lo que facilita la ejecución del trabajo.

#### **Connotación Gerencial**

La filosofía corporativa debería responder a tres preguntas: quién soy y que hago, como lo hago, y a donde quiero llegar; en función de estos tres cuestionamientos, se puede establecer que la filosofía corporativa estaría compuestos por tres aspectos básicos:

- a) La misión corporativa
- b) Los valores y principios corporativos, y
- c) La visión corporativa.

Por lo antes mencionado se establece como una **debilidad de medio impacto** la falta de la filosofía corporativa de la empresa.

A pesar de ser un negocio pequeño, una adecuada comunicación e incentivo entre ellos, así como un clima laboral apropiado, lo que facilita la ejecución del trabajo, facilitando la realización de las actividades inherentes al trabajo, lo que se considera una **fortaleza de alto impacto**.

El compromiso de los empleados con el negocio representa una **fortaleza de medio impacto**.

### **2.2.2. ANÁLISIS DEL ÁREA FINANCIERA**

Teniendo en cuenta que la microempresa "COOKIES" es un negocio familiar, no realiza un control contable adecuado de sus compras y ventas, de tal

manera que no realiza un registro de sus ventas y gastos mensuales, por lo que no se conoce con exactitud la evolución de la situación económica-financiera de la empresa.

En la actualidad la microempresa “COOKIES”, posee una deuda de alrededor \$2000 y no dispone del monto de dinero necesario para la adquisición de maquinaria que le permita incrementar su producción.

El incremento del costo de las materias primas, así como otros insumos utilizados en el proceso productivo, han ocasionado la disminución del margen de utilidad, sin embargo actualmente se encuentra en un 20%. Cabe resaltar que las ventas se mantienen alrededor de un promedio de 1000 paquetes por semana a un precio de venta de \$0,32.

El capital actual con el que cuenta la empresa es de \$7.450,00 que se encuentra distribuido de la siguiente manera:

**Tabla 12**

**ACTIVOS DE LA MICROEMPRESA “COOKIES”**

<b>ACTIVOS</b>	<b>VALOR</b>
Área Operativa	
<b>Horno</b>	300,00



<b>Laminadora</b>	3600,00
<b>Utensilios</b>	500,00
<b>Selladora</b>	100.00
<b>Otros</b>	150.00
Área Administrativa	
<b>Maquinaria y Equipo</b>	150,00
<b>Equipo de Computación</b>	2.500,00
<b>Muebles de oficina y recepción</b>	150,00
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>7450,00</b>

FUENTE: Microempresa "Cookies"

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

### Connotación Gerencial

Al no disponer de recursos financieros necesarios para incrementar la capacidad instalada de la microempresa, se considera **una debilidad de alto impacto**, ya que se limita su producción y consecuentemente el margen de utilidad no se incrementa.

La falta de control contable de las operaciones que realiza la empresa se considera como una **debilidad de bajo impacto**.

### 2.2.3. ANÁLISIS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

El área productiva es en donde se fabrican las galletas, no existe un diagrama de flujo del proceso productivo de la microempresa. El proceso productivo en sí es sencillo, tres personas realizan los siguientes pasos:

- Medición de la cantidad de adecuada de cada ingrediente.
- Elaboración de la masa
- Laminación de la masa
- Corte de las galletas
- Hornear las galletas
- Empaquetado y sellado

La microempresa posee un horno horizontal, que no es muy funcional, debido a que no deja al producto en condiciones óptimas para ser consumido. Por otra parte la laminadora utilizada para igualar la masa según el grosor requerido, es una máquina muy útil, pero se encuentra subutilizada por el momento, ya que el nivel de producción es bajo en relación a su capacidad total.

Margarita Manzano, la dueña del negocio, tiene una formación profesional en Ingeniería Química, ha realizado estudios y posee amplia experiencia en la elaboración de galletas, harina de trigo, salvado de trigo, granola, pancakes, recetas de pasteles, entre otros; de tal manera que elaboró la receta base mediante estudios de laboratorio, lo que ha dado como resultado que sus productos tengan un sabor exquisito, su nivel de conservación y calidad sean el adecuado para su consumo.

## Connotación Gerencial

La microempresa se requiere de un horno giratorio que permita agilizar la cocción de las galletas, por otra parte la laminadora no es utilizada a su máxima capacidad, por lo que se considera como una **debilidad de medio impacto**.

La dueña del negocio es experta y posee gran experiencia en la elaboración de productos de panadería y pastelería, sustentados en estudios de laboratorio, se considera una **fortaleza de alto impacto**, ya que esto asegura que los productos sean de calidad y en el futuro se elabore una mayor variedad de productos.

El número de empleados es reducido, esto representa una **debilidad de medio impacto**.

El producto tiene una gran aceptación entre los consumidores debido al exquisito sabor de las galletas, considerándose como una **fortaleza de alto impacto**, el producto no ha podido ser igualado por la competencia directa a pesar que se ha intentado elaborar un producto similar.

El nivel adecuado de humedad del producto y el sellado que tiene el empaque, permite que se conserve el producto en óptimas condiciones de ser consumidas sin tener que añadir preservantes ni conservantes, lo que se considera como una **fortaleza de alto impacto**.

#### **2.2.4. ANÁLISIS DEL ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN**

Las ventas son el eje primordial de la microempresa “COOKIES”, debido a que impulsa todas sus actividades y por el cual existe. La distribución de la empresa es empírica, solamente una persona se dedica a la distribución de los productos.

La microempresa utiliza dos canales de distribución, la distribución por medio de intermediarios, ya que el producto es entregado en tiendas naturistas, micromercados y entidades educativas, principalmente universidades, los que a su vez lo expenden al consumidor final.

La distribución directa, que se la realiza del lugar de producción hacia los clientes que tienen conocimiento de la fabricación de estos productos, que se realiza con una frecuencia menor a la distribución por medio de intermediarios.



No se realiza ningún tipo de promoción de los productos (ni de sus beneficios), pero a pesar de ello se mantiene su nivel promedio de ventas que es alrededor de 1000 paquetes por semana.

No se ha realizado ningún estudio de mercados para determinar las necesidades de los clientes, así como los principales competidores, y determinar información necesaria para la elaboración de un Plan Estratégico de Marketing, que permita mejorar la situación actual de la microempresa.

Es necesario señalar que la relación mantenida tanto con los proveedores como con los clientes es buena, ya que no han existido confrontaciones y se ha llegado a acuerdos en cuanto a compras y ventas se refiere.

### **Connotación Gerencial**

A pesar de la situación económica del país el nivel de ventas se mantiene por lo que se considera como una **fortaleza de alto impacto**, ya que las ventas son el motor que mueve la actividad del negocio, pero esto se debe al nivel de aceptación del producto entre los clientes.

La falta de promoción de los productos de la empresa se considera **una debilidad de alto impacto**, ya que los clientes no tienen conocimiento de los beneficios de los productos, no conocen la marca, en varias ocasiones el precio influye en su comportamiento de compra, por lo que se restringe su consumo y no permite que exista una fidelidad con los productos.

Gestión de ventas limitada es una **debilidad de medio impacto**, pues no existe un proceso adecuado de distribución.

La falta de un proceso adecuado y el reducido personal de ventas se consideran como **una debilidad de alto impacto**, pues no se puede incrementar las ventas si no existe una planificación adecuada para ofrecer y vender el producto.

La relación mantenida tanto con los proveedores como con los clientes es buena, lo que se considera como una **fortaleza de alto impacto**.

## **2.3. ANÁLISIS SITUACIONAL**

### **2.3.1. ANÁLISIS FODA**

#### **2.3.1.1. ANÁLISIS EXTERNO**

La cuantificación del puntaje en el Análisis Externo, se realizará en base a los siguientes valores:



IMPACTO	
5	ALTO IMPACTO
3	MEDIO IMPACTO
1	BAJO IMPACTO

CALIFICACION	
1	AMENAZA MAYOR
2	AMENAZA MENOR
3	OPORTUNIDAD MENOR
4	OPORTUNIDAD MAYOR

**Tabla 13**

**ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES**

No.	OPORTUNIDADES	IMPACTO	% RELATIVO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
1	La Asamblea Constituyente promueve la creación de mandatos que mejoren la calidad de vida de los ecuatorianos, en sectores de salud, educación, empleo y vivienda	3	4 0,0	3	0,13
2	Asamblea y el Gobierno Central promueven el desarrollo de las microempresas mediante la entrega de microcréditos	3	4 0,0	3	0,13
3	Existencia de leyes y organismos que regulan, promueven y estimulan al sector artesanal del Ecuador	5	7 0,0	4	0,28
4	Las remesas de los migrantes incrementan el poder adquisitivo de las personas residentes en el Ecuador aumentando su poder adquisitivo	3	4 0,0	3	0,13
5	Cambio de los gustos y preferencias de las personas de niveles socio-económicos medio y altos para el consumo de productos naturales	5	7 0,0	4	0,28



6	Existencia de grandes maquinarias y sistemas tecnológicos que permiten optimizar recursos y mejorar la calidad de los productos y su distribución	5	7	0,0	4	0,28
7	Cumplimiento de normas adecuadas para conservar el medio ambiente	1	1	0,0	3	0,04
8	Gran aceptación del producto en el mercado	5	7	0,0	4	0,28
9	Existencia de nichos de mercados potenciales a los cuales se puede dirigir las actividades de la empresa	5	7	0,0	4	0,28
10	Existencia de varios proveedores potenciales que permitiría llegar a negociaciones beneficiosas para la microempresa	3	4	0,0	3	0,13

ELABORADOR POR: Karla Ortiz G.



Tabla 14

## ANÁLISIS DE AMENAZAS

No.	AMENAZAS	IMPACTO	% RELATIVO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
1	El PIB muestra que la economía del Ecuador no se ha desarrollado en gran proporción, lo que afectaría a la economía de los clientes actuales y potenciales	3	4 0,0	2	0,08
2	Importación de trigo a precios elevados, encarecen el precio de la harina de trigo, así como el incremento constante de los precios de las materias primas, afectan el precio final de los productos	5	7 0,0	1	0,07
3	Existe un costo alto de financiamiento debido al porcentaje elevado de las tasas de interés activas (10.14%)	3	4 0,0	1	0,04
4	El nivel bajo de ingresos reales limita la capacidad adquisitiva de los consumidores	3	4 0,0	1	0,04
5	El desempleo genera disminución de ingresos que pueden ser destinados al consumo de las galletas	3	4 0,0	2	0,08
6	La pobreza y el desempleo provocan la migración de las personas a las ciudades urbanas y países extranjeros provocando problemas sociales.	1	1 0,0	2	0,03
7	Gran presencia de la competencia en la diversificación de productos	5	7 0,0	1	0,07
8	Bajo poder de negociación con los proveedores	5	7 0,0	1	0,07
9	Existencia de gran variedad de productos sustitutos con precios más bajos	5	7 0,0	2	0,14
	<b>TOTAL EVALUACIÓN AMBIENTE EXTERNO</b>	<b>71</b>	<b>0</b> <b>1,0</b>		<b>2,59</b>

ELABORADOR POR: Karla Ortiz G.

## 2.3.1.2. ANÁLISIS INTERNO

La cuantificación del puntaje en el Análisis Interno, se realizará en base a los siguientes valores:

IMPACTO	
5	ALTO IMPACTO
3	MEDIO IMPACTO
1	BAJO IMPACTO

CALIFICACION	
1	DEBILIDAD MAYOR
2	DEBILIDAD MENOR
3	FORTALEZA MENOR
4	FORTALEZA MAYOR

**Tabla 15**

**ANÁLISIS DE FORTALEZAS**

No.	FORTALEZAS	IMPACTO	% RELATIVO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
1	Clima laboral y adecuado incentivo para los empleados	5	0,0 8	4	0,34
2	Gran compromiso de los empleados con la microempresa	3	0,0 5	3	0,15
3	Dueña del negocio experta y con gran experiencia en la elaboración de productos de panadería y pastelería.	5	0,0 8	4	0,34
4	Productos de exquisito sabor totalmente naturales	3	0,0 5	3	0,15
5	Buena conservación de los productos	5	0,0 8	4	0,34
6	Constante nivel de ventas	5	0,0 8	4	0,34
7	Buena relación con proveedores y clientes	5	0,0 8	4	0,34

ELABORADOR POR: Karla Ortiz G.

**Tabla 16****ANÁLISIS DE DEBILIDADES**

No.	DEBILIDADES	IMPACTO	% RELATIVO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
1	Falta de la definición de la filosofía corporativa de la empresa, así como de su organigrama estructural	3	5 0,0	2	0,10
2	No se dispone de recursos financieros suficientes para invertirlos en maquinaria	5	8 0,0	2	0,17
3	Falta de control contable de las operaciones	1	2 0,0	2	0,03
4	Falta de capacidad instalada	3	5 0,0	3	0,15
5	Reducido número de empleados para el proceso productivo y de distribución	3	5 0,0	2	0,10
6	Falta de publicidad y promoción de los productos	5	8 0,0	1	0,08
7	Distribución deficiente y canal indirecto que incrementa el precio final del producto	5	8 0,0	1	0,08
8	Proceso de ventas inadecuado	3	5 0,0	2	0,10
	<b>TOTAL EVALUACIÓN AMBIENTE INTERNO</b>	<b>59</b>	<b>0 1,0</b>		<b>2,83</b>

ELABORADOR POR: Karla Ortiz G.

**2.3.2.MATRICES DE EVALUACIÓN Y DIAGNÓSTICO**

Las matrices de evaluación y diagnóstico es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fortalezas y amenazas y estrategias de

debilidades y amenazas. La Ponderación del Impacto para la formulación se aplicará bajo los siguientes parámetros:

IMPACTO	
5	ALTO IMPACTO
3	MEDIO IMPACTO
1	BAJO IMPACTO



**2.3.2.1.MATRIZ DE APROVECHABILIDAD**

**Tabla 17**

**MATRIZ DE APROVECHABILIDAD**

MICROEMPRESA "COOKIES"		OPORTUNIDADES										TOTAL	PRIORIDADES
		O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	O9	O10		
FORTALEZAS	F1	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	46	4
	F2	3	3	5	3	5	5	3	5	5	3	40	
	F3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	48	1
	F4	3	3	3	3	5	5	3	5	5	3	38	
	F5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	48	2
	F6	3	3	5	3	5	5	5	5	5	5	44	
	F7	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	46	3
<b>TOTAL</b>		29	27	33	29	35	35	27	35	35	25		
<b>PRIORIDADES</b>						2	3		1	4			

ELABORADOR POR: Karla Ortiz G.

**2.3.2.2.MATRIZ DE VULNERABILIDAD**

**Tabla 18**

**MATRIZ DE VULNERABILIDAD**

MICROEMPRESA "COOKIES"		AMENAZAS									TOTAL	PRIORIDADES
		A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9		
DEBILIDADES	D1	3	5	3	3	3	3	5	5	5	35	
	D2	5	5	5	5	5	3	5	5	5	43	2
	D3	3	5	3	3	3	1	5	5	5	33	
	D4	3	3	3	3	3	3	5	5	5	33	
	D5	3	5	3	3	3	3	5	3	3	31	
	D6	5	5	5	5	5	3	5	5	5	43	1
	D7	5	5	3	5	5	3	5	5	5	41	3
	D8	3	5	3	3	3	3	5	5	5	35	
<b>TOTAL</b>		30	38	28	30	30	22	40	38	38		
<b>PRIORIDADES</b>			2					1	3	4		

ELABORADOR POR: Karla Ortiz G.

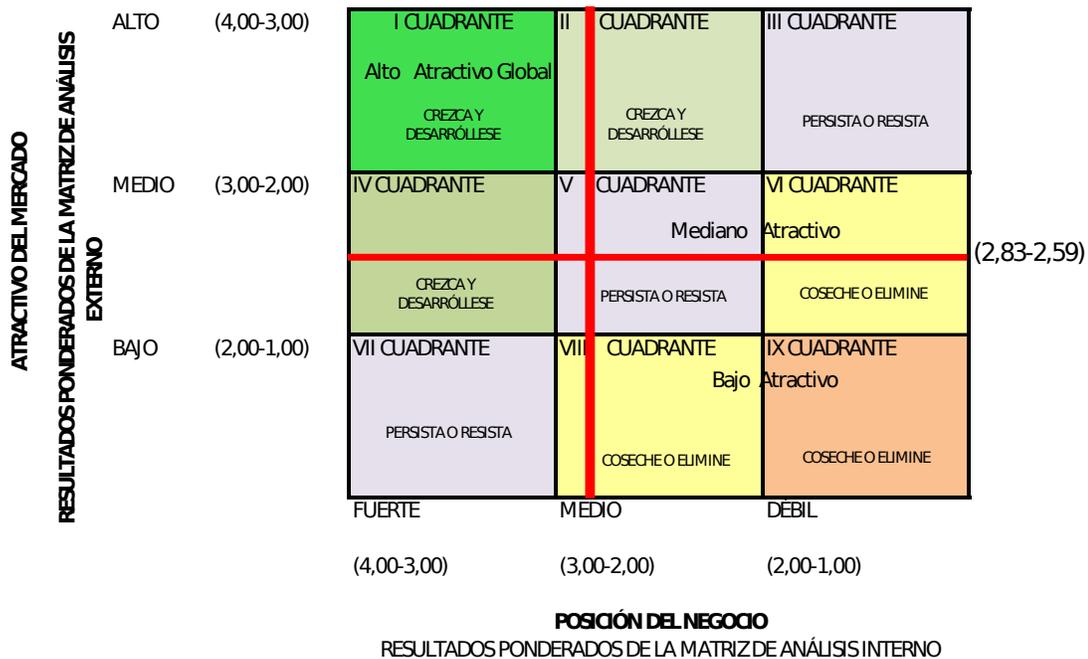


### 2.3.2.3.MATRIZ GENERAL ELECTRIC

Conocida con el nombre de matriz de atractivo del mercado-fuerza de la compañía, la Matriz General Electric es una herramienta utilizada para asignar recursos entre las unidades estratégicas de negocios, que se basa en el atractivo de un mercado y en lo bien que está posicionada la empresa para aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado. De acuerdo al análisis externo e interno se realiza la matriz General Electric de la microempresa “COOKIES” presentada a continuación:

**Gráfico 21**

**MATRIZ GENERAL ELECTRIC**



ELABORADOR POR: Karla Ortiz G.

La empresa está ubicada en el cuadrante persista o resista (2,83-2,59), con un atractivo medio, la microempresa mantendrá selectivamente los mercados con atractivo medio, por lo que es prudente **invertir para construir**, de igual manera se debe realizar una **gestión selectiva en busca de beneficios**.

En esta posición es conveniente invertir dinero para generar ingresos, para lo cual es importante segmentar mercados que permitan encontrar una posición más atractiva, así como hacer planes de emergencia para proteger la posición vulnerable de la microempresa.

En los mercados actuales se utilizarán estrategias intensivas de penetración de mercados, tales como:

- **Penetración de mercado.-** Estrategia dirigida a aumentar las ventas de productos existentes mediante la expansión de esfuerzos de mercadeo, el incremento de publicidad, distribución o reducción de precios.
- **Desarrollo del producto.-** Creación de nuevos productos, con el fin de satisfacer las necesidades y deseos del cliente y segmentos de mercado específicos, compensar nuevas ofertas competitivas, tomar ventaja de la nueva tecnología.

Para nuevos mercados se utilizarán las siguientes estrategias:

- **Desarrollo de mercado.-** Representa un esfuerzo para llevar productos actuales a nuevos mercados. Esta estrategia se utiliza cuando los mercados existentes están paralizados o porque los competidores son muy poderosos. Esta estrategia puede realizarse mediante la identificación de nuevos usos, nuevos mercados geográficos o nuevos canales para alcanzar nuevos usuarios.
- **Expansión del mercado.-** Implica dirigirse hacia una nueva área geográfica de mercado.
- **Diversificación.-** Estrategia que involucra nuevos productos y nuevos mercados, con la condición: de que no se pueda establecer otra oportunidad de crecimiento con los productos o mercados existentes.





2.3.2.4.MATRIZ DE ESTRATEGIAS (OFENSIVAS, DEFENSIVAS, RETROALIMENTACIÓN Y

FACTORES EXTERNOS		OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
		O8	Gran aceptación del producto en el mercado	A7	Gran presencia de la competencia en la diversificación de productos
		O5	Cambio de los gustos y preferencias de las personas de niveles socio-económicos medio y altos para el consumo de productos naturales	A2	Importación de trigo a precios elevados, encarecen el precio de la harina de trigo, así como el incremento de las materias primas, afectan el precio final de los productos
		O6	Existencia de grandes maquinarias y sistemas tecnológicos que permiten optimizar recursos, mejorar la calidad de los productos y su distribución	A8	Bajo poder de negociación con proveedores
		O9	Existencia de nichos de mercado potenciales, que no han sido captados por la competencia	A9	Existencia de gran variedad de productos sustitutos con precios más bajos
FACTORES INTERNOS		ESTRATEGIAS FO (OFENSIVAS)		ESTRATEGIAS FA (DEFENSIVAS)	
FORTALEZAS		ESTRATEGIAS FO (OFENSIVAS)		ESTRATEGIAS FA (DEFENSIVAS)	
F3	Dueña del negocio experta y con gran experiencia en la elaboración de productos de panadería y pastelería	F3O5O9	Crear programas de fidelización de los clientes actuales e incentivar a los clientes potenciales	F3A9	Ofrecer productos diferenciados para atraer a los consumidores de la competencia
F5	Buena conservación de productos	F5O8	Realizar campañas que promociónen los beneficios de los productos de la empresa	F5A9	Crear una política de precios para paliar el consumo de los productos sustitutos
F7	Buena relación con proveedores y clientes	F7O9	Buscar nuevos segmentos de mercado, para motivar a los no consumidores a la degustación de los productos	F7A2	Buscar nuevos proveedores de las materias primas y llegar a negociaciones para obtener el máximo beneficio posible
F1	Adecuado Clima laboral e incentivo a empleados	F1O6	Capacitar a los empleados en todas las fases del proceso productivo y de comercialización	F1A2	Establecer la filosofía corporativa de la microempesa, comunicar a sus empleados y comprometerlos para que la cumplan en pos de que realicen un trabajo adecuado
DEBILIDADES		ESTRATEGIAS DO (REORIENTACIÓN)		ESTRATEGIAS DA (SUPERVIVENCIA)	
D6	Falta de publicidad y promoción de los productos	D6O9	Establecer programas promocionales y publicitarios que permitan hacer conocer la marca y mejorar la presentación del producto para hacerlo más atractivo	D6A7	Realizar un estudio de mercado que permita determinar la demanda insatisfecha y las tendencias del mercado potencial y la posición de la competencia
D2	No se dispone de recursos financieros suficientes para invertirlos en maquinaria	D2O6	Buscar fuentes de financiamiento para comprar maquinaria que permita agilizar el proceso productivo y mejorar la calidad de los productos	D2A8	Establecer alianzas con proveedores para utilización de maquinarias bajo la modalidad de comodato
D7	Distribución deficiente, canal indirecto que incrementa el precio final del producto	D7O8	Realizar una mayor gestión de ventas, buscando ofrecer los productos a entidades que se preocupen por la salud de las personas	D7A7	Cambiar el canal de distribución, adecuándolo a los patrones de comportamiento del consumidor

## **SUPERACIÓN)**



### 2.3.2.5.MATRIZ BGC

Conocida con el nombre de matriz de portafolio o matriz de crecimiento-participación, la Matriz BCG es una herramienta utilizada para la asignación de recursos entre productos con base en la participación relativa de mercado y la tasa de crecimiento del mismo. Dentro de la matriz BCG se encuentran las siguientes categorías de productos:

**Vacas lecheras.**- Productos cuyo mercado de referencia está en débil crecimiento pero para los que la empresa posee una cuota de mercado relativa elevada.

**Pesos Muertos.**- Productos cuya cuota de mercado relativa es débil en un mercado que envejece. El objetivo es retirarse o en todo caso vivir modestamente.

**Interrogantes.**- Productos con débil cuota de mercado en un mercado de expansión rápida y que exigen liquidez importante para financiar el crecimiento.

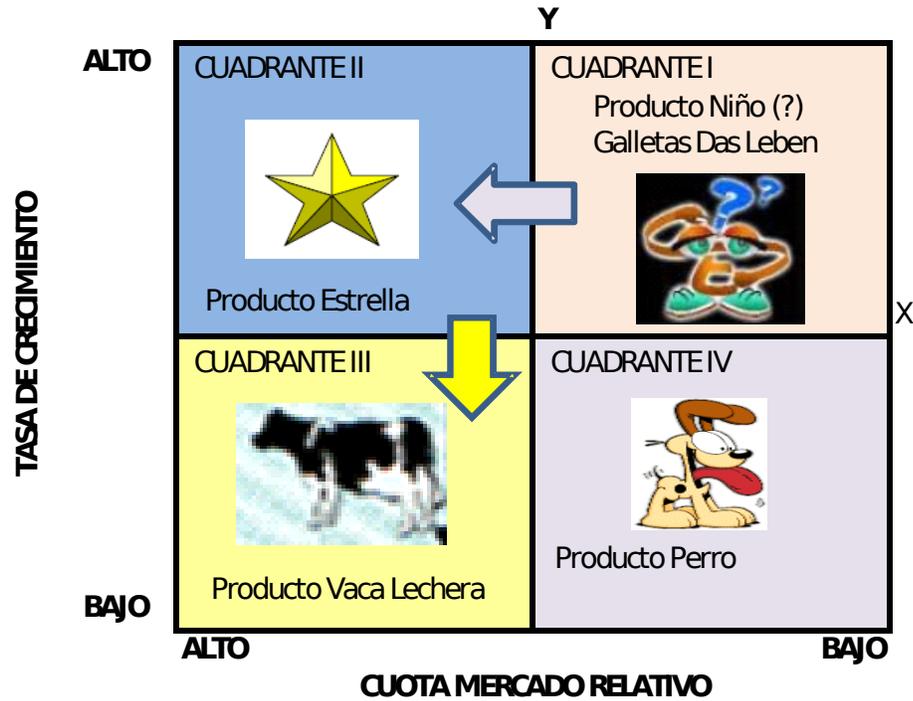
**Estrellas.**- Productos líderes en su mercado el cual está creciendo rápidamente.

Analizando la posición actual de la empresa en el mercado, su tasa de crecimiento y de acuerdo a las definiciones señaladas anteriormente, se establece que la microempresa “COOKIES”, tiene productos interrogantes.

Al estar instalados en mercados de alto crecimiento sus necesidades financieras son elevadas; sin embargo, la correspondiente generación de flujos de caja es baja debido a su escasa participación relativa en el mercado. A continuación se presenta la matriz BCG de la microempresa “COOKIES”:

## **Gráfico 22**

### **MATRIZ BCG**



ELABORADOR POR: Karla Ortiz G.

Estos productos ya han sido introducidos con anterioridad en el mercado, pero por falta de inversión y una competencia fuerte no han alcanzado una alta cuota de mercado.

Tomando en cuenta que las galletas son los únicos productos para la microempresa, éstas representan su futuro, razón por la cual precisan de una gestión adecuada de precios, promoción, distribución, etc., que se traduce en

necesidades de inversión de recursos, con el objetivo de que en un futuro se conviertan en productos estrella.

El enfoque de la matriz BCG propone cuatro tipos de estrategias, todas ellas en términos de cuota de mercado. Estas actuaciones estratégicas, que transmiten sus objetivos expresados en cuota de mercado, son cuatro:

- **Construcción.-** Hacer crecer la participación en el mercado de los productos interrogación, aun a costa de las utilidades a corto plazo.
- **Mantenimiento.-** Conservar la cuota de mercado, es la adecuada para productos que están en la etapa de madurez, es decir los productos vaca de efectivo y que tienen grandes cuotas de mercado relativas, ya que en esta etapa los hábitos de compra suelen ser más estables y difíciles de cambiar, y un intento de incrementar la cuota sería a expensas del resto de los consumidores.
- **Cosechar.** En este rubro lo que se busca es incrementar los flujos de efectivo en el corto plazo, aun a costa de los efectos negativos de largo plazo. Este objetivo es apropiado para los productos Perro, Interrogación y Vacas de efectivo débiles, cuyo futuro no es muy prometedor. Es la

estrategia más apropiada para la gama de productos que tenga una reducida cuota de mercado en mercados de poco crecimiento.

- **Eliminación.**- Consiste en liquidar el producto, ya que los recursos podrán ser utilizados mejor en otra parte. Se deberá aplicar a aquellos productos de estrategia con una cuota de mercado inferior a la crítica.

En base a lo citado la microempresa deberá adoptar estrategias de construcción (crear), que le permitan incrementar la cuota de participación de mercado, debido a que exigen una acción inmediata, aumentar la participación antes de que la tasa de crecimiento decrezca.

Así también se utilizarán estrategias de cosechar, que permitan incrementar los flujos de efectivo en el corto plazo; las estrategias deberán ser combinadas adecuadamente para que permitan incrementar la cuota de participación de mercados al mismo tiempo en el que se incrementen los flujos de efectivo para la microempresa.



## **CAPÍTULO III**

### **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

#### **INTRODUCCIÓN**

La investigación de mercados es una técnica que permite recopilar datos, de cualquier aspecto que se desee conocer para posteriormente, interpretarlos y hacer uso de ellos.

El propósito de la investigación de mercados consiste en proporcionar información real y expresada en términos más precisos, que ayuden a resolver, con un mayor grado de éxito, problemas que se presentan en los negocios, sirve al comerciante o empresario para realizar una adecuada toma de decisiones y para lograr la satisfacción de sus clientes.

Para la microempresa “COOKIES” esta investigación proporcionará información acerca del mercado, que permita determinar el tamaño del mercado que se desea cubrir, para la venta de los productos actuales y posteriormente al introducir un nuevo producto, en base a las necesidades manifestadas por los consumidores, durante la investigación.

Permitirá establecer el sistema de ventas más adecuado conforme a lo que el mercado está demandando. De igual manera con la información obtenida se definirá las características del cliente al que satisface o pretende satisfacer la empresa, tales como: gustos, preferencias, hábitos de compra, nivel de ingreso, etcétera y conocer cómo cambian los gustos y preferencias de los clientes, de manera que la empresa pueda responder y adaptarse a ellos y no quede fuera del mercado.

#### **2.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

La microempresa “COOKIES” al ser un negocio familiar no ha logrado captar una participación de mercado representativa, existe una gestión de ventas limitada y la falta de un estudio de mercado ha limitado el conocimiento de las necesidades, gustos y preferencias de los consumidores, de igual manera su distribución no logra llegar a los consumidores directos del producto.

Por esta razón se define como el problema de Investigación de Mercados es la falta de un estudio de mercado que permita obtener información de los clientes, y posteriormente se podrá formular estrategias para lograr obtener un incremento de la cuota de mercado, así como también las estrategias se enfocarán a fidelizar a los clientes con el producto.

## 2.5. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

### 2.5.1. SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

La segmentación de mercado es el proceso de dividir al mercado en grupos más pequeños que tengan características homogéneas. Para la aplicación de la encuesta la segmentación será la siguiente:

#### **Variables Geográficas**

Se aplicarán las encuestas en la ciudad de Quito específicamente en el sector norte, tomando en cuenta las parroquias que comprenden las Administraciones Zonales Eugenio Espejo y La Delicia establecidas por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

No se tomarán en cuenta para realizar las encuestas las siguientes parroquias:

- ⇒ Nono
- ⇒ Pomasqui
- ⇒ San Antonio de Pichincha
- ⇒ Calacalí

⇒ La Roldós y Comité del Pueblo (se considera un sector muy peligroso)

### **Variables Demográficas**

La encuesta se aplicará a personas de cualquier género y nivel de ingresos, mas en lo que respecta a la edad se tomará en cuenta personas a partir de los 8 años de edad.

Al ser un producto de consumo masivo no es necesario tomar en cuenta el nivel de instrucción de los encuestados, tampoco el género ni el nivel de ingresos, sin embargo se enfocará el estudio a personas a partir de un nivel socio económico medio.

### **Variables Psicográficas**

Las personas encuestadas serán escogidas aleatoriamente, y deberán cumplir con el siguiente perfil: estudiantes secundarios, universitarios, amas de casa, trabajadores dependientes e independientes.

En este aspecto se enfocará a determinar las personas que les gusta cuidar de su salud y por lo tanto consumen productos naturales. También se tomará en cuenta las tasas de consumo del producto y las variables de

comportamiento, así como también el conocimiento de la marca y la fidelidad de las personas.

## **2.6. OBJETIVOS**

### **2.6.1. OBJETIVO GENERAL**

Realizar una Investigación de Mercados por medio de la ejecución de encuestas, que permitan determinar la demanda insatisfecha, las tendencias del mercado, el posicionamiento actual y el segmento al que se debe dirigir las actividades de la microempresa.

### **2.6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar la demanda insatisfecha.
- Establecer las tendencias y comportamiento de los clientes actuales y potenciales.
- Establecer el posicionamiento actual de la empresa frente a la competencia.
- Determinar el segmento al cual se debe dirigir las estrategias del marketing mix.

- Concretar un mix comunicacional idóneo para dar a conocer la marca en el mercado.
- Crear una oferta de productos y de precios apropiado para el mercado objetivo.

## **2.7. CRITERIOS DE INFORMACIÓN**

El estudio de mercado se basará en obtener información general acerca de la competencia, factores de posicionamiento para la Microempresa “COOKIES” y con el conocimiento de sus falencias y sus fortalezas se tomarán decisiones para poder diferenciarse de sus rivales de mercado.

Al realizar las encuestas se obtendrán conclusiones generales para establecer un marketing operativo idóneo para el negocio.

## **2.8. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación de mercados que se llevará a cabo para determinar el perfil del cliente será descriptiva, cuyo objetivo es llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes de los potenciales clientes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.



La investigación descriptiva no se limita a la simple recolección de datos, sino a la identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables, posteriormente se analizará los resultados e iniciará el proceso de toma de decisiones estratégicas encaminadas a la satisfacción del cliente y por lo tanto al aumento de la cuota de mercado de la microempresa “COOKIES”.

## 2.9. DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETIVO

Tomando en cuenta que la población urbana de la provincia de Pichincha en el año 2007 fue de 1'911.806 según información obtenida del INEC, como se muestra en la tabla 20:

**Tabla 20**  
**POBLACIÓN 2003-2010**

Regiones y provincias	Años Calendario							
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Total país</b>	<b>8.001.231</b>	<b>8.187.908</b>	<b>8.378.469</b>	<b>8.580.089</b>	<b>8.785.744</b>	<b>8.993.795</b>	<b>9.202.590</b>	<b>9.410.481</b>
REGIÓN SIERRA	3.257.587	3.342.398	3.428.748	3.519.957	3.614.058	3.708.968	3.803.911	3.897.956
AZUAY	345.558	361.141	376.478	392.060	408.917	425.410	441.527	457.041
BOLIVAR	49.929	51.702	53.890	56.568	58.920	61.645	64.639	67.898
CAÑAR	85.732	89.604	93.741	98.220	102.640	107.282	112.064	116.955
CARCHI	79.460	81.840	84.454	87.337	90.123	93.110	96.230	99.466
COTOPAXI	107.376	115.598	123.475	131.698	140.951	149.792	158.257	166.188
CHIMBORAZO	177.692	185.511	193.732	202.565	211.450	220.650	230.035	239.527
IMBABURA	187.416	196.149	204.393	212.728	222.291	231.301	239.826	247.689
LOJA	200.168	204.589	209.870	216.109	221.746	228.154	235.102	242.571
<b>PICHINCHA</b>	<b>1.817.586</b>	<b>1.840.227</b>	<b>1.863.584</b>	<b>1.888.035</b>	<b>1.911.806</b>	<b>1.936.194</b>	<b>1.960.931</b>	<b>1.985.981</b>
TUNGURAHUA	206.670	216.037	225.131	234.637	245.214	255.430	265.300	274.640

FUENTE: INEC

ELABORADO POR: INEC

En el año 2007 la ciudad de Quito representó el 76.94% del total de la población de la Provincia de Pichincha, por lo que su población fue de 1'470.944 en el año 2007.

Tomando como referencia las parroquias que conforman las Administraciones zonales “Eugenio Espejo” y “La Delicia” y de acuerdo con la información emitida por la Unidad de Estudios del Distrito Metropolitano de Quito, se determina que la población del norte de la ciudad de Quito fue de 674.719 en el año 2007.

**Tabla 21****POBLACIÓN POR ADMINISTRACIONES ZONALES**

ADMINISTRACIÓN	POBLACIÓN	PORCENTAJE
EUGENIO ESPEJO	377.748	55.99%
LA DELICIA	296.971	44.01%
TOTAL	674.719	674.719

FUENTE: Unidad de Estudios del Distrito Metropolitano de Quito

ELABORADO POR: Karla Ortiz

Según el INEC las proyecciones de crecimiento de la población en la provincia de Pichincha existe un incremento del 1.40% en el año 2008 respecto del año 2007.

Si la población del sector norte de la ciudad de Quito fue de 674.719 y en base al porcentaje de incremento considerada por el INEC (1.40%) se proyectó la población del sector norte de la ciudad de Quito para el año 2008, lo cual dio un resultado de 684.165, esta población se tomará en cuenta como la población universo para el cálculo de la muestra.

La población identificada como universo comprende el número de habitantes del sector norte del Distrito Metropolitano de Quito que es de 684.165 personas. Para el estudio de campo se elegirá aleatoriamente los barrios en los que se encuestará a la población, que se encuentren en las parroquias



que comprenden las Administraciones zonales Eugenio Espejo y La Delicia del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

**POBLACIÓN UNIVERSO= 684.165 personas**

## 2.10.HERRAMIENTA

La encuesta será utilizada dentro de la Investigación de Mercados para obtener información relevante de la población objeto del estudio.

La herramienta a utilizarse será el cuestionario, que será elaborado en base a un sinnúmero de preguntas destinadas a obtener información necesaria para el desarrollo del plan operativo de marketing.

## 2.11.DISEÑO DEL INSTRUMENTO

El instrumento que se va a utilizar para realizar la investigación de mercados será la siguiente encuesta:

### ENCUESTA

**FECHA:** \_\_\_\_\_

**CÓDIGO:** \_\_\_\_\_

**OBJETIVO:** Conocer los requerimientos de los consumidores de galletas con la finalidad de elaborar productos que satisfagan sus necesidades, gustos y preferencias.

**INSTRUCCION:** Señale con una X en el lugar que corresponda.

**DATOS PERSONALES:** \_\_\_\_\_

**¿Su género es?**

Masculino \_\_\_\_\_

Femenino \_\_\_\_\_



**¿Su edad está comprendida en el intervalo de?**

8-11    \_\_\_    12-18    \_\_\_    19-25    \_\_\_    26-32    \_\_\_    33-39  
 \_\_\_  
 40-50    \_\_\_    51-60    \_\_\_    61 Años en adelante    \_\_\_

**1. ¿Consumen usted galletas?**

SI    \_\_\_    NO    \_\_\_

**2. ¿Conoce las galletitas de avena y salvado de trigo “Das Leben”?**

SI    \_\_\_    NO    \_\_\_

**3. ¿Estaría dispuesto a consumir galletas de exquisito sabor, elaboradas en base a salvado de trigo y avena?:**

SI    \_\_\_    NO    \_\_\_

**4. ¿Paquetes de cuántas galletas consumiría?**

De 4 a 10 galletas    \_\_\_  
 De 11 a 18 galletas    \_\_\_  
 De 19 a 25 galletas    \_\_\_  
 De 26 galletas en adelante    \_\_\_

**5. Según la cantidad mencionada en la pregunta anterior ¿Cuál es su frecuencia de consumo?**

Diario    \_\_\_  
 Semanal    \_\_\_  
 Quincenal    \_\_\_  
 Mensual    \_\_\_  
 Trimestral    \_\_\_



Otros (Especifique)

---

**6. De acuerdo a la cantidad de galletas que consume ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a destinar para comprar galletas?**

	De \$0,30 a \$0,5 Más \$2	De \$0.51 a \$1	De \$1,01 a \$2
De 4 a 10 galletas	___	___	___
De 11 a 18 galletas	___	___	___
De 19 a 25 galletas	___	___	___
De 26 galletas en adelante	___	___	___

**7. ¿Por qué razón consume este producto?**

Salud	___
Gusto	___
Promoción	___
Otros (especifique)	___

**8. ¿En qué ocasiones consume galletas?**

En El Menú Del Día	___
En Fiestas	___
En Dieta	___
Otros (Especifique)	___

---

**9. ¿Su tendencia al consumo se genera por?**

Degustación en el punto de venta	___
Mediante medios publicitarios	___
Promociones	___
Otros (Especifique)	___

---



---

**10. Califique del 1 al 3 los aspectos que toma en cuenta al consumir las galletas. Siendo 1 el de mayor importancia 2 el de importancia y 3 el de menor importancia.**

- Sabor \_\_\_\_\_
- Tamaño \_\_\_\_\_
- Color \_\_\_\_\_
- Figura \_\_\_\_\_
- Textura \_\_\_\_\_
- Empaque \_\_\_\_\_
- Precio \_\_\_\_\_

**11. ¿El lugar de compra del producto lo realiza en?**

- Tienda de su barrio \_\_\_\_\_
- Supermercados \_\_\_\_\_
- Comisariatos \_\_\_\_\_
- Tiendas naturistas \_\_\_\_\_
- Colegios \_\_\_\_\_
- Universidades \_\_\_\_\_
- Otros (Especifique) \_\_\_\_\_

## 2.12.TAMAÑO DE LA MUESTRA

En la presente investigación se utilizará el muestro probabilístico estratificado, cuyo principal objetivo es lograr un mejor grado de representatividad en la muestra, disminuyendo las posibilidades de error.

Luego de haber calculado el tamaño muestral apropiado, este se reparte de manera proporcional entre los distintos estratos definidos previamente. El muestreo estratificado resulta el más conveniente para el estudio de campo que determinará el perfil del cliente de microempresa "COOKIES", ya que de cierto modo se asegura que la muestra represente adecuadamente a la población en función de las variables seleccionadas.

Tomando en cuenta que se conoce la población universo, como ya se mencionó para establecer el tamaño de la muestra se aplicará un muestreo probabilístico aleatorio estratificado de afijación arbitraria, en el cual se determinará una muestra para cada estrato.

### 2.12.1. CÁLCULO DE LA MUESTRA

Para el cálculo de la muestra se va a utilizar la fórmula universal:

$$n = \frac{z^2 N p q}{e^2 N + z^2 p q}$$

Donde:



n = Tamaño de la Muestra

e = Nivel de Error

N = Población

p = Probabilidad de éxito

z = Nivel de Confianza

q = Probabilidad de fracaso

Se efectuó la pregunta filtro a 10 personas del cual se obtuvo que el 80% de las personas no conoce las galletitas Das Leben, mientras que el 20% si las conoce, con lo cual se establece los valores de  $p = 0.20$  y  $q = 0.80$

N = 684165

p = 0.20

z = 1.96

q = 0.80

e = 0.05

Al reemplazar los datos se obtiene el siguiente resultado:

$$n = \frac{1.96^2 * 684165 * 0.2 * 0.8}{0.05^2 (684165 - 1) + 1.96^2 * 0.2 * 0.8}$$

$$n = \frac{420526.12}{1710.41 + 0.614656}$$

$$n = \frac{420526.12}{1711.024656}$$

$$n = 246$$

El tamaño de la muestra es de 246 personas.

Para la determinación de las muestras por estratos se toma en cuenta que la Administración Zonal Eugenio Espejo representa el 55.99% y la Administración zonal La Delicia representa el 44.01% del total de la población del sector norte de la ciudad, por lo que el número de encuesta a aplicar en cada una de las zonas será de:

$$\text{Administración zonal Eugenio Espejo} = 246 * 55.99\% = 137.73$$

$$\text{Administración zonal Eugenio Espejo} = 138 \text{ encuestas}$$

$$N_{h1} = 138$$

$$\text{Administración zonal La Delicia} = 246 * 44.01\% = 108.26$$

$$\text{Administración zonal La Delicia} = 108 \text{ encuestas}$$

Nh2= 108

### 2.13.PRUEBA PILOTO

Previo a la aplicación de las 246 encuestas, fue necesario realizar una prueba piloto, la misma que se aplicó a veinte personas (aleatoriamente). El formato de la prueba piloto se presenta a continuación:

#### ENCUESTA

**FECHA:** \_\_\_\_\_

**CÓDIGO:** \_\_\_\_\_

**OBJETIVO:** Conocer los requerimientos de los consumidores de galletas con la finalidad de elaborar productos que satisfagan sus necesidades, gustos y preferencias.

**INSTRUCCION:** Señale con una X en el lugar que corresponda.

#### DATOS PERSONALES:

**¿Su género es?**

Masculino \_\_\_\_\_

Femenino \_\_\_\_\_

**¿Su edad está comprendida en el intervalo de?**

8-11 \_\_\_\_\_

12-18 \_\_\_\_\_

19-25 \_\_\_\_\_

26-32 \_\_\_\_\_

33-39 \_\_\_\_\_

40-50 \_\_\_\_\_



51-60 \_\_\_\_\_ 61 Años en adelante \_\_\_\_\_

**1. ¿Consume usted galletas?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**2. ¿Conoce las galletitas de avena y salvado de trigo “Das Leben”?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**3. ¿Estaría dispuesto a consumir galletas de exquisito sabor, elaboradas en base a salvado de trigo y avena?:**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**4. ¿Paquetes de cuántas galletas consumiría?**

De 4 a 10 galletas \_\_\_\_\_  
 De 11 a 18 galletas \_\_\_\_\_  
 De 19 a 25 galletas \_\_\_\_\_  
 De 26 galletas en adelante \_\_\_\_\_

**5. Según la cantidad mencionada en la pregunta anterior ¿Cuál es su frecuencia de consumo?**

Diario \_\_\_\_\_  
 Semanal \_\_\_\_\_  
 Quincenal \_\_\_\_\_  
 Mensual \_\_\_\_\_  
 Trimestral \_\_\_\_\_  
 Otros (Especifique) \_\_\_\_\_

---

**6. De acuerdo a la cantidad de galletas que consume ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a destinar para comprar galletas?**



	De \$0,30 a \$0,5 Más \$2	De \$0.51 a \$1	De \$1,01 a \$2
De 4 a 10 galletas	___	___	___
De 11 a 18 galletas	___	___	___
De 19 a 25 galletas	___	___	___
De 26 galletas en adelante	___	___	___

**7. ¿Por qué razón consume este producto?**

- Salud \_\_\_
- Gusto \_\_\_
- Promoción \_\_\_
- Otros (especifique) \_\_\_

**8. ¿En qué ocasiones consume galletas?**

- En El Menú Del Día \_\_\_
  - En Fiestas \_\_\_
  - En Dieta \_\_\_
  - Otros (Especifique) \_\_\_
- 

**9. ¿Su tendencia al consumo se genera por?**

- Degustación en el punto de venta \_\_\_
  - Mediante medios publicitarios \_\_\_
  - Promociones \_\_\_
  - Otros (Especifique) \_\_\_
- 

**10. Califique del 1 al 3 los aspectos que toma en cuenta al consumir las galletas. Siendo 1 el de mayor importancia 2 el de importancia y 3 el de menor importancia.**

- Sabor \_\_\_\_\_
- Tamaño \_\_\_\_\_
- Color \_\_\_\_\_
- Figura \_\_\_\_\_
- Textura \_\_\_\_\_
- Empaque \_\_\_\_\_
- Precio \_\_\_\_\_

**11. ¿El lugar de compra del producto lo realiza en?**

- Tienda de su barrio \_\_\_\_\_
  - Supermercados \_\_\_\_\_
  - Comisariatos \_\_\_\_\_
  - Tiendas naturistas \_\_\_\_\_
  - Colegios \_\_\_\_\_
  - Universidades \_\_\_\_\_
  - Otros (Especifique) \_\_\_\_\_
-

**RESULTADOS DE LA ENCUESTA PILOTO**

La encuesta piloto fue realizada a 20 personas, lo que ha permitido determinar los cambios necesarios para hacer que el cuestionario este entendible para ser aplicado a la muestra, a continuación se presentan los cambios que se realizaron al cuestionario:

Pregunta	Prueba Piloto	Encuesta
Sin pregunta a pregunta 1	¿Su género es?	¿Su género es?
Sin pregunta a pregunta 2	¿Su edad está comprendida en el intervalo de?  8-11 Años 12-18 Años 19-25 Años 26-32 Años 33-39 Años 40-50 Años 51-60 Años 61 Años en adelante	¿Su edad está comprendida en el intervalo de?  8-18 Años 19-29 Años 30-40 Años 41-50 Años 51-60 Años 61 Años en adelante
Pregunta 1	¿Consume usted galletas?	Se elimina esta pregunta
Pregunta 4	<b>¿Paquetes de cuántas galletas consumiría?</b>  De 4 a 10 galletas De 11 a 18 galletas De 19 a 25 galletas De 26 galletas en adelante	<b>¿Paquetes de cuántas galletas consumiría?</b>  De 4 a 10 galletas De 11 a 18 galletas De 19 a 25 galletas De 26 a 45 galletas
Pregunta 6	<b>De acuerdo a la cantidad de galletas que consume ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a destinar para comprar galletas?</b>	<b>De acuerdo a la cantidad de galletas que consume ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a destinar para comprar galletas?</b>



	De 4 a 10 galletas De 11 a 18 galletas De 19 a 25 galletas De 26 galletas en adelante	De 4 a 10 galletas De 11 a 18 galletas De 19 a 25 galletas De 26 a 45 galletas
--	--	---

Pregunta	Prueba Piloto	Encuesta
Pregunta 7	<p><b>¿Por qué razón consume este producto?</b></p> <p>Salud</p> <p>Gusto</p> <p>Promoción</p> <p>Otros (especifique)</p>	<p><b>¿Por qué razón consume este producto?</b></p> <p>Salud</p> <p>Gusto</p> <p>Otros (especifique)</p>
Pregunta 8	<p>De acuerdo a la cantidad de galletas que consume ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a destinar para comprar galletas?</p>	<p><b>Se elimina las opciones de galletas y solamente se hace constar el precio</b></p>
Pregunta 11	<p><b>¿El lugar de compra del producto lo realiza en?</b></p> <p>Tienda de su barrio</p> <p>Supermercados</p> <p>Comisariatos</p> <p>Tiendas naturistas</p> <p>Colegios</p> <p>Universidades</p> <p><b>Otros (Especifique)</b></p>	<p><b>¿El lugar de compra del producto lo realiza con mayor frecuencia en?</b></p> <p>Tiendas de barrio</p> <p>Supermercados</p> <p>Comisariatos</p> <p>Tiendas naturistas</p> <p>Colegios</p> <p>Universidades</p> <p>Trabajo</p>



Realizados los cambios se establece como encuesta definitiva la siguiente:



## ENCUESTA

FECHA: \_\_\_\_\_

CÓDIGO: \_\_\_\_\_

**OBJETIVO:** Conocer los requerimientos de los consumidores de galletas con la finalidad de elaborar productos que satisfagan sus necesidades, gustos y preferencias.

**INSTRUCCION:** Señale con una X en el lugar que corresponda.

### DATOS PERSONALES:

#### 1. ¿Su género es?

Masculino \_\_\_\_\_

Femenino \_\_\_\_\_

#### 2. ¿Su edad está comprendida en el intervalo de?

8-18 Años \_\_\_\_\_

19-29 Años \_\_\_\_\_

30-40 Años \_\_\_\_\_

41-50

Años \_\_\_\_\_

51-60 Años \_\_\_\_\_

61 Años en adelante \_\_\_\_\_

#### 3. ¿Estaría dispuesto a consumir galletas de exquisito sabor, elaboradas en base a salvado de trigo y avena?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

Si su respuesta fue afirmativa continúe con las siguientes preguntas. Si su respuesta fue negativa gracias por su colaboración.



**4. ¿Conoce las galletitas de avena y salvado de trigo “Das Leben”?**

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

**5. ¿Paquetes de cuántas galletas consumiría?**

De 4 a 10 galletas \_\_\_\_

De 11 a 18 galletas \_\_\_\_

De 19 a 25 galletas \_\_\_\_

De 26 a 45 galletas \_\_\_\_

**6. Según la cantidad mencionada en la pregunta anterior ¿Cuál es su frecuencia de consumo?**

Diario \_\_\_\_

Semanal \_\_\_\_

Quincenal \_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_

Trimestral \_\_\_\_

Otros (Especifique) \_\_\_\_

---

**7. De acuerdo a la cantidad de galletas que consume ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a destinar para comprar galletas?**

De \$0,30 a \$0,50 \_\_\_\_

De \$0.51 a \$1 \_\_\_\_

De \$1,01 a \$2 \_\_\_\_

Más \$2 \_\_\_\_

**8. ¿Por qué razón consume este producto?**

Salud \_\_\_\_

Gusto \_\_\_\_

Otros (especifique) \_\_\_\_



---

**9. ¿En qué ocasiones consume galletas?**

- En El Menú Del Día \_\_\_\_\_
- En Compromisos Sociales \_\_\_\_\_
- En Dieta \_\_\_\_\_
- Otros (Especifique) \_\_\_\_\_

---

**10. ¿Su tendencia al consumo se genera por?**

- Degustación en el punto de venta \_\_\_\_\_
- Mediante medios publicitarios \_\_\_\_\_
- Promociones \_\_\_\_\_
- Otros (Especifique) \_\_\_\_\_

---

**11. Califique del 1 al 3 los aspectos más importantes que toma en cuenta al consumir las galletas. Siendo 1 el de mayor importancia 2 el de importancia y 3 el de menor importancia.**

Sabor	___
Tamaño	___
Color	___
Figura	___
Textura	___
Empaque	___
Precio	___

**12. ¿El lugar de compra del producto lo realiza con mayor frecuencia en?**

Tiendas de barrio	___
Supermercados	___
Comisariatos	___
Tiendas naturistas	___
Colegios	___
Universidades	___
Trabajo	___

## **2.14.PLAN DE TRABAJO DE CAMPO**

A continuación se presenta el plan de trabajo para el estudio de mercado que determinará el perfil de cliente, se estima que se emplearán una semana para cubrir todo el proceso:



<b>DIA</b>	<b>HORA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
Lunes a Viernes	12:30 a 14:30	Aplicación de la encuesta
Sábado	9:30 a 17:00	Aplicación de la encuesta
Domingo	8:00 a 20:00	Tabulación de Datos y Análisis de datos

## **2.15.TRABAJO DE CAMPO**

### **2.15.1.RECURSOS PARA LA INVESTIGACIÓN**

Entre los recursos que se utilizaran para este estudio de campo se pueden mencionar los siguientes:

- ⇒ Recurso Humano (para el levantamiento de la información, mediante las encuestas)
- ⇒ Financieros (Gastos varios, traslado, copias, energía eléctrica)
- ⇒ Equipos (Computadora para manejar paquetes operacionales, Word, Excel y Spss)
- ⇒ Recursos Materiales (Papelería, entre otros)

### **2.15.2.LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

El método de aplicación se lo realizará a través de encuestas directas, con la utilización de cuestionarios estructurados, las cuales se van a realizar

personalmente a los residentes de las parroquias del sector norte de la ciudad de Quito.

### 2.15.3.PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

La información de la encuesta fue procesada a través del programa estadístico SPSS “**Statiscal Package for the Social Sciences**” (*Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales*) versión 12.0, el mismo que ayudó a determinar los resultados permitiendo obtener nueva información con el cruce de variables a través del análisis crosstabs; adicionalmente se utilizaron hojas electrónicas de Excel XP, con el fin de tener una mejor presentación y su posterior análisis y además para determinar algunos parámetros que no pudieron ser obtenidos a través del SPSS por la complejidad de la encuesta.

### 2.16.ANÁLISIS Y SIÍNTESIS

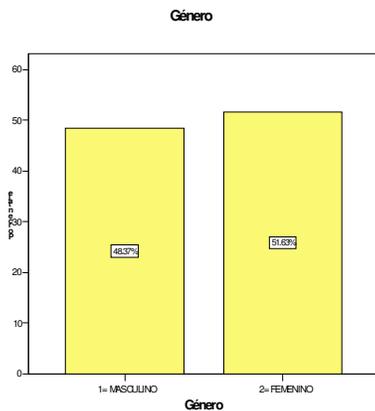
Una vez procesados los datos, se obtuvieron los resultados que serán utilizados para la toma de decisiones y para realizar las proyecciones respectivas necesarias para llevar a cabo el presente estudio.

Los reportes de los datos obtenidos en las encuestas reflejan los verdaderos resultados a cada una de las preguntas planteadas en el cuestionario de la encuesta y los resultados de la investigación se presentan a continuación:

**PREGUNTA 1 ¿Su género es?**

**Tabla 22**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1= MASCULINO	119	48,4	48,4	48,4
	2= FEMENINO	127	51,6	51,6	100,0
	Total	246	100,0	100,0	



**Gráfico 23**

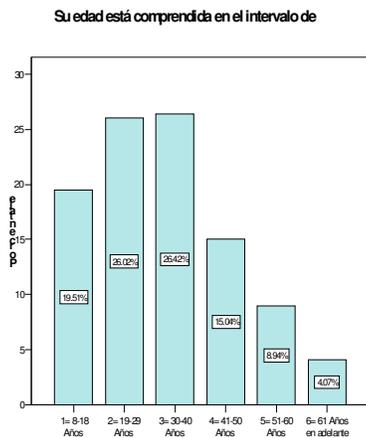
Del total de personas encuestadas se tiene un 51.63% que corresponde al género femenino y el 48.37% al género masculino.

**PREGUNTA 2: ¿Su edad está comprendida en el intervalo de?**

**Tabla 23**



		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1= 8-18 Años	48	19,5	19,5	19,5
	2= 19-29 Años	64	26,0	26,0	45,5
	3= 30-40 Años	65	26,4	26,4	72,0
	4= 41-50 Años	37	15,0	15,0	87,0
	5= 51-60 Años	22	8,9	8,9	95,9
	6= 61 Años en adelante	10	4,1	4,1	100,0
	Total	246	100,0	100,0	



**Gráfico 24**

De acuerdo al estudio, la mayor parte de los encuestados, se encuentran en los intervalos de clase de 19 a 29 años con el 26% y de 30 a 40 años con el 26.4%.

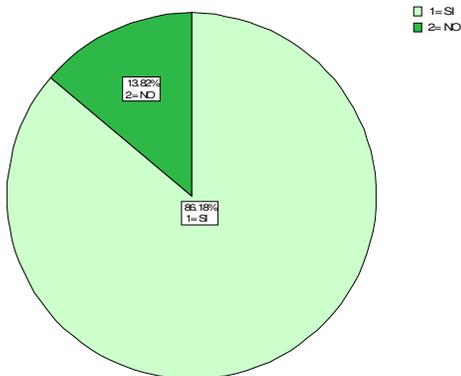
**PREGUNTA 3: ¿Estaría dispuesto a consumir galletas de exquisito sabor, elaboradas en base a salvado de trigo y avena?**

**Tabla 24**



		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1= SI	212	86,2	86,2	86,2
	2= NO	34	13,8	13,8	100,0
	Total	246	100,0	100,0	

**Estaría dispuesto a consumir galletas de exquisito sabor, elaboradas en base a salvado de trigo y avena**



**Gráfico 25**

De la investigación realizada se observa que un 86.20% de los encuestados estaría dispuesto a consumir galletas de exquisito sabor, elaboradas en base a salvado de trigo y avena.

**PREGUNTA 4: ¿Conoce las galletitas de avena y salvado de trigo “Das Leben”?**

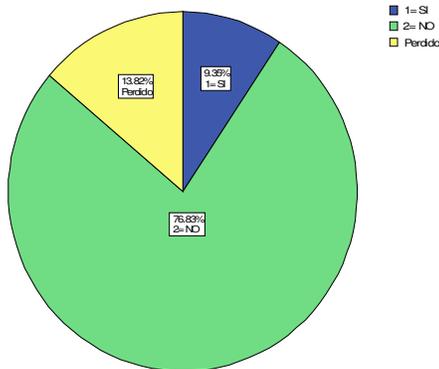
**Tabla 25**



		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1= SI	23	9,3	10,8	10,8
	2= NO	189	76,8	89,2	100,0
	Total	212	86,2	100,0	
Perdidos	Sistema	34	13,8		
Total		246	100,0		

**Gráfico 26**

Conoce las galletitas de avena y salvado de trigo "Das Leben"



El 76.83% de los encuestados no tiene conocimiento de la marca de las galletitas “DAS LEBEN”, este factor resalta la importancia de dar a conocer el producto a los clientes con el objetivo de que el producto sea reconocido y los clientes sean fieles a la marca.

**PREGUNTA 5: ¿Paquetes de cuántas galletas consumiría?**

**Tabla 26**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1= De 4 a 10 galletas	85	34,6	40,1	40,1
	2= De 11 a 18 galletas	71	28,9	33,5	73,6
	3= De 19 a 25 galletas	36	14,6	17,0	90,6
	4= De 26 a 45 galletas	20	8,1	9,4	100,0
	Total	212	86,2	100,0	
Perdidos	Sistema	34	13,8		
Total		246	100,0		



Paquetes de cuántas galletas consumiría

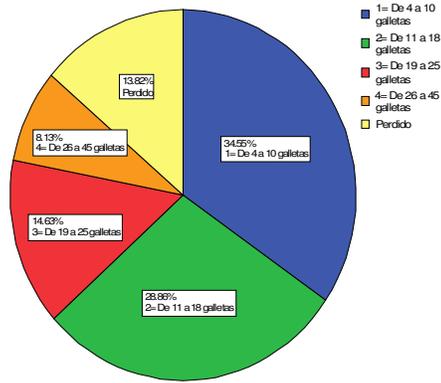


Gráfico 27

Como resultado de la investigación se tiene que el 34.60% de los consumidores prefieren consumir galletas en paquetes de 4 a 10 galletas, el 28.90% prefiere paquetes de galletas de 11 a 18 unidades.

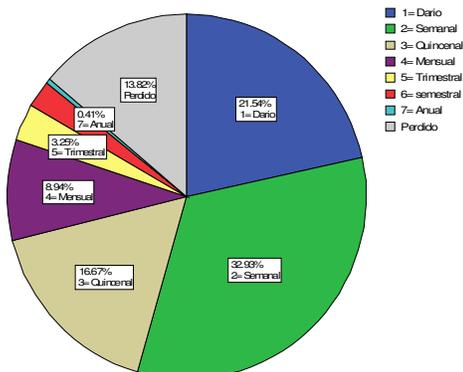
**PREGUNTA 6: Según la cantidad mencionada en la pregunta anterior ¿Cuál es su frecuencia de consumo?**

Tabla 27

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1= Dario	53	21,5	25,0	25,0
	2= Semanal	81	32,9	38,2	63,2
	3= Quincenal	41	16,7	19,3	82,5
	4= Mensual	22	8,9	10,4	92,9
	5= Trimestral	8	3,3	3,8	96,7
	6= semestral	6	2,4	2,8	99,5
	7= Anual	1	,4	,5	100,0
	Total	212	86,2	100,0	
Perdidos	Sistema	34	13,8		
Total		246	100,0		

Gráfico 28

Frecuencia de consumo según cantidad de galletas que consume



Como resultado de la investigación se tiene un 32.90% de encuestados que consumen galletas en forma mensual,

sin embargo también existe un 21.50% de encuestados que consumen galletas en forma diaria.

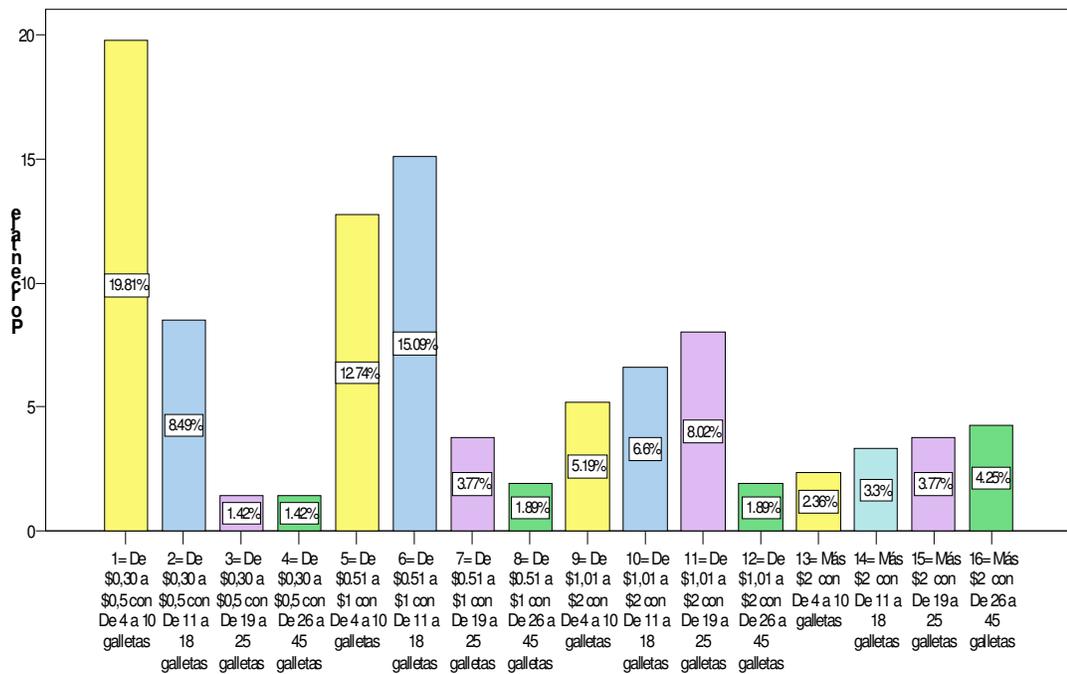
**PREGUNTA 7: De acuerdo a la cantidad de galletas que consume ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a destinar para comprar galletas?**

**Tabla 28**

<b>Cantidad de Galletas</b>	<b>Precio por paquete</b>	<b>Porcentaje</b>
De 4 a 10 galletas	\$0.30 a \$0.50	19.81%
De 11 a 18 galletas	De \$0.51 a \$1	15.09%
De 19 a 25 galletas	De \$1.01 a \$2	8.02%
De 26 a 45 galletas	Más de \$2	4.29%

### Gráfico29

Dinero a destinar para compra de galletas según cantidad de galletas que consume



De acuerdo a los resultados se determina que existe una relación directamente proporcional entre la cantidad de producto con el precio, es



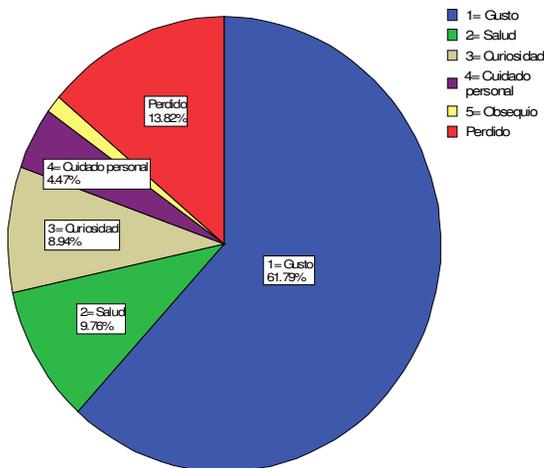
decir a menor cantidad de galletas menor es el precio que los consumidores pagarían y a mayor cantidad de producto mayor será el precio que pagarían por el producto.

**PREGUNTA 8: ¿Por qué razón consume este producto?**

**Tabla 29**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1= Gusto	152	61,8	71,7	71,7
	2= Salud	24	9,8	11,3	83,0
	3= Curiosidad	22	8,9	10,4	93,4
	4= Cuidado personal	11	4,5	5,2	98,6
	5= Obsequio	3	1,2	1,4	100,0
	Total	212	86,2	100,0	
Perdidos	Sistema	34	13,8		
Total		246	100,0		

**Por qué razón consume este producto**



**Gráfico 30**

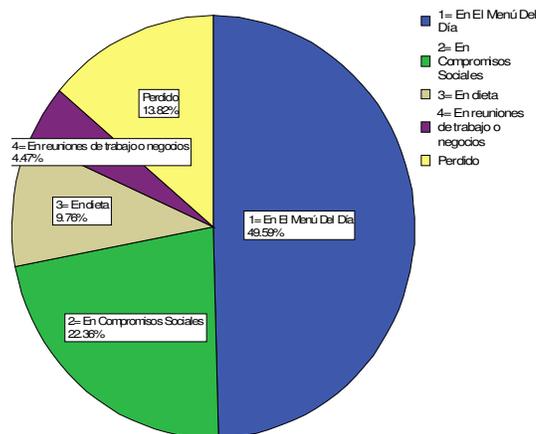
De la investigación realizada se observa que el 61.80% de los encuestados consume galletas por gusto, mientras que el 24% que consume este producto por salud.

**PREGUNTA 9: ¿En qué ocasiones consume galletas?**

**Tabla 30**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1= En El Menú Del Día	122	49,6	57,5	57,5
	2= En Compromisos Sociales	55	22,4	25,9	83,5
	3= En dieta	24	9,8	11,3	94,8
	4= En reuniones de trabajo o negocios	11	4,5	5,2	100,0
	Total	212	86,2	100,0	
Perdidos	Sistema	34	13,8		
Total		246	100,0		

**En qué ocasiones consume galletas**



**Gráfico 31**

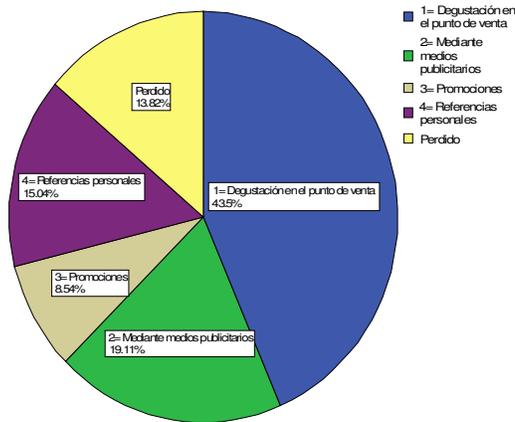
Se observa que el 49.60% de los encuestados consumen galletas generalmente como complemento en el menú del día, seguido de un 22.40% que consume cuando asisten a compromisos sociales.

**PREGUNTA 10: ¿Su tendencia al consumo se genera por?**

**Tabla 31**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1= Degustación en el punto de venta	107	43,5	50,5	50,5
	2= Mediante medios publicitarios	47	19,1	22,2	72,6
	3= Promociones	21	8,5	9,9	82,5
	4= Referencias personales	37	15,0	17,5	100,0
	Total	212	86,2	100,0	
Perdidos	Sistema	34	13,8		
Total		246	100,0		

Su tendencia al consumo se genera por



**Gráfico 32**

Como resultados de la investigación se tiene que la tendencia al consumo de galletas se genera en un 43.50% de los encuestados por la degustación del producto en el punto de venta, y un 19.10% se inclina al consumo por el estímulo mediante

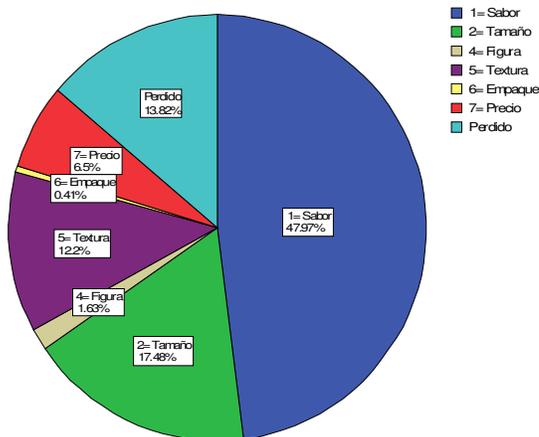
medios publicitarios.

**PREGUNTA 11: Califique del 1 al 3 los aspectos más importantes que toma en cuenta al consumir las galletas. Siendo 1 el de mayor importancia.**

**Tabla 32**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1= Sabor	118	48,0	55,7	55,7
	2= Tamaño	43	17,5	20,3	75,9
	4= Figura	4	1,6	1,9	77,8
	5= Textura	30	12,2	14,2	92,0
	6= Empaque	1	,4	,5	92,5
	7= Precio	16	6,5	7,5	100,0
	Total	212	86,2	100,0	
Perdidos	Sistema	34	13,8		
Total		246	100,0		

Califique del 1 al 3 los aspectos mas importantes que toma en cuenta al consumir las galletas. Siendo 1 el de mayor importancia



**Gráfico 33**

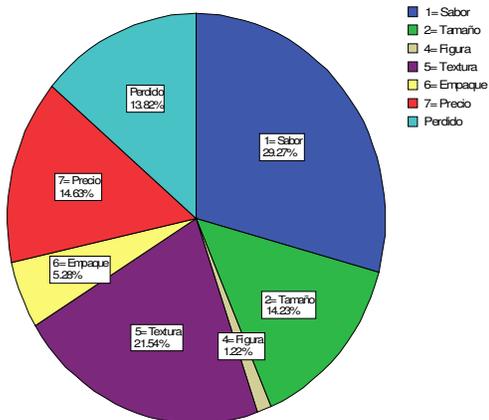
De acuerdo a lo expresado por los encuestados, el 48% que corresponde al sabor es el aspecto más importante que ellos toman en cuenta al momento de ingerir una galleta.

**Califique del 1 al 3 los aspectos más importantes que toma en cuenta al consumir las galletas. Siendo 2 el de importancia.**

**Tabla 33**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1= Sabor	72	29,3	34,0	34,0
	2= Tamaño	35	14,2	16,5	50,5
	4= Figura	3	1,2	1,4	51,9
	5= Textura	53	21,5	25,0	76,9
	6= Empaque	13	5,3	6,1	83,0
	7= Precio	36	14,6	17,0	100,0
	Total	212	86,2	100,0	
Perdidos	Sistema	34	13,8		
Total		246	100,0		

**Califique del 1 al 3 los aspectos mas importantes que toma en cuenta al consumir las galletas. Siendo 2 el de importancia**



**Gráfico 34**

Como segundo aspecto de importancia que toman en cuenta los consumidores está la consistencia con un 21.5%



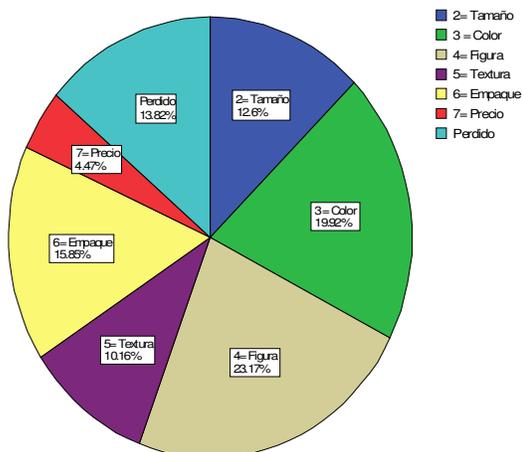
5-  
Consist4ercia

**Califique del 1 al 3 los aspectos más importantes que toma en cuenta al consumir las galletas. Siendo 3 el de menor importancia**

**Tabla 34**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2= Tamaño	31	12,6	14,6	14,6
	3 = Color	49	19,9	23,1	37,7
	4= Figura	57	23,2	26,9	64,6
	5= Textura	25	10,2	11,8	76,4
	6= Empaque	39	15,9	18,4	94,8
	7= Precio	11	4,5	5,2	100,0
	Total	212	86,2	100,0	
Perdidos	Sistema	34	13,8		
Total		246	100,0		

**Califique del 1 al 3 los aspectos más importantes que toma en cuenta al consumir las galletas. Siendo 3 el de menor importancia**





### Gráfico 35

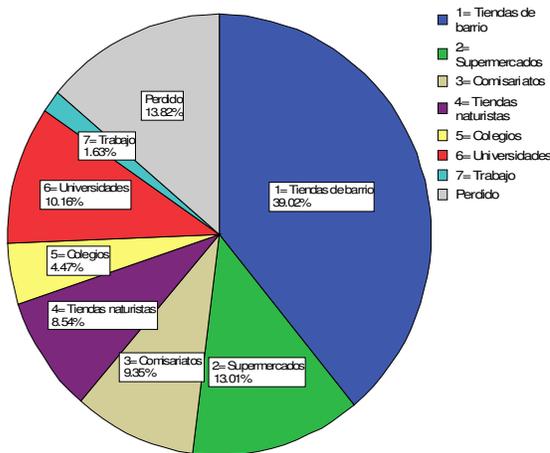
El tercer aspecto de importancia que toman en cuenta los consumidores está la figura de la galleta con un 21.5%.

**PREGUNTA 12: ¿El lugar de compra del producto lo realiza con mayor frecuencia en?**

**Tabla 35**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1= Tiendas de barrio	96	39,0	45,3	45,3
	2= Supermercados	32	13,0	15,1	60,4
	3= Comisariatos	23	9,3	10,8	71,2
	4= Tiendas naturistas	21	8,5	9,9	81,1
	5= Colegios	11	4,5	5,2	86,3
	6= Universidades	25	10,2	11,8	98,1
	7= Trabajo	4	1,6	1,9	100,0
	Total	212	86,2	100,0	
Perdidos	Sistema	34	13,8		
Total		246	100,0		

**El lugar de compra del producto lo realiza con mayor frecuencia en**



**Gráfico 36**

De acuerdo a lo expresado por los encuestados el 39% realiza la compra de galletas en las tiendas de barrio y el 13% lo realiza en supermercados.

## 2.17. ANÁLISIS BIVARIADO

### 2.17.1. TABLA DE CONTINGENCIAS

Tabla de contingencia Su edad está comprendida en el intervalo de \*  
Frecuencia de consumo según cantidad de galletas que consume.

**Tabla 36**

		Frecuencia de consumo según cantidad de galletas que consume							Total
		1= Diario	2= Semanal	3= Quincenal	4= Mensual	5= Trimestral	6= semestral	7= Anual	
Su edad está comprendida en el intervalo de	1= 8-18 Años	18	24	3	0	0	0	0	45
	2= 19-29 Años	21	15	19	2	1	1	0	59
	3= 30-40 Años	7	26	8	0	0	5	1	47
	4= 41-50 Años	6	6	3	12	6	0	0	33
	5= 51-60 Años	1	10	7	1	0	0	0	19
	6= 61 Años en adelante	0	0	1	7	1	0	0	9
Total		53	81	41	22	8	6	1	212

Del análisis de frecuencia de consumo frente a la edad de los encuestados se tiene que el grupo con mayor representación que corresponde al intervalo de 19 a 29 años de edad es a la vez el grupo que tiene un mayor consumo de forma diaria.

**Tabla 37****Tabla de contingencia Género \* Su tendencia al consumo se genera por**

Recuento

		Su tendencia al consumo se genera por				Total
		1= Degustación en el punto de venta	2= Mediante medios publicitarios	3= Promociones	4= Referencias personales	
Género	1= MASCULINO	57	22	6	20	105
	2= FEMENINO	50	25	15	17	107
Total		107	47	21	37	212

Del análisis entre el género y los aspectos que promueven la tendencia al consumo se tiene que el género femenino consume galletas debido a la degustación del producto en el punto de venta.

### 2.17.2.ANOVAS

Anova es una prueba estadística desarrollada para realizar simultáneamente la comparación de los valores de un conjunto de datos numéricos y comprobar si son significativamente distintos a los valores de otro o más conjuntos de datos. El valor que sirve de referencia para aceptar o rechazar la hipótesis nula es el nivel de significación, si el nivel de significación es mayor que 0,05, se acepta la hipótesis nula de independencia entre las variables, mientras que si el nivel de significación es menor que 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. A continuación se presentan las siguientes Anovas:

#### Género vs Razones de consumo

**Tabla 38**

#### ANOVA

Por qué razón consume este producto

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	30,027	6	5,005	6,080	,000
Intra-grupos	168,742	205	,823		
Total	198,769	211			

En este caso se puede observar que el nivel de significancia es 0.000, considerando que este valor es menor a 0.05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, esto quiere decir que la edad y las razones de consumo tienen una relación estadística entre sus promedios ya que no se encuentran en la zona de rechazo.

**Dinero disponible a destinarlo para el consumo de galletas vs número de paquetes que consumiría.**

**Tabla 39**

**ANOVA**

Paquetes de cuántas galletas consumiría

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	1610,889	3	536,963	39,139	0,000
Intra-grupos	2853,653	208	13,719		
Total	4464,542	211			

En este caso se puede observar que el nivel de significancia es 0.000, considerando que este valor es menor a 0.05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, esto quiere decir el dinero disponible para el consumo frente al número de paquetes que consumirían tienen una relación estadística entre sus promedios ya que no se encuentran en la zona de rechazo.

## **2.18.CORRELACIONES**

El coeficiente de correlación de Pearson es un índice estadístico que mide la relación lineal entre dos variables cuantitativas, la misma es independiente de la escala de medida de las variables y el valor del índice de correlación es un número dimensional que varía en el intervalo  $[-1, +1]$ . Se tiene una buena, mediana y mala correlación de variables cuando el índice de Pearson es de 0.80, 0.50 y 0.20 respectivamente.

A continuación se presenta la correlación entre el dinero a destinar para la compra de galletas y paquetes de cuántas galletas consumiría:

### **Tabla 40**



		Dinero a destinar para compra de galletas según cantidad de galletas que consume	Paquetes de cuántas galletas consumiría
Dinero a destinar para compra de galletas según cantidad de galletas que consume	<b>Correlación de Pearson</b>	1.000	0.595
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	212	212
Paquetes de cuántas galletas consumiría	<b>Correlación de Pearson</b>	0.595	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	212	212

Al analizar la asociación entre estas dos variables se determina que existe una mediana correlación entre las variables.

A continuación se presenta la correlación entre el conocimiento de las galletas Das Leben y el lugar de compra del producto:

**Tabla 41**

		Frecuencia de consumo según cantidad de galletas que consume	Su edad está comprendida en el intervalo de
Frecuencia de consumo según cantidad de galletas que consume	<b>Correlación de Pearson</b>	1.000	0.399
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	212	212
Su edad está comprendida en el intervalo de	<b>Correlación de Pearson</b>	0.399	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	212	212

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

Al analizar la asociación entre estas dos variables se determina que existe una mínima correlación entre las variables.

## 2.19.SÍNTESIS

A continuación se detalla los aspectos importantes que son resultado del estudio de mercado:

**Tabla 42**

GENERO	CIUDAD	SECTOR
MASCULINO FEMENINO	QUITO	NORTE
EDAD	DISPOSICIÓN DE COMPRA	RAZÓN DE CONSUMO
19 A 40 AÑOS	86.20%	GUSTO
FRECUENCIA DE CONSUMO	GALLETAS POR PAQUETES	PRECIO POR PAQUETE
MENSUAL DIARIO	DE 4 A 10 GALLETAS DE 11 A 18 GALLETAS	\$0,30 A \$0,50 \$0,51 A \$1,00
OCASIÓN DE COMPRA	TENDENCIA AL CONSUMO	
MENÚ DIARIO	DEGUSTACIÓN EN PUNTO DE VENTA	

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

Se establece que con el estudio de mercado se ha podido determinar las tendencias del consumo y el segmento al cual debe dirigirse la empresa, el cual es el siguiente:

En base a estos resultados se establece que el segmento de mercado de la empresa son personas del género masculino y femenino que vivan en el norte de la ciudad de Quito, cuya edad se encuentre en el intervalo de 19 a 40 años de edad, que consuman paquetes de 4 a 18 galletas en su menú diario con la finalidad de satisfacer un gusto con una frecuencia diaria y mensual.

Así también se ha podido establecer el precio que los clientes estarían dispuestos a pagar, como se muestra en el cuadro oscila entre \$0.30 a \$1.00; de igual manera se ha determinado que los clientes si estarían dispuestos a consumir paquetes de más de 10 galletas, por lo que es necesaria la diversificación de la presentación de productos y sus presentaciones.

Un 76.8% de los encuestados manifiesta no conocer la marca de las galletitas de avena y salvado “Das Leben” por lo que se determina que el posicionamiento de la microempresa “Cookies” frente a la competencia es muy bajo.

## **2.20.OFERTA**

Se define a la oferta como la cantidad de bienes y/o servicios que los productores o comercializadores están dispuestos a vender a los consumidores en un período de tiempo estipulado.

### **2.20.1.OFERTA ACTUAL**



A continuación se presenta la producción que ha tenido la microempresa en los últimos cuatro años, en unidades, es decir paquetes de 10 galletas de 40g cada uno y la variación anual de la producción en unidades:

**Tabla 43**

TEMPORAD A	NORMAL	ALTA	BAJA	TOTAL	VARIACIÓN
PERIODO	ENE-FEB-SEPT	MAR-JUN-OCT-NOV	JUL-AGO-DIC		
2004	8.680	20.480	7.800	36.960	-
2005	9.760	23.040	8.680	41.480	12,23%
2006	10.080	24.890	9.240	44.210	6,58%
2007	11.520	26.200	10.720	48.440	9,57%
	40.040	94.610	36.440	<b>Promedio</b>	7,09%

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

Se determina la variación de la producción anual y se establece un crecimiento promedio del 7.09%.

## 2.20.2.OFERTA PROYECTADA

Para el cálculo de la oferta proyectada se toma en cuenta el porcentaje promedio de crecimiento anual del 7.09%, con lo cual se tiene la siguiente proyección de la oferta:

**Tabla 44**

TEMPORADA	NORMAL	ALTA	BAJA
PERIODO	ENE-FEB-SEPT	MAR-JUN-OCT-NOV	JUL-AGO-DIC
2008	12.337	28.058	11.480
2009	13.211	30.047	12.294
2010	14.148	32.177	13.166
2011	15.151	34.459	14.099
2012	16.225	36.902	15.099

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

## 2.21.DEMANDA

La demanda se define como la cantidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos a los diferentes precios de mercado por los consumidores individuales o por el conjunto de consumidores.

### 2.21.1.DEMANDA ACTUAL

A continuación se presenta la demanda que ha tenido la microempresa en los últimos cuatro años, en unidades, es decir paquetes de 10 galletas de 40g cada uno y la variación anual de la producción en unidades:

**Tabla 45**

TEMPORADA	NORMAL	ALTA	BAJA	TOTAL	VARIACIÓN
PERIODO	ENE-FEB-SEPT	MAR-JUN-OCT-NOV	JUL-AGO-DIC		
2004	8.680	21.760	6.500	36940	-
2005	9.760	24.890	7.440	42090	13,94%
2006	10.080	26.200	7.920	44200	5,01%
2007	11.520	27.641	9.380	48541	9,82%
	40.040	100.491	31.240	<b>PROMEDIO</b>	7,19%

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

Se determina la variación de la producción anual y se establece un crecimiento promedio del 7.19%.

### 2.21.2.DEMANDA PROYECTADA

Para el cálculo de la demanda proyectada se toma en cuenta el porcentaje promedio de crecimiento anual del 7.12%, con lo cual se tiene la siguiente proyección de la demanda:

**Tabla 46**

TEMPORADA	NORMAL	ALTA	BAJA
PERIODO	ENE-FEB-SEPT	MAR-JUN-OCT-NOV	JUL-AGO-DIC
2009	12.340	29.609	10.048
2010	13.219	31.717	10.763



2011	14.160	33.975	11.530
2012	15.168	36.395	12.351
2013	16.248	38.986	13.230

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.



## 2.22.DEMANDA INSATISFECHA

Tomando en cuenta que existen tres tipos de temporadas para la producción y venta de las galletas, para determinar la demanda insatisfecha se ha calculado las diferencias entre la oferta y demanda de cada temporada, de la siguiente manera:

**Tabla 47**

PERIODO	TEMPORADA NORMAL		
	OFERTA	DEMANDA	DIFERENCIA
2008	12.337	12.340	-3
2009	13.211	13.219	-7
2010	14.148	14.160	-12
2011	15.151	15.168	-17
2012	16.225	16.248	-23

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**Tabla 48**

PERIODO	TEMPORADA BAJA		
	OFERTA	DEMANDA	DIFERENCIA
2008	11.480	10.048	1.432
2009	12.294	10.763	1.531
2010	13.166	11.530	1.636
2011	14.099	12.351	1.749
2012	15.099	13.230	1.869

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**Tabla 49**

PERIODO	TEMPORADA ALTA		
	OFERTA	DEMANDA	DIFERENCIA
2008	28.058	29.609	-1.551
2009	30.047	31.717	-1.670
2010	32.177	33.975	-1.798
2011	34.459	36.395	-1.936
2012	36.902	38.986	-2.084

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

A continuación se procede a sumar las diferencias entre la oferta y la demanda de las tres temporadas:

**Tabla 50**

PERIODO	TEMPORADA			DIFERENCIA
	NORMAL	ALTA	BAJA	
2008	-3	-1.551	1.432	-123
2009	-7	-1.670	1.531	-147
2010	-12	-1.798	1.636	-174
2011	-17	-1.936	1.749	-204
2012	-23	-2.084	1.869	-238

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

En vista de que en cada año la suma de las diferencias de las tres temporadas es negativa se establece una demanda insatisfecha de:

**Tabla 51**

PERIODO	DEMANDA INSATISFECHA



2008	-123
2009	-147
2010	-174
2011	-204
2012	-238

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.



## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA ESTRATÉGICA**

#### **2.23.FILOSOFÍA DE GESTIÓN DEL MARKETING**

La filosofía empresarial identifica la forma de ser de una empresa y su manera de proceder ante las dificultades, oportunidades, diversas formas de adaptación a los cambios y requerimientos tanto internos como externos, los cuales se transmiten a todos los niveles de la organización como creencias colectivas.

Estas creencias básicas con su compromiso conforman la filosofía o cultura empresarial, que con el liderazgo de los directivos son promovidas a todos los miembros de la empresa, especificando la identidad que se persigue dentro de la organización. Se conoce que la filosofía empresarial se expresa mediante algunos elementos (misión, visión, principios, valores, políticas, objetivos, estrategias entre otros), que son la interpretación para alcanzar metas comunes, la gestión integral de la empresa con sus objetivos estratégicos y criterios de evaluación de los resultados.

La microempresa "COOKIES" no posee una filosofía empresarial que identifique la gestión que realiza, y se considera una debilidad debido a que ya no existe una definición clara del propósito general y la meta a donde se quiere llegar con las actividades empresariales, por lo cual se hace una propuesta para el establecimiento de la filosofía empresarial de la microempresa "COOKIES".

### 2.23.1.MISIÓN

La misión es el razón de ser de la empresa que enuncia quiénes son sus clientes, que necesidades satisface, qué productos ofrece y en general el alcance de sus actividades, por lo cual es el propósito que deben perseguir todos los que componen la empresa y que se sienten impulsados a realizar en el presente y futuro para lograr las metas de los dueños del negocio.

Para establecer la misión de la microempresa se contestará las siguientes preguntas:

**Tabla 52**

PREGUNTA	RESPUESTA
<b>¿Qué hacemos?</b>	Elaboración de deliciosas, naturales y nutritivas galletas de avena y salvado de trigo de la más alta calidad, en sabor, textura y conservación del producto.
<b>¿Para qué lo hacemos?</b>	Para satisfacer los gustos de los paladares más exigentes aportando a la salud y nutrición de los consumidores.
<b>¿Con quién?</b>	Con personal de vasta experiencia en la elaboración de productos de panadería, comprometidos con la organización.

<b>¿Por qué?</b>	Porque existe demanda de productos naturales que permitan cuidar la salud de las personas satisfaciendo sus gustos y preferencias.
<b>¿Dónde?</b>	En la ciudad de Quito

Por lo anteriormente mencionado la misión de la microempresa “COOKIES” es:

“Somos la empresa productora de deliciosas, naturales y nutritivas galletas de avena y salvado de trigo de la más alta calidad, en sabor, textura y conservación del producto, con la finalidad de satisfacer los gustos de los paladares más exigentes aportando a la salud y nutrición de los consumidores de la ciudad de Quito, mediante el trabajo en equipo de personal de vasta experiencia en la elaboración de productos de panadería que se encuentran comprometidos con la organización.”

### **2.23.2.VISIÓN**

La visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas

cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado.

**Tabla 53**

PREGUNTA	RESPUESTA
<p><b>¿Cuál debería ser la posición futura respecto a clientes, mercado, producto, tecnología?</b></p>	<p>“COOKIES” debe ser la empresa que genere una gama de productos naturales y novedosos que satisfagan necesidades nutritivas y de salud para todo tipo de clientes, que se adapten a las necesidades cambiantes del mercado objetivo.</p> <p>“COOKIES” será una empresa que se encuentre innovando continuamente su tecnología para ofrecer un producto de mejor calidad.</p>
<p><b>¿Qué debería ofrecer a los clientes en los próximos tres, cinco y diez años?</b></p>	<p>En los tres próximos años deberá ofrecer una gama de productos diferenciados orientados a distintos segmentos de mercado.</p> <p>En los cinco próximos años abrirá su propio local de distribución de productos naturales.</p>
<p><b>¿Qué me motivaría al ser parte de la empresa en el futuro?</b></p>	<p>El mejoramiento continuo a nivel de toda la organización, así como la innovación de infraestructura, tecnología, procesos y productos en pos de la elaboración de productos naturales</p>



		de exquisito sabor.
<b>¿Cómo debería competir mantener mi negocio?</b>	<b>debería para</b>	Con productos variados que permitan adaptarse a las necesidades, requerimientos y accesibilidad de los clientes actuales y potenciales.

Por lo anteriormente mencionado la visión de la microempresa “COOKIES” es:

”Para el año 2012 ser la empresa productora de deliciosos, naturales y alimenticios productos que satisfagan las necesidades nutritivas y de salud para todo tipo de clientes, que se adapten a sus exigencias cambiantes, mediante el mejoramiento continuo a nivel de toda la organización así como la innovación de infraestructura, tecnología, procesos y productos en pos de la elaboración de productos naturales de exquisito sabor y distribución personalizada.”

### 2.23.3.VALORES

Los valores se pueden definir como una creencia de lo que es apropiado y lo que no lo es, guían las acciones y el comportamiento de los empleados para cumplir los objetivos de la organización.

Las organizaciones fomentan una serie de valores que componen la moral de las mismas y que cumplen aquellas funciones que se le reconocen a la moral tradicionalmente, como reguladora, educativa, cognoscitiva, orientadora, motivacional, comunicativa y pronosticadora.

Los valores que se establecer formarán parte de la filosofía empresarial de la microempresa “COOKIES” son los que se presentan a continuación:

- Honestidad
- Efectividad.
- Responsabilidad.
- Experiencia.
- Puntualidad.
- Respeto
- Empatía
- Pulcritud
- Perseverancia.

**Honestidad.-** Cumplir con los reglamentos internos de la institución de manera que toda actividad realizada quede dentro de códigos de ética y moral.

**Efectividad.-** Realizar las actividades de la organización en forma oportuna con la optimización de recursos.

**Responsabilidad.-** Cumplir las actividades diarias con compromiso, en forma organizada y en el tiempo requerido tanto por el cliente como por la organización.

**Experiencia.-** Tener vastos conocimientos necesarios para la elaboración de los productos, servicio al cliente y administración del negocio.

**Puntualidad.-** Es el esfuerzo de estar a tiempo en el lugar adecuado, la falta de puntualidad habla por sí misma, de ahí se deduce con facilidad la escasa o nula organización del tiempo.

**Respeto.-** Tratar a los demás de acuerdo a su dignidad y canalizar satisfactoriamente las opiniones e ideas que tengan todos los empleados con respecto a cualquier tema relacionado a la organización.

**Empatía.-** Ayuda a recuperar el interés por las personas que nos rodean y a consolidar la relación que con cada una de ellas; siendo amables, comunicativos y respetuosos.

**Pulcritud.-** El valor de la pulcritud es la práctica habitual de la limpieza, la higiene y el orden de las personas, espacios y objetos. Orden, disciplina, perseverancia y congruencia, son valores que se complementan con el ejercicio de la pulcritud.

**Perseverancia.-** La perseverancia es un esfuerzo continuado, valor fundamental para obtener un resultado concreto, se debe perseverar para llegar a los objetivos de la empresa.

#### **2.23.4.PRINCIPIOS**

Los principios son lineamientos que sirven como referentes de comportamiento en la vida de las personas, hoy en día dichos principios han sido incluidos en el accionar de la gran mayoría de las organizaciones, su importancia radica en ser una guía para mantener un comportamiento adecuado frente a las diferentes situaciones que se presentan al interior de las organizaciones.

- Calidad.
- Atención personalizada y servicio al cliente.
- Mejoramiento Continuo.

- Trabajo en Equipo.

**Calidad:** Generar productos naturales de alta calidad que permitirán lograr altos niveles de eficiencia hacia el cliente.

**Atención Personalizada y servicio al cliente:** Brindar un trato ágil, cortés y profesional a los clientes, procurando ante todo la plena satisfacción de sus necesidades.

**Mejoramiento Continuo:** Garantizar a los clientes una constante evaluación del servicio que permita la aplicación de estándares y normas de calidad en los procesos de servicios, con el fin de satisfacer las más altas exigencias de los clientes.

**Trabajo en equipo:** Integrar la colaboración y el trabajo de todos los empleados de la organización que permitan realizar adecuadamente las actividades de la empresa y participar en la solución de problemas, cooperando en el logro de la óptima elaboración de los productos.

## **2.23.5.OBJETIVOS**

### **2.23.5.1.OBJETIVO GENERAL**

Fidelizar la cartera de clientes e incrementar la cuota de participación de mercado para la microempresa “COOKIES”, en la ciudad de Quito, a través del fortalecimiento de su presencia de marca entre los consumidores, basado en la satisfacción de los clientes, mediante productos exclusivos y personalizados.

### **2.23.5.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

#### **PERSPECTIVA FINANCIERA**

- ⇒ Reducir los costos directos y de gastos de distribución y ventas mediante el mejoramiento de infraestructura y maquinaria, negociación con proveedores, y distribuidores así como el mejoramiento de los procesos internos en el segundo semestre del año 2008.
  
- ⇒ Incrementar en un 50% las ventas de la empresa mediante la intensificación de las ventas y la persuasión a los clientes para adquirir los productos de la microempresa.

- ⇒ Constituir la empresa “COOKIES” para el año 2012 mediante el aumento de infraestructura, maquinaria, personal y capital.

## **PERSPECTIVA CLIENTE**

- ⇒ Captar nuevos nichos de mercado mediante la diversificación y la creación de nuevas líneas de productos, en base a sus gustos, preferencias y necesidades.
- ⇒ Alcanzar la fidelización de los clientes mediante la implementación de las estrategias del marketing adecuadas en el año 2010.

## **PERSPECTIVA DEL PROCESO**

- ⇒ Crear nuevas líneas de productos que se adapten a las necesidades de otros nichos de mercado, mediante la realización de investigaciones de mercado que permitan obtener información de nuevos requerimientos de los clientes potenciales en el año 2009.
- ⇒ Instituir un local propio de la microempresa “COOKIES” en el año 2011 para realizar una venta directa de los productos a los consumidores finales.

## **PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO**

- ⇒ Desarrollar programas de capacitación para las áreas de producción, distribución y ventas para el segundo semestre del año 2008.

### **2.23.6. ESTRATEGIAS**

Las estrategias son los caminos que sigue una organización para lograr los objetivos, estableciendo las metas, adoptando cursos de acción y asignado recursos para lograr dicha meta.

Se ha determinado los objetivos de la microempresa y para poder alcanzarlos se procede a establecer las estrategias que permitirán alcanzarlos, las estrategias se presentan a continuación:





**ESTRATEGIAS Tabla 54**

CLASIFICACIÓN	SUBCLASIFICACIÓN	DEFINICIÓN	CUANDO USAR	APLICACIÓN
<b>BÁSICAS DE DESARROLLO</b>	<b>DIFERENCIACIÓN</b>	Dar al producto ventajas competitivas importantes respecto a productos similares.	Cuando el producto tenga características importantes que les haga diferentes.	Las galletas Nature son naturales, no contienen persegantes, ni colorantes, aportan fibra, fósforo y otros nutrientes y calorías constituye un elemento diferenciador de las galletas de la competencia
	<b>ESPECIALIZACIÓN</b>	Significa especializarse en las necesidades o preferencias de un grupo particular de compradores.	Cuando el mercado meta es atractivo y hay necesidades insatisfechas en cada segmento.	Se creará las galletas for diabetics, que no contienen gluten, son bajas en grasas. Galletas Diet no contienen sacarosa y contendrán harina integral.
<b>CRECIMIENTO INTENSIVO</b>	<b>PENETRACIÓN DE MERCADOS</b>	Consiste en aumentar las ventas de productos actuales en mercados actuales, sin alterar la oferta y los segmentos.	Cuando la empresa ya tiene un buen posicionamiento y el mercado está en crecimiento.	Se incrementarán las ventas en el sector norte de la ciudad de Quito, mediante la intensificación de las ventas persuadiendo a los clientes a realizar la primera compra e incentivar a los clientes actuales a incrementar la cantidad de compra y probar nuevas galletas.
	<b>DESARROLLO DE MERCADOS</b>	Consiste en dirigirse a nuevos mercados con los productos actuales.	Cuando aumenta la demanda y se aprovecha la experiencia de mercados similares.	La creación de nuevos productos se dirigen a captar nuevos nichos de mercados como son: personas diabéticas, personas que realizan dieta y niños.
	<b>DESARROLLO DE PRODUCTOS</b>	Consiste en hacer productos nuevos o mejorados para mercados actuales.	Cuando la empresa tenga la posibilidad de invertir en nuevos productos y sea una industria de alta tecnología.	Se creará las galletas for diabetics, que no contienen gluten, son bajas en grasas. Galletas Diet no contienen sacarosa y contendrán harina integral. Así también galletas para niños.
<b>COMPETITIVAS</b>	<b>ESPECIALISTA</b>	Empresas pequeñas que buscan especializarse en nichos de mercado.	Cuando los nichos de mercado son duraderos y rentables.	Existencia de gran cantidad de personas diabéticas y aquellas que realizan dieta, así también niños, que al persuadirlos se obtendrá rentas que permitan mantener los productos creados exclusivamente para ello.

**OBJETIVO GENERAL 1.-** Fidelizar la cartera de clientes e incrementar la cuota de participación de mercado para la microempresa “COOKIES”, en la ciudad de Quito, a través del fortalecimiento de su presencia de marca entre los consumidores, basado en la satisfacción de los clientes, mediante



<b>Calendario</b>	<p>comisariatos, tiendas naturistas y micromercados, en periodos semestrales.</p> <p>El diseño e impresión de los dípticos será realizado en 15 días contados a partir del 1 de octubre del 2008.</p> <p>La elaboración y distribución de los esferos, llaveros, calendarios, será realizado a partir del mes de diciembre y con mayor frecuencia en los meses de julio y agosto.</p>
<b>Estrategia 2</b>  <b>Descripción</b>  <b>Calendario</b>	<p>Realizar degustaciones de los productos en comisariatos, tiendas naturistas, tiendas de barrio y micromercados.</p> <p>Realización de degustaciones de los distintos sabores de galletas, en el que simultáneamente se proporcione trípticos y se indique al cliente los beneficios que produce en el organismo el consumo de las galletas.</p> <p>Se realizará quincenalmente degustaciones en los meses de septiembre, enero, febrero en los distintos puntos de venta, una degustación por día cada fin de semana.</p>
<b>Estrategia 3</b>  <b>Descripción</b>	<p>Participar en ferias, eventos de gran concurrencia de gente y aquellos de carácter social.</p> <p>La microempresa estará presente en ferias y eventos de</p>

<p><b>Calendario</b></p>	<p>productos artesanales realizados en la ciudad de Quito, por el municipio, la prefectura y otras instituciones como son: INNFA, UNICEF y otro tipo de fundaciones que promueven eventos para la nutrición infantil.</p> <p>Así también estará presente en ferias de comidas típicas realizadas en fechas como día de los difuntos, fiestas de Quito, ferias navideñas, etc.</p> <p>Se instalará un stand con los distintos productos, información nutricional y benéfica y se realizará entrega de material pop.</p> <p>En forma mensual se buscará en el internet, periódicos y otros medios informativos acerca de la realización de eventos en los que pueda tener presencia la microempresa.</p> <p>Se realizará mensualmente la planificación de trabajo para cada evento, a partir del mes de octubre.</p>
<p><b>Estrategia 4</b></p>	<p>Elaborar un artículo para promocionar los productos de la</p>

<p><b>Descripción</b></p>	<p>microempresa en la revista “La Familia”</p> <p>Crear un artículo publicitario para la revista “La Familia”, en vista de que los productos elaborados por la empresa son productos naturales que promueven la nutrición y salud y se enfocan a todo tipo de clientes. La revista “La Familia” presenta artículos que promueven el bienestar familiar, entre los cuales se encuentran tanto la salud como la nutrición.</p> <p>El diseño y publicación de este artículo se lo realizará a mediados del mes de noviembre, considerando que en este mes existe mayor demanda de los productos.</p>
<p><b>OBJETIVO 1 DESDE LA PERSPECTIVA FINANCIERA.-</b> Reducir los costos directos y de gastos de distribución y ventas mediante el mejoramiento de infraestructura y maquinaria, negociación con proveedores, y distribuidores así como el mejoramiento de los procesos internos en el segundo semestre del año 2008.</p>	
<p><b>Estrategia 1</b></p> <p><b>Descripción</b></p>	<p>Buscar y seleccionar nuevos proveedores de materias primas que permitan acceder a créditos, ofertas y descuentos en las compras.</p> <p>Revisar la lista de proveedores de las materias primas</p>

<b>Calendario</b>	<p>en la cámara de industriales y contactar a productores o distribuidores con los cuales se pueda plantear propuestas de compra-venta, de manera que permita realizar negociaciones que beneficien a la microempresa y se pueda obtener productos de calidad a precios más convenientes.</p> <p>Se revisará la lista de proveedores en la última semana del mes de septiembre del 2008 y se procederá a realizar las negociaciones pertinentes.</p>
<b>Descripción</b>	<p><b>Estrategia 2</b></p> <p>Establecer un programa de rutas para realizar distribución directa a los clientes actuales por zonas, que permitan disminuir gastos de movilización.</p> <p>Diseño del flujo del proceso de distribución, de manera que permita establecer los tiempos aproximados para la realización de cada actividad y que permitan optimizar recursos.</p> <p>Elaboración de un programa de rutas de acuerdo al sector en el que se encuentran los clientes.</p> <p>Realizar gestión de ventas a mayor cantidad de tiendas</p>



	de barrio, comisariatos y micromercados.
--	--

<b>OBJETIVO 2 DESDE LA PERSPECTIVA FINANCIERA.-</b> Incrementar en un 50% las ventas de la empresa en el año 2009.	
<b>Estrategia 1</b>	Incentivar la compra inicial de los productos a clientes nuevos y motivar la compra en mayor cantidad a los clientes actuales
<b>Descripción</b>	<p>Al momento de realizar las degustaciones en los lugares de mayor concurrencia del mercado objetivo o potencial, se persuadirá al consumidor a probar el producto y posteriormente a comprarlo.</p> <p>A los clientes actuales se realizará descuentos al comprar productos en varias presentaciones o cantidades.</p> <p>Ofrecer a los clientes productos complementarios durante el proceso de compra.</p>
<b>Estrategia 2</b>	Contratar personal de ventas y motivarlos a través de programas de incentivos que permitan incrementar las ventas globales o ventas de productos específicos.

<p><b>Descripción</b></p> <p><b>Calendario</b></p>	<p>De acuerdo a la cartera de productos y a la temporada se establecerá programas de incentivos para los vendedores, en el cual pueda obtener un porcentaje mayoritario de comisiones, ya sea en productos incógnitas, perros y vacas lecheras, de acuerdo a la situación de cada línea de producto y a la temporada.</p> <p>Se iniciará la contratación de personal de ventas a partir de enero del año 2009.</p>
<p><b>Estrategia 3</b></p> <p><b>Descripción</b></p>	<p>Atraer la venta mediante el seguimiento de los clientes de acuerdo a las tendencias de consumo.</p> <p>Crear una base de datos de los clientes, en la que contenga información de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto adquirido</li> <li>• Fecha de compra</li> <li>• Cantidad de producto adquirido</li> <li>• Frecuencia de compra</li> </ul> <p>Con esta información se procederá a dar seguimiento a los clientes, mediante la realización de llamadas telefónicas periódicas de acuerdo al tiempo estimado de consumo de los productos. En estas llamadas se ofrecerá</p>

	<p>los productos que normalmente adquiere y otros productos que posee la microempresa.</p> <p>Para el proceso de telemarketing se capacitará al personal de ventas para que ejecute las llamadas.</p>
<b>Estrategia 4</b>	<p>Buscar nuevas maquinarias para la empresa mediante la modalidad de comodato.</p>
<b>Descripción</b>	<p>Llegar a negociaciones con personas naturales o jurídicas que faciliten la concesión en calidad de préstamo de hornos y laminadoras, que permitan hacer el proceso productivo más eficiente.</p>

<b>OBJETIVO 3 DESDE LA PERSPECTIVA FINANCIERA.-</b> Constituir legalmente la empresa "COOKIES" para el año 2012 mediante el aumento de infraestructura, maquinaria, personal y capital.	
<b>Estrategia 1</b>	<p>Buscar nuevos socios o alianzas estratégicas que permitan incrementar la infraestructura y maquinaria para constituir al negocio en una empresa.</p>
<b>Descripción</b>	<p>Se planteará a varios interesados los beneficios de la producción y comercialización de las galletas naturales de la microempresa "COOKIES", de acuerdo al estudio</p>



	<p>de mercado realizado el producto es aceptado por los clientes y existe un 86.20 % de disposición de compra.</p> <p>Así también se expondrá que se diversificarán los productos y se crearán nuevas líneas de productos, para lo cual se requiere mayor infraestructura, personal y por consiguiente se requiere mayor capital.</p> <p>Las gestiones de constitución se realizarán en la Superintendencia de Compañías.</p>
--	---



**OBJETIVO 1 DESDE LA PERSPECTIVA DEL CLIENTE.-** Captar nuevos nichos de mercado mediante la diversificación y la creación de nuevas líneas de productos, en base a sus gustos, preferencias y necesidades.



<p><b>Estrategia 1</b></p>	<p>Establecer los gustos, preferencias y necesidades de los clientes potenciales mediante la realización de estudios de mercados.</p>
<p><b>Descripción</b></p>	<p>Dichos sondeos se realizarán de manera periódica (trimestralmente) en los puntos de venta, esto servirá para reconocer las cambiantes necesidades del mercado y el conocimiento de los productos ofrecidos por la microempresa “COOKIES”.</p> <p>Las investigaciones se basarán en preguntas simples para el cliente, como por ejemplo:</p> <p>¿Qué clase de galleta le gustaría consumir?</p> <p>¿Qué producto natural considera debería implementar la microempresa “COOKIES”?</p>
<p><b>Calendario</b></p>	<p>Se obtendrán los resultados de la realización de la encuesta al final de cada trimestre a partir de febrero del 2009, los mismos que influenciarán de manera definitiva sobre las decisiones que se tomen para rediseñar constantemente o crear nuevos productos.</p>

<b>Estrategia 2</b>	Crear programas publicitarios que estimulen a los clientes potenciales a la compra de los productos.
<b>Descripción</b>	<p>Se otorgará descuentos y premios a los nuevos compradores.</p> <p>Así también se realizará material pop informativo de salud y nutrición con el objetivo de educar a los clientes potenciales para promover la compra.</p>

**OBJETIVO 2 DESDE LA PERSPECTIVA DEL CLIENTE.-** Alcanzar la fidelización de los clientes mediante la implementación de las estrategias del marketing adecuadas en el año 2010.

<p><b>Estrategia 1</b></p> <p><b>Descripción</b></p>	<p>Crear programas de lealtad para los clientes.</p> <p>Se trata de motivarlos para que consuman más los productos a cambio de otros beneficios.</p> <p>Dentro de los programas de lealtad incluyen descuentos, precios especiales y servicios o productos sin costo después de un número determinado de compras.</p> <p>Por ejemplo por la compra de dos paquetes de 25 galletas recibirá gratis un esfero.</p> <p>Este tipo de recompensa es muy apreciada por la clientela y resulta económica para el negocio que lo imparte. La aplicación como una atención complementaria para su clientela o como un elemento para aumentar la frecuencia de compra.</p>
<p><b>OBJETIVO 1 DESDE LA PERSPECTIVA DEL PROCESO.-</b> Crear nuevas líneas de productos que se adapten a las necesidades de otros nichos de mercado, mediante la realización de investigaciones de mercado que permitan obtener información de nuevos requerimientos de los clientes potenciales en el año 2009.</p>	
<p><b>Estrategia 1</b></p>	<p>Desarrollar nuevas líneas de productos que se dirijan a</p>

<p><b>Descripción</b></p>	<p>satisfacer las necesidades de otros nichos de mercado.</p> <p>El objetivo de promover la diversificación de nuevas líneas de productos se encuentra basado en la investigación de mercados realizada para la presente tesis, de acuerdo a la cual es necesario ampliar la gama de productos.</p> <p>La estrategia consiste en realizar las investigaciones de nuevas recetas para galletas de más sabores, así como también galletas para otros nichos de mercado, por ejemplo galletas dietéticas, para diabéticos, de diversas figuras para niños, entre otras.</p>
<p><b>Estrategia 2</b></p> <p><b>Descripción</b></p>	<p>Monitorear las actividades realizadas por la competencia.</p> <p>Al mantener observada a la competencia es posible adaptar los productos a las tendencias del mercado, en ocasiones se deba recurrir al proceso de benchmarking.</p>

**OBJETIVO 2 DESDE LA PERSPECTIVA DEL PROCESO.-** Instituir un local propio de la microempresa “COOKIES” en el año 2011 para realizar una



venta directa de los productos a los consumidores finales.	
<p><b>Estrategia 1</b></p> <p><b>Descripción</b></p>	<p>Determinar el lugar geográfico más idóneo para el establecimiento de un local de la microempresa y realizar la inauguración entregando productos gratis, dando charlas de nutrición y salud a los asistentes.</p> <p>Determinar el lugar en donde se distribuye en mayor cantidad los productos e instituir un local para la distribución de los productos de la empresa.</p> <p>En la inauguración del local se entregará muestras de productos gratis, se realizará charlas de nutrición, así como se dará a los clientes consejos prácticos de salud.</p> <p>Se contratarán zanqueros y mimos que se encargarán de estimular a las personas para que ingresen al local, asimismo se repartirá material pop.</p>
<p><b>Estrategia 2</b></p> <p><b>Descripción</b></p>	<p>Crear un programa publicitario</p> <p>Dar a conocer el local de la empresa mediante un programa publicitario que incluya:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Afiches publicitarios que anuncien la apertura del local que se colocarán en los puntos de venta.</li> <li>• Entrega de volantes a los clientes nuevos que conozcan de los productos de la empresa</li> </ul>

	<p>mediante las degustaciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicidad en la revista “La Familia”</li> </ul>
--	--

<p><b>OBJETIVO 1 DESDE LA PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO.-</b> Desarrollar programas de capacitación para las áreas de producción, distribución y ventas para el segundo semestre del año 2008.</p>	
<p><b>Estrategia 1</b></p>	<p>Crear programas de capacitación para el personal de producción, comercialización y ventas.</p>
<p><b>Descripción</b></p>	<p>Buscar cursos para especialización en productos de panadería, en especial de galletas, así como cursos de ventas y telemarketing.</p> <p>La dueña del negocio posee vastos conocimientos en la elaboración de productos de molinería y panadería sustentados en estudios científicos, por lo que se buscará cursos que permitan elaborar recetas para diversificar los productos actuales y crear nuevas líneas de productos.</p> <p>Una vez que adquiera los conocimientos podrá transmitirlos a las personas que trabajen en el área de producción, lo cual permitirá que los empleados realicen el proceso producto sin ningún problema, de manera más</p>



ágil y oportuna.

Así también se buscará cursos de venta y telemarketing para los vendedores, con la finalidad de que adquieran conocimientos técnicos para la venta de productos de consumo masivo, telemarketing para realizar el seguimiento de los clientes actuales y ofrecer productos a

#### 4.1.7 MAPA ESTRATÉGICO DE LA MICROEMPRESA "COOKIES"

**MISIÓN**

"Para el año 2012 ser la empresa productora de deliciosos, naturales y alimenticios productos que satisfagan las necesidades nutritivas y de salud para todo tipo de clientes, que se adapten a las exigencias cambiantes, mediante el mejoramiento continuo a nivel de toda la organización así como la innovación de infraestructura, tecnología, procesos y productos en pos de la elaboración de productos

**MISIÓN**

"Somos la empresa productora de deliciosas, naturales y nutritivas galletas de avena y salvado de trigo de la más alta calidad, en sabor, textura y conservación del producto, con la finalidad de satisfacer los gustos de los paladares más exigentes aportando a la salud y nutrición de los consumidores de la ciudad de Quito, mediante el trabajo en equipo de personal de alta

**OBJETIVO 2010**

Alcanzar la fidelización de los clientes mediante la implementación de las estrategias del marketing adecuadas.

**ESTRATEGIA:**

Crear programas de lealtad para los clientes.  
Diversificar y crear nuevas

**OBJETIVO 2009**

Incrementar en un 50% las ventas de la empresa

**ESTRATEGIAS:**

Incentivar la compra inicial de los productos a clientes nuevos y motivar la compra en mayor cantidad a los clientes actuales

**OBJETIVO 2008**

Reducir los costos directos y de gastos de distribución y ventas.

**ESTRATEGIA:**

Buscar y seleccionar nuevos proveedores de materias primas que permitan acceder a créditos, ofertas y

**OBJETIVO 2011**

Instituir un local propio de la microempresa "COOKIES" para realizar una venta directa de los productos a los consumidores finales.

**ESTRATEGIA:**

Determinar el lugar geográfico más idóneo para el establecimiento de un local de la microempresa y realizar la inauguración entregando

**OBJETIVO 2012**

Constituir legalmente la empresa "COOKIES" mediante el aumento de infraestructura, maquinaria, personal y capital.

**ESTRATEGIA:**

Buscar nuevos socios o alianzas estratégicas que permitan incrementar la infraestructura y maquinaria

**PRINCIPIOS**

Calidad.  
Atención personalizada y servicio al cliente.  
Mejoramiento

**VALORES**

Honestidad  
Efectividad  
Responsabilidad  
Experiencia  
Puntualidad  
Respeto

## 2.24.COMPONENTES DEL MARKETING MIX

Los especialistas en un inicio solo manejaban las cuatro P's del Marketing, que son Producto, Plaza, Promoción y Precio, con el paso de los años las múltiples P's han ido aumentando considerablemente, algunos autores afirman que existen seis, siete e incluso diez nuevas variables. La combinación de estas P's de Marketing se encuentra dirigida a las masas, es decir al mercado al cual quiere dirigirse la empresa.

Para el presente estudio se desarrollarán las siguientes P's:

**Tabla 55**

<b>P's DEL MARKETING</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
<b>PRODUCTO</b>	Es todo bien que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo, con la finalidad de satisfacer una necesidad o un deseo
<b>PRECIO</b>	Es el elemento de la mezcla de marketing que produce



	ingresos; los otros producen costos.
<b>PLAZA</b>	La plaza o canal de ventas constituye en saber colocar nuestro producto, de la manera más eficiente posible, al alcance de su consumidor o usuario, incluyendo los servicios post venta.
<b>PROMOCIÓN</b>	Son todas las funciones realizadas para que el mercado se entere de la existencia del producto/marca
<b>PERSONAL</b>	Es el capital humano que elabora generalmente el producto, es parte de la gestión de ventas y su forma de actuar es parte de la calidad del servicio que percibe el cliente.

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

### 2.24.1.PRODUCTO

Se define como producto a todo bien que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo, con la finalidad de satisfacer una necesidad o un deseo.

En la actualidad la empresa “COOKIES” posee las galletas de avena y salvado de trigo en los siguientes sabores:

- Vainilla
- Naranja
- Coco
- Miel de abeja
- Ajonjolí

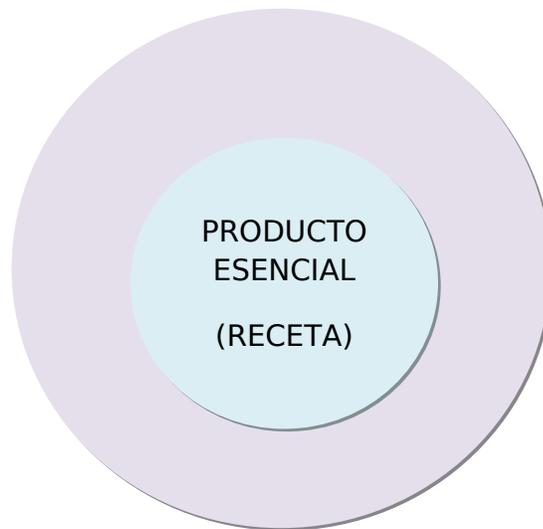
### **2.24.1.1.NIVELES DE PRODUCTO**

Las empresas de cualquier rama de actividad se esfuerzan por entregar al cliente algo adicional al producto de calidad y esto se debe principalmente a los niveles de competitividad del mercado, hoy en día el ofrecer un determinado producto conlleva la necesidad de dar un servicio adicional que le agregue valor, de manera que genere una ventaja competitiva que la diferencie de los competidores, permitiéndole mantener e incrementar su cuota de participación en el mercado y ayude al cliente a tomar una decisión frente a tantas opciones existentes.

Los productos de la microempresa “COOKIES” tienen dos niveles, el primero es el producto esencial, es decir la parte tangible representada físicamente por el producto, la cual otorga un beneficio esencial al consumidor que es satisfacer el hambre o el deseo de consumir una galleta mediante la mixtura de los ingredientes, que se basa en el beneficio que produce en el organismo de los consumidores, las galletas son totalmente naturales por lo que el consumidor no ingiere ningún tipo de químicos, además aporta con fibra, vitaminas y proteínas que ayudan a mejorar la digestión.

El segundo nivel es el producto auxiliar o base, representado por el envase, empaque y embalaje, en este caso los productos poseen solamente empaque que es la funda en el que son empacados. A continuación se presenta un gráfico que representa los niveles del producto:

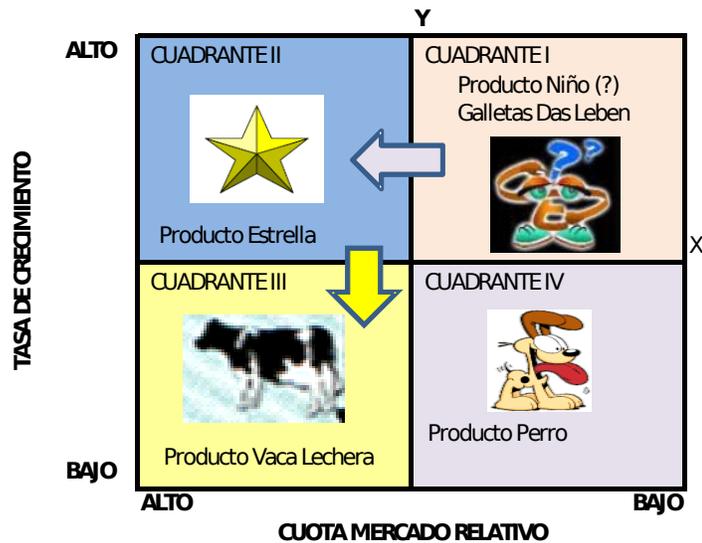
**Gráfico 38**



ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

#### **2.24.1.2.MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP**

A continuación se analiza la Matriz Boston Consulting Group para la microempresa “COOKIES”:



**Interrogantes:** Productos con débil cuota de mercado en un mercado de expansión rápida y que exigen liquidez importante para financiar el crecimiento.

Analizando la posición actual de la empresa en el mercado, su tasa de crecimiento y de acuerdo a la definición señalada anteriormente, se establece que la microempresa “COOKIES”, tiene productos interrogantes.

Al estar instalados en mercados de alto crecimiento sus necesidades financieras son elevadas; sin embargo, la correspondiente generación de flujos de caja es baja debido a su escasa participación relativa en el mercado. Lo que se pretende es convertirlos en el menor tiempo posible en productos estrella para la empresa, ya que en el corto plazo contribuyen al crecimiento de la empresa pero no aportan utilidades, ya que requieren altas inversiones en I+D (inversión y desarrollo), producción y marketing.

### 2.24.1.3. ESTRATEGIAS MATRIZ BCG

#### Estrategias – Cuadrante Incógnitas

Los productos que se encuentran en el cuadrante de las incógnitas son muy importantes, porque representan el futuro inmediato de la microempresa, pueden llegar a convertirse en productos estrella y eventualmente en vacas lecheras, para lo cual es importante aplicar estrategias que permitan influir en el incremento de ventas de estos productos.

Las estrategias para los productos incógnitas de la microempresa serán:

**Promoción, Publicidad.-** Se realizará mediante los diferentes programas de publicidad y promoción planteados en el presente capítulo y desarrollados con mayor énfasis en subsecuentes temas de este capítulo, poner mucho énfasis en posicionar la marca de los productos en la mente de los consumidores, incrementar las ventas en el segmento de mercado y así posicionarlos como productos estrellas, que eventualmente deberían transformarse en vacas lecheras; a continuación se presentan de manera general, algunos de los elementos utilizados para promocionar las galletas:

- Generar material pop (en especial volantes y dípticos) que contemplen pequeños artículos de los beneficios que genera el consumo de alimentos naturales ricos en fibra, razones de por qué son recomendados este tipo de productos para paliar los efectos que causan en el organismo enfermedades del aparato digestivo.
- Simultáneamente manejar promociones, ofertas y obsequios, por ejemplo:  
Por la compra de una caja familiar de galletas de 200g se entregará un paquete individual de 40g.

**Merchandising.-** En lo referente al merchandising se designará una persona específica que realice las gestiones necesarias para ubicar las galletas en las perchas, vitrinas, estanterías en lugares estratégicos para que coadyuven a mejorar su identificación por parte de los consumidores. Sin duda esta herramienta permitirá generar un mayor interés entre el segmento de mercado y los productos de la microempresa.

Es importante mencionar que para llevar a cabo las estrategias mencionadas será necesario realizar una inversión, que provendrá de las diferentes fuentes de financiamiento que se plantearán en el siguiente capítulo.

#### **2.24.1.4.CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO**

Los productos de la microempresa “COOKIES” se encuentran en la etapa de crecimiento, debido a que se registra una aceptación rápida en el mercado y un aumento de utilidades, a pesar que las utilidades obtenidas de las ventas no son muy elevadas esto se debe a que ha existido una gestión de ventas limitada, pero se determina que el producto tiene acogida por el mercado y es posible que se incrementen las ventas y como consecuencia de ello se obtengan utilidades más elevadas.

### **2.24.1.5. ESTRATEGIAS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO**

Como se mencionó en el capítulo dos, la microempresa adoptará estrategias de construcción (crear), que le permitan incrementar la cuota de participación de mercado, debido a que exigen una acción inmediata, aumentar la participación antes de que la tasa de crecimiento decrezca.

Así también se utilizarán estrategias de cosechar, que permitan incrementar los flujos de efectivo en el corto plazo; las estrategias deberán ser combinadas adecuadamente para que permitan incrementar la cuota de participación de mercados al mismo tiempo en el que se incrementen los flujos de efectivo para la microempresa.

En la matriz de análisis interno la microempresa está ubicada en el cuadrante persista o resista (2,83-2,59), con un atractivo medio, la microempresa mantendrá selectivamente los mercados con atractivo medio, por lo que es prudente invertir para construir, de igual manera se debe realizar una gestión selectiva en busca de beneficios.

En los mercados actuales se utilizarán estrategias intensivas tales como:

- **Penetración de mercado.-** Estrategia dirigida a aumentar las ventas de productos existentes mediante la expansión de esfuerzos de mercadeo, el incremento de publicidad, distribución o reducción de precios.

En el caso de la microempresa “COOKIES” se incrementará el nivel del esfuerzo de mercadeo, y se enfocará a estandarizar el precio final para el consumidor, estas estrategias se desarrollarán en los siguientes numerales.

Se incrementarán las ventas en el sector norte de la ciudad de Quito, de acuerdo a la información obtenida en el estudio de mercado se intensificarán las ventas en las tiendas de barrio, ya que son los lugares en donde los consumidores en su mayoría adquieren este producto, mediante la persuasión a los clientes potenciales para que realicen la primera compra e incentivar a los clientes actuales a incrementar la cantidad de compra y probar nuevas galletas.

En los mercados potenciales se utilizarán estrategias intensivas tales como:

- **Desarrollo del producto.-** Creación de nuevos productos, con el fin de satisfacer las necesidades y deseos del cliente y segmentos de mercado específicos, compensar nuevas ofertas competitivas, tomar ventaja de la nueva tecnología.

Para la microempresa “COOKIES” se desarrollará los siguientes productos:

- Galletas integrales de dieta (Galletas Diet)
- Galletas para diabéticos (Galletas for Diabetics)
- Galletas para niños (Galletas Kids)

Con la finalidad de captar nuevos nichos de mercado y promoviendo una idea de nutrición y salud, los nuevos productos serán dirigidos a personas diabéticas, aquellos que estén realizando dieta por cualquier motivo y galletas dirigidas específicamente a niños, que contengan stickers de dibujos animados actuales, rompecabezas, acertijos, crucigramas y otro tipo de juegos didácticos.

- **Penetración de mercados.-** La creación de nuevos productos se dirigen a captar nuevos nichos de mercados como son: personas diabéticas, personas que realizan dieta y niños.

#### **2.24.1.6.BRANDING**

“El Branding es definido como el proceso de creación y gestión de marcas; consiste en desarrollar y mantener el conjunto de atributos y valores de una marca de manera tal que sean coherentes, apropiados, distintivos, atractivos para los consumidores”<sup>6</sup>. El Branding es la percepción de marca, y es el procedimiento técnico de marcación de identidades y por ello encuentra en el concepto de identidad uno de sus conceptos centrales. La "marca" es un recurso de comunicación de las organizaciones. La identidad sostiene a la marca y las marcas "marcan" la identidad.”

---

<sup>6</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

Para la microempresa “COOKIES”, el branding es un aspecto muy importante, ya que de acuerdo al estudio de mercado la marca del producto no es conocida en el mercado, por lo que se persigue posicionar la marca del producto en la mente de las personas, con una identificación fácil del producto.

A continuación se presentan los elementos que conforman la mixtura del branding para la microempresa “COOKIES”:

- Marca
- Nombre o fonotipo
- Logotipo
- Slogan
- Empaque

- **MARCA**

Considerando que la marca es la promesa del producto, será el elemento diferenciador entre los productos ofrecidos por la microempresa “COOKIES” y los de los competidores, se enfocará a crear una imagen, un pensamiento exclusivo del producto.



Actualmente la empresa posee la marca del producto que es “DAS LEBEN”, este nombre significa “La Vida” en idioma alemán, se considera que el alemán al no ser un idioma hablado en el Ecuador es la causa para que el mercado objetivo no identifique el producto.

Por lo mencionado anteriormente se realiza la propuesta de marca para la microempresa “COOKIES” de la siguiente manera:

Tabla 56

CARACTERÍSTICA	APLICACIÓN
<b>Que sea corta y fácil de leer y pronunciar</b>	<b>“NATURE COOKIES”</b>
<b>Que se asocie al producto</b>	<b>Se relaciona el nombre con el producto ya que en inglés significa galletas naturales</b>
<b>Fácil de Recordar</b>	<b>Las palabras en inglés son fácilmente traducibles</b>
<b>Que sea eufónica</b>	<b>El nombre de la marca es atractivo al oído</b>
<b>Distinta a marcas competidoras</b>	<b>No existe un nombre similar o igual en el mercado, por lo que se diferencia de la competencia</b>

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

La marca estará orientada a relacionar el producto con los beneficios intangibles que el consumo de las galletas produce en el organismo de los consumidores, ya que no solamente satisface una necesidad o deseo inmediato, sino que proporciona beneficios futuros.



Se utilizará una combinación de colores verde y café, el color verde utilizado para que la gente asocie el producto con la naturaleza y café para asociarlo con la galleta.

- **NOMBRE O FONOTIPO**

El nombre constituye la identidad verbal de la marca, además es la más importante ya que deberá ser recordada por los consumidores, de tal manera que sea la primera idea que se le venga a la mente en el momento de realizar la compra.

“NATURE COOKIES” es un nombre creado con el propósito de que el consumidor sea consciente de que el producto que adquiere es natural, que lo asocie con la vida y por consiguiente con la salud:

**Nature** →

Relacionado a lo natural, representa salud y vida

**Cookies** →

Significado de galletas en el idioma Inglés

En varias ocasiones las personas tienden a identificarse con el nombre de la marca, por esta razón es importante realizar un nombre que penetre la mente de los consumidores y se dirija a ser recordada por los adquirientes del producto.



- **LOGOTIPO**

El logotipo es la representación gráfica del nombre de un producto o una empresa, en este caso el logotipo será la representación gráfica de la microempresa “COOKIES”, esta representación visual permitirá al consumidor identificar los beneficios del producto.

Como se mencionó anteriormente se utiliza los colores verde y café, así también se emplea el gráfico de galletas y se coloca además una espiga de trigo, con la finalidad que los consumidores asocien el producto con su ingrediente base.



- **SLOGAN**

El slogan es la frase que identifica al producto, pretende penetrar en la mente del consumidor y ser recordado por ellos, además busca que las personas piensen que compran una golosina, Nature Cookies es una golosina que alimenta en forma natural, ayudando a mejorar la digestión, así como tienen otros beneficios de acuerdo a la clase de galletas, entre las cuales están: Galletas Nature, Galletas Diet, Galletas for Diabetics y Galletas Kids.

Tomando en cuenta que se propone generar galletas para diabéticos, integrales de dieta y para niños, cada segmento de mercado tendrá necesidades diferenciadas, por lo cual se considera adecuado el siguiente slogan para los productos:

## ¡La golosina natural que te alimenta!

- **EMPAQUE**

El empaque es un sistema coordinado mediante el cual los productos producidos o cosechados son acomodados dentro de un conjunto empaque (componentes del empaque de un producto) para su traslado del sitio de producción al sitio de consumo sin que sufran daño. El objetivo es lograr un vínculo comercial permanente entre un producto y un consumidor.

Para mantener las características esenciales del producto se requiere barrera a la humedad, sabor, olor, oxígeno, como también protección al traspaso de grasas.



El empaque ayuda a mantener el producto fresco y con sus características inalteradas hasta llegar al usuario final. Para lograr esto se deben considerar los siguientes factores en la selección de materiales:



- Contenido graso de la galleta o sus rellenos.
- Forma de la galleta: regular o irregular, circular o cuadrada
- Fragilidad de la galleta (factor importante en la galleta tipo cracker)
- Características de sabor y olor de la galleta.

Por lo tanto se utilizará fundas de prolipropileno del siguiente tipo:

**PVdc:** Es un recubrimiento a base de agua, es termosellable y otorga barrera al aroma y sabor. Se puede obtener una alta protección a la humedad y oxígeno.

Este empaque mantiene la humedad adecuada permitiendo la conservación óptima del producto, sin que sea necesario contener ningún conservante.

Este aspecto se considera como un elemento diferenciador de los productos respecto a los de la competencia, por consiguiente se utilizará este empaque para las presentaciones personales de 10 a 25 galletas.

A este empaque se adicionará:

- El logotipo
- Slogan



- Pequeñas notas de salud y nutrición

Para las galletas familiares se utilizará los siguientes empaques:

Imagen	Dimensiones
	<p>16 x 9 x 5 cm. Alt</p>
	<p>15 x 9 x 7cm. Alt.</p>
	<p>44cm. diam. x 7.5cm. Alt.</p>

### 2.24.1.7.LÍNEA DE PRODUCTOS

Como estrategia del ciclo de vida del producto se plantea la generación de nuevos tipos de galletas, que permitan captar nuevos nichos de mercado, por esta razón se ampliará la línea de productos.

Se creará nuevos productos como son los siguientes:



- Galletas naturales
- Galletas integrales de dieta
- Galletas para diabéticos
- Galletas para niños

Se describe cada una a continuación:

**Tabla 57**

<b>GALLETA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>SABORES</b>	<b>PRINCIPALES INGREDIENTES</b>	<b>MERCADO OBJETIVO</b>
<b>Nature</b>	Galletas ricas en fibra, alimento prebiótico que promueve el desarrollo de la flora bacteriana que regula y favorece la función intestinal.	Ajonjolí Vainilla Limón, Naranja, Miel de abeja Coco	Harina de trigo, salvado de trigo y avena	Todo tipo de público
<b>Diet</b>	Galletas ricas en fibra dietética o fracción no digestible de los alimentos, tiene importantes acciones fisiológicas en el organismo. Su consumo aporta bajas calorías,	Vainilla Naranja Limón Miel de abeja	Harina integral de trigo, salvado de trigo, avena y endulzante natural (sin sacarosa = azúcar)	Personas que realicen cualquier tipo de dieta.

	actúa sobre el tránsito intestinal y proporciona un aumento en la sensación de saciedad, lo que ayuda considerablemente en dietas para control de peso.			
--	---	--	--	--

GALLETA	DESCRIPCIÓN	SABORES	PRINCIPALES INGREDIENTES	MERCADO OBJETIVO
<b>For Diabetics</b>	Galletas bajas en grasa y con alto contenido en fibra inulina, la cual se fermenta en el colon y alimenta las bacterias benéficas para ese órgano; a su vez, éstas generan ácidos grasos de cadena corta, los cuales se convierten en moduladores del colesterol hepático, lo que ayuda a la disminución de glucosa y de colesterol sanguíneo, modulan el	Vainilla	Fibra inulina, harina de trigo integral, salvado de trigo, sin gluten	Personas que padecen diabetes

	metabolismo del colesterol y contienen carbohidratos de liberación prolongada.			
<b>For Kids</b>	Galletas ricas en fibra, alimento prebiótico que promueve el desarrollo de la flora bacteriana que regula y favorece la función intestinal. Figuras vistosas de dibujos animados	Ajonjolí Vainilla Limón, Naranja, Miel de abeja Coco	Harina de trigo, salvado de trigo y avena	Niños

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.



- **MAQUINARIA**

Para la generación de los nuevos productos de la empresa se necesitará la compra de las siguientes maquinarias:

MAQUINARI	BENEFICIOS	COSTO	FOTO
<b>A</b>			
<b>Horno giratorio</b>	Construido en acero antiácidos, ideal para el procesamiento de alimentos. La calidad y homogeneidad del horneado está garantizado gracias al sistema de recirculación de aire y al escabiladero rotatorio. Capacidad para un escabiladero de carro de 20 latas estándar para panadería, con una separación de 6 cm. entre una y otra.	\$4500	

FRENTE	1.18mt.	1.18mt.
FONDO	1.72mt.	1.72mt.
ALTO	1.91mt.	1.91mt.
PESO	685Kg.	434Kg.
CONSUMO	120.000 BTU/H.	10Kw./H



MAQUINARIA	BENEFICIOS	COSTO	FOTO
<b>Empacadora al vacío</b>	Los alimentos empacados al vacío mantienen su frescura y sabor de 3 a 5 veces más tiempo que con los métodos convencionales.  Los alimentos frescos mantienen su textura y apariencia natural.	\$199.99	

El paquete incluye:

- Unidad foodsaver de empacado al vacío
- 2 rollos de plástico de 28cmx3,1m
- 5 bolsas precortadas de 28x20cm
- 1 tapón de botella con manguera extractora de aire
- Manual de instrucciones y video vhs paso a paso
- Cupones de descuento y garantía

## **2.24.2.PRECIO**

El precio es el elemento de la mezcla de marketing que produce ingresos; los otros producen costos. El precio también es uno de los elementos más flexibles: se puede modificar rápidamente, a diferencia de las características de los productos y los compromisos con el canal.

La importancia de la fijación de los precios radica en su estrecha relación con la demanda de los productos y la sensibilidad a los precios que tiene el mercado objetivo. De acuerdo al estudio de mercados realizado se determinó que las personas pagarían un precio más alto mientras sea una presentación que contenga mayor cantidad de producto.

### **2.24.2.1.MÉTODOS DE FIJACIÓN DE PRECIOS**

#### **MÉTODO DEL COSTE MÁS MARGEN**

Actualmente en la microempresa se utiliza el método del coste más el margen sobre el precio de venta, que consiste en añadir un margen de beneficios al coste total unitario del producto.

Se calcula el margen sobre el precio en lugar de sobre el costo unitario total del producto, para ello el procedimiento a seguir sería el siguiente:



$$PV = CTU + (M \times CTU)$$

Siendo:

PV = Precio de venta

CTU = Costo total unitario

(M x CTU)= Margen sobre coste

El método del costo más margen simplifica la determinación del precio y es muy popular. Facilita también el cálculo de cualquier rebaja o ajuste en el precio y lleva los precios similares entre los competidores cuando todos ellos lo aplican. Además, permite que el comprador confíe en el vendedor, puesto que se ha establecido un criterio objetivo para fijar el precio.

Por esta razón se mantendrá este método de fijación de precios, ya que hasta la actualidad este método ha sido beneficioso para la empresa, además según lo que se determinó en el estudio de mercados los precios no pueden ser muy elevados, por lo cual se fijará precios límites para cada producto, es decir se utilizará como complemento el método basado en la demanda de la siguiente manera:

### Tabla 58



CANTIDAD DE GALLETAS	PRECIO DEMANDADO
Hasta 10 galletas	\$0.50
De 11 a 18 galletas	\$1.00
De 19 a 25 galletas	\$2.00
De 26 a 45 galletas	Más de \$2.01

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

Los métodos basados en el mercado tienen una fundamentación subjetiva, el valor percibido de un producto por el consumidor marca el límite superior del precio. Sin embargo, esta percepción del valor de la satisfacción obtenida honesta exenta de la apreciación que el consumidor también hace de los costes incorporados al bien o servicio adquirido, por el fuerte arraigo cultural y social de los métodos de fijación de precios basados en los costes.

En los métodos basados en el mercado, los precios se fijan considerando la psicología del consumidor o teniendo en cuenta la elasticidad de la demanda de los distintos segmentos del mercado.

Mediante la diferenciación de los productos, la microempresa adquiere cierto control sobre sus productos. De esta manera se atrae a algunos compradores a precios elevados, pero para ampliar el mercado y vender a más personas debe reducir su precio.

**Tabla 59**

GALLETA	PRESENTACIÓN	PRECIO	
		DISTRIBUIDOR	CONSUMIDOR
NATURE	40 gr.	\$0,35	\$0,45
	80 gr.	\$0,65	\$0,75
	200 gr.	\$1,50	\$1,65
	350 gr.	\$2,65	\$2,80

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

## PRECIOS DE PENETRACIÓN

Se planteó la generación de nuevos productos al mercado, su precio se fijará de acuerdo a la combinación entre los métodos del coste más el margen y el método basado en la demanda, supone fijar precios bajos desde el principio del lanzamiento del producto, para así conseguir lo más rápidamente posible la mayor penetración del mercado. Este tipo de estrategia es recomendable cuando:

- El producto no constituye una auténtica novedad y puede ser rápidamente imitado por la competencia.
- La demanda es altamente sensible al precio. Si una reducción de precios puede incrementar significativamente la demanda.

- Posibilidad de entrada de nuevos competidores que se sentirán atraídos por los precios y altos beneficios. Un precio bajo inicial puede suponer una importante barrera de entrada en el sector.
- Economías de escala. Si los costes se reducen sensiblemente al elevarse los volúmenes de producción, los precios iniciales bajos, podrán generar una demanda mayor.
- Recuperación rápida de la inversión. Si no se dispone de recursos suficientes para una recuperación a largo plazo de la inversión.

Debido al análisis de los puntos mencionados anteriormente, se establece que para el lanzamiento de los nuevos productos se fijará un margen de utilidad no muy elevado de manera que el precio bajo promueva la mayor demanda y los productos logren penetrar en el mercado de manera rápida.

**Tabla 60**

GALLETA	PRESENTACIÓN	PRECIO	PRECIO
		DISTRIBUIDOR	CONSUMIDOR
DIET	40 gr.	\$0,38	\$0,47
	80 gr.	\$0,68	\$0,83
	200 gr.	\$1,55	\$1,72
	350 gr.	\$2,67	\$2,83
FOR DIABETICS	40 gr.	\$0,38	\$0,47
	80 gr.	\$0,68	\$0,83
	200 gr.	\$1,55	\$1,72
FOR KIDS	40 gr.	\$0,35	\$0,45
	80 gr.	\$0,65	\$0,75

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

### 2.24.2.2.ESTRATEGIAS DE PRECIOS

#### DESCUENTOS POR CANTIDAD

Es una reducción en el precio unitario ofrecida al comprador de un producto que adquiere una cantidad superior a la normal. Se aplica un precio no lineal, que se fija en función de una cantidad específica de producto comprada, esta

estrategia se otorgará a los distribuidores para que a su vez lo transmitan a los consumidores finales.

Una vez instituida la sucursal propia de la microempresa se otorgará estos descuentos directamente a los consumidores, pretendiendo promover la compra en mayores cantidades.

Por ejemplo:



### **DESCUENTOS ALEATORIOS (OFERTAS)**

Consiste en realizar una reducción del precio en tiempos o lugares determinados sin que el comprador tenga un conocimiento previo del



momento en el que se va a producir el descuento, esto se aplicará principalmente en temporadas bajas.

La finalidad de esta estrategia es atraer a nuevos clientes y los beneficios que estos aporten superen los gastos de la promoción y la pérdida efectuadas por las perdidas efectuadas a los clientes habituales que hubieran pagado el precio normal.

También se espera que, desaparecido el estímulo promocional, se produzca un fenómeno de histéresis o permanencia y la cuota de mercado no vuelva a los niveles anteriores, sino que se mantenga en las cuotas superiores alcanzadas, por la repetición de compras de los nuevos clientes.

Otro objetivo que se puede conseguir con las ofertas es la atracción del consumidor hacia otros productos que en principio no tenía pensado consumir y que reporta mayores beneficios a la empresa.

Las ofertas consistirán en:

- Descuentos directos sobre el precio.
- Suministro de mayor cantidad de producto por el mismo precio.
- Entrega de una unidad de producto adicional o de productos complementarios.

Por ejemplo:





## **DESCUENTOS PERIÓDICOS (REBAJAS)**

A diferencia de las ofertas, la ejecución de descuentos periódicos o rebajas será conocida con anterioridad por el consumidor. Al igual que las ofertas las rebajas se practicarán habitualmente en temporadas bajas para estimular la compra de productos pretendiendo captar mayor mercado y vender más cantidad de productos en los meses que la demanda disminuye.

La finalidad de las rebajas es atraer a los clientes con distinta elasticidad de la demanda. Los que compran en periodo normal tienen una demanda más inelástica y están dispuestos a pagar un mayor precio, los que compran en periodos de rebajas, en cambio, son más sensibles a precio y están dispuestos a posponer su compra con tal de pagar menos.

### **2.24.3.PLAZA**

La plaza o canal de ventas constituye en saber colocar nuestro producto de la manera más eficiente posible, al alcance de su consumidor o usuario, incluyendo los servicios post venta.

La plaza constituye la estructura organizativa que va desde el punto de origen del producto hasta el consumidor, los productores se mueven a través de un canal de distribución que es el circuito en el que ellos ponen a disposición de los consumidores sus productos.

#### **2.24.3.1.ESTRUCTURA DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN**

Existe dos tipos de canales, uno de ellos es el canal para productos de consumo y el otro es para productos industriales, en el caso de la microempresa se define como el canal de distribución el que se utiliza para productos de consumo.

Los canales para productos de consumo se dividen a su vez en cuatro tipos que se consideran los más usuales:

- Productores-consumidores
- Productores-minoristas-consumidores
- Productores-mayoristas-minoristas o detallistas-consumidores
- Productores-intermediarios-mayoristas-minoristas-consumidores

Para establecer el tipo de canal a utilizar es necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos:

**Cobertura de Mercado.-** En la selección de la plaza es importante seleccionar el tamaño y el valor del mercado potencial que se desea abastecer. La cobertura de mercado es tan importante para algunos productores que es absolutamente necesario un canal para lograrla.

En el caso de la microempresa “COOKIES” el mercado al cual se desea abastecer es grande, y es necesario tener un canal que permita llegar a más consumidores.

**Control.-** Se utiliza para seleccionar la clase de distribución adecuada, es decir, es el control del producto. Cuando el producto sale de las manos del productor, se pierde el control debido a que pasa a ser propiedad del comprador y este puede hacer lo que quiera con el producto.

En este caso el producto será controlado directamente por la microempresa “COOKIES”, en el momento de la apertura de la sucursal propia de la empresa en el año 2011.

**Costos.-** La mayoría de los consumidores piensa que cuanto más corta sea la plaza, menor será el costo de distribución, y por lo tanto menor el precio que deban pagar.

En el momento de vender el producto a detallistas o mayoristas el costo de distribución lo asumirán los antes mencionados. En el momento en que la microempresa realice la distribución directa se tomará en cuenta los costos de mantener la sucursal de la microempresa.

Con la finalidad de abarcar mayor cantidad del mercado se utilizará un canal corto, que permita ampliar la distribución hacia los consumidores finales, tener control del producto y costos más bajos.

A continuación se presenta gráficamente el canal que utilizará la microempresa:



ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

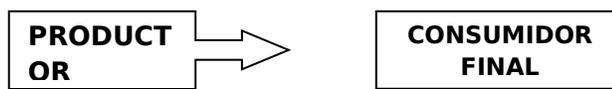
Los detallistas serán:

- Comisariatos
- Tiendas naturistas
- Tiendas de barrio
- Universidades

Posteriormente con la apertura de la sucursal de la microempresa, además del canal corto se empleará el canal directo:



259



ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

### **2.24.3.2. ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN**

Las estrategias utilizadas en la distribución son:

- Establecer un canal de distribución adecuándolo a los patrones de consumo del mercado objetivo, el lugar principal de distribución serán las tiendas de barrio, que fue resultado del estudio de mercados realizado en el capítulo III.

- Consolidar la consolidar la fuerza de ventas propia, que se realizará mediante la contratación y capacitación de personal que realice la gestión de ventas.
- Reestructurar sus zonas de ventas en función de territorios o tipos de clientes o productos, se plantea la intensificación de las ventas en el sector norte de la ciudad de Quito.

Instituir una sucursal de la microempresa que permita entregar directamente el producto al cliente, controlar la distribución, los precios y ofrecer servicio poste venta.

Para esto se realizará la inauguración en la sucursal misma de la microempresa, para lo que se necesitará de lo siguiente:

**Tabla 61**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>COSTO</b>
<b>Contratación de zanqueros y mimos</b>	\$100
<b>Publicidad de artículo en la Revista “La Familia”</b>	\$200
<b>Entrega de dípticos</b>	\$90
<b>Contratación de disco móvil</b>	\$150
<b>Gastos de adecuación del local</b>	\$2000
<b>TOTAL</b>	<b>\$2540</b>

#### **2.24.4.PROMOCIÓN**

Son todas las funciones realizadas para que el mercado se entere de la existencia del producto/marca.

##### **2.24.4.1.ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN**

Se ha establecido distintas estrategias de promoción dentro de las cuales se presentan las siguientes:

- Diseño de material pop
- Participar en ferias, eventos de gran concurrencia de gente y aquellos de carácter social.
- Telemarketing
- Dípticos
- Diseño artículo para revistas

Para el diseño del material POP se hará uso del programa Microsoft Word del paquete operacional Office, el objetivo de la distribución de este tipo de publicidad es dar a conocer a “NATURE COOKIES” en su mercado objetivo e ir contribuyendo con su posicionamiento en la mente de los posibles



consumidores. Entre el material POP se puede mencionar: dípticos, esferos, llaveros, calendarios, jarros, que contengan la siguiente información:

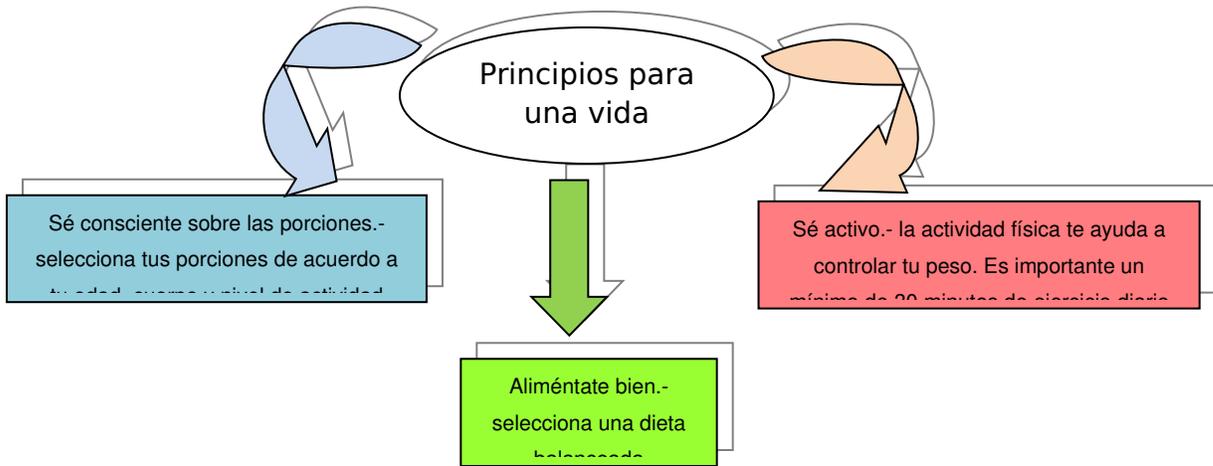
⇒ Nombre y slogan de la marca.



**¡La golosina natural  
que te alimenta!**

⇒ Información distintiva y nutricional de los productos.

⇒ Consejos prácticos de salud.



## MATERIAL POP

El material POP será utilizado con la finalidad de dar a conocer el producto, entre los cuales están: carteles, volantes, de igual manera en los meses que se aplicarán las ofertas y promociones se entregarán los siguientes artículos promocionales.

## CARTELES



Los carteles serán elaborados en papel couché, que tendrán las siguientes dimensiones:

⇒ De 50 cm de ancho x 60 cm de alto

## VOLANTES



En la parte posterior se colocará información de la microempresa, números a los cuales se pueden realizar pedidos y los puntos de venta en donde se los puede adquirir.

**MATERIAL PROMOCIONAL**

Para la ejecución de ofertas, sorteos y premios se utilizarán los siguientes materiales promocionales:

**Camisetas                  Vasos                  Mochilas                  Jarros                  Toma  
todo**



### Porta dinero



### Pulseras de látex



### Pulseras

**Producto:** Pulseras Promocionales flexibles en con colores en alto y bajo relieve con el logotipo o mensaje de la microempresa.

**Material:** PVC flexible suave

**Medidas:** Adulto y niño

**Impresión:** Logo o mensaje inyectado en alto o bajo relieve.

### Esferos



Así también se utilizarán esferos por ejemplo:



**Producto:** Plumas mecánicas impresas con el logotipo o mensaje de la microempresa.

**Material:** Plástico

**Medidas:** Standard

**Impresión:** 60%

## PULARES Y EVENTOS DE CARÁCTER SOCIAL

La microempresa participará en ferias, eventos de gran concurrencia de gente y aquellos de carácter social, como son:

- Fiestas de Quito
- Día de la madre o el padre
- Ferias navideñas
- Eventos realizados por UNICEF, INNFA y fundaciones públicas o privadas, en el que la empresa entregará paquetes de galletas gratis como muestra.

Para este evento se comprará un stand que será utilizado en cada una de las ferias, y será adecuado con carteles que contengan información de la microempresa así como los productos que fabrica y distribuye la empresa.

Así también se comprará mangas o figuras inflables con el logotipo y nombre de la microempresa, cuyo objetivo es atraer la vista de los peatones hacia el stand de la microempresa, corresponde a la instalación frente al stand figuras o mangas inflables de gran tamaño o aspecto impactante, por ejemplo:



**Material:** Motor:

Súper turbo MC

**Base:** Metálica

de alta calidad

**Telones:** Resistentes

**Luz:** Incluye luz interior

**Medidas:** 3,30 metros de altura

**Impresión:** De 1 a full color

Para el caso de la empresa se elaborará una figura inflable del conocido “COME GALLETAS”, para atraer especialmente a los niños y conjuntamente con ellos a sus padres o familiares.



Estas figuras pueden inflarse con una sencilla turbina accionada por un motor eléctrico, tipo las que inflan los castillos inflables infantiles, o pueden ser herméticas e inflarse con aire a presión, o con gas liviano, para que queden suspendidas en el aire de manera que sean vistas desde lejos, estas son especiales para ferias y exposiciones en zonas amplias

Así también se utilizarán globos:



mediacrearpublicidad.com

**Material:** Globo de látex

**Medidas:** 9 pulgadas

**Impresión:**

#### 2.24.4.2. ESTRATEGIAS PARA CONSUMIDORES

##### PREMIOS

El objetivo principal es convencer al cliente de comprar una de las galletas en el momento mismo en que las ve. Con la finalidad de que el premio se vea atractivo al cliente se entregarán los siguientes premios:

**Camisetas  
todo**

**Vasos**

**Mochilas**

**Jarros**

**Toma**



Se establecerá promociones variadas de acuerdo a la temporada, las cuales se basarán en que de acuerdo la cantidad de producto que adquieran los clientes más el pago de un valor adicional los consumidores se harán acreedores de uno de los materiales promocionales, de la siguiente manera:

- Por la compra de 2 paquetes de 350 gramos más \$3,00 será acreedor de una camiseta.
- Por la compra de 2 paquetes de 350 gramos más \$4,50 será acreedor de una mochila.
- Por la compra de 2 paquetes de 200 gramos más \$2,00 será acreedor de un vaso o tomatodo.
- Por la compra de 2 paquetes de 200 gramos más \$1,50 será acreedor de un jarro.



## **REDUCCIÓN DE PRECIOS, RABAJAS Y OFERTAS.**

Este tipo de estrategias se utiliza para motivar a los consumidores y volverlos leales a la marca de la microempresa, estas estrategias están detalladas en el tema de estrategias de precios, las cuales no serán utilizadas con mucha frecuencia de manera que no perjudiquen la imagen de la microempresa.

## **MUESTRAS**

La entrega de muestras será la estrategia en la que el producto en sí es el principal incentivo, que serán entregadas en los puntos de venta cuando sean realizadas las degustaciones. Con esta estrategia se persigue lograr que un cliente pruebe el producto ya sea gratis o mediante el pago de una suma mínima con el objeto de que pruebe y conozca el producto y de esa forma, el cliente lo comprará por voluntad propia; básicamente el éxito de los productos depende de la calidad y sabor del producto, lo cual será inmediatamente perceptible.

Tipos de muestras:

- Muestra dentro del empaque
- Muestra para los distribuidores

- Muestras en los puntos de venta

## **DÍPTICO**

Se utilizarán los dípticos para educar a los clientes en lo que se refiere a la importancia del consumo de fibra en la dieta diaria de las personas, tanto para personas adultas como para personas que poseen algún tipo de enfermedad.

La finalidad del empleo de este material es para que la gente concientice en el consumo de las galletas de la microempresa no solamente como una golosina sino también como un alimento natural y saludable.

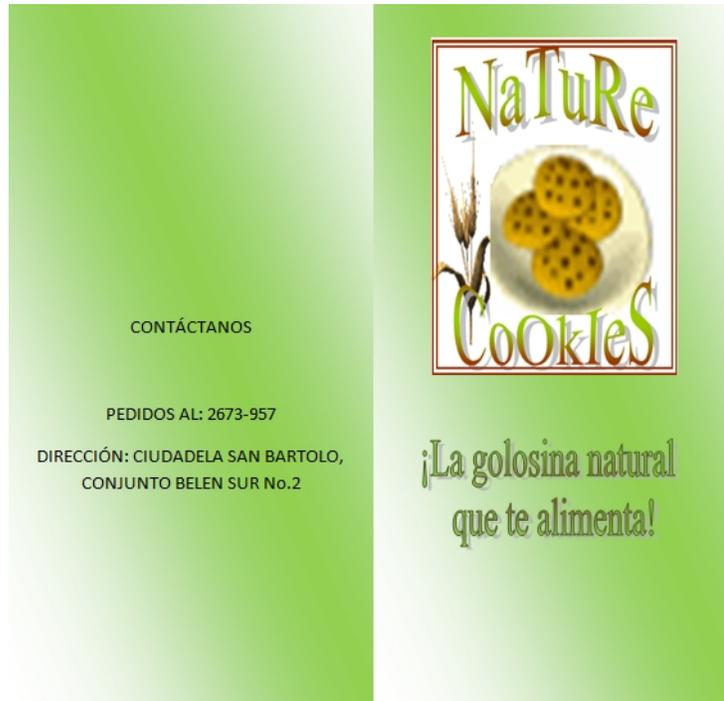
### **Características**

- Mixtura de colores verde, café, amarillo, negro.
- Medida: 19 cm de largo x 10 de ancho.
- Full color.

Este material se entregarán en:

- Degustaciones
- Stands colocados en ferias
- Punto de Venta

El modelo del díptico será el siguiente:





#### ¿QUÉ ES LA FIBRA?

Las legumbres, verduras, frutas y cereales contienen sustancias indigeribles en el tubo digestivo que se denominan fibra dietética

#### LOS CEREALES CONTIENEN FIBRA INSOLUBLE

La fibra insoluble como el salvado de los cereales actúa fundamentalmente sobre el tránsito intestinal ya que la celulosa que contiene el salvado y las plantas verdes posee un efecto laxante superior al de la fibra soluble. Está muy indicada para combatir el estreñimiento.

#### CANTIDAD DIARIA DE FIBRA RECOMENDADA

Se aconseja una dieta que aporte entre unos 30 gramos de fibra obtenida al día, obtenida a través de fruta, verdura y legumbres y cereales integrales.

#### NUESTROS PRODUCTOS SON:

**Galletas Nature:** ricas en fibra, alimento prebiótico que promueve el desarrollo de la flora bacteriana que regula y favorece la función intestinal. Elaboradas en base a salvado y harina de trigo y avena, ricas en fibra totalmente naturales

**Galletas Diet:** Son ricas en fibra dietética o fracción no digestible de los alimentos, tiene importantes acciones fisiológicas en el organismo. Elaboradas en base a harina integral de trigo, salvado y avena, no contiene sacarosa.

**Galletas for diabetics:** Bajas en grasa y con alto contenido en fibra inulina. Elaboradas fibra inulina, harina de trigo integral, salvado de trigo, no contienen gluten.

**Galletas for kids:** Deliciosas y naturales, con diversas figuras de dibujos animados actuales, alimenta y educa a los niños.

## **TELEMARKETING**

Al iniciar un proceso de telemarketing es posible reconocer las nuevas necesidades que posee el cliente en los tres momentos de la comercialización (preventa, venta y comercialización). Haciendo uso de la base de datos que posee la microempresa “COOKIES” se puede promocionar la marca entre sus clientes actuales y generar posibles clientes, planteando el sistema de referidos, incluyendo en la entrevista telefónica la siguiente pregunta:

**¿Conoce usted a una persona que se encuentre interesada en los productos ofrecidos por “COOKIES”?**

De esta manera se contactará un mayor número de personas, (posibles clientes), mediante el envío de material pop a sus domicilios, que contengan material interesante y si es posibles promociones, que motiven al consumidor para que adquieran los productos de la empresa.

### **2.24.4.3. ESTRATEGIAS PARA DISTRIBUIDORES**

## **TRADE MARKETING**

Con la finalidad de promover los productos en los puntos de venta se comprará muebles exhibidores llamativos que permitan hacer más novedosos los productos para los clientes. Para esto será necesario contar con la colaboración de los distribuidores, quienes están en mayor contacto con los clientes y conocen de mejor manera sus gustos y preferencias.

Para lo referente al trade marketing se utilizarán los siguientes exhibidores:



Así también se utilizará el siguiente material POP:



- **Anuncios exteriores:** son los mejores medios para identificar un producto y un establecimiento.
- **Aparadores y exhibidores:** Los cuales se detallan en el trade marketing.

#### **2.24.5.PERSONAL**

Es el capital humano que elabora generalmente el producto, es parte de la gestión de ventas y su forma de actuar es parte de la calidad del servicio que percibe el cliente.

Es importante señalar que para la adopción de las estrategias planteadas es necesaria la contratación de personal para el departamento de comercialización. Así también se establece como una estrategia la

generación de programas de capacitación para el personal de las siguientes áreas:

- Comercialización y Ventas
- Telemarketing.
- Producción.

#### **2.24.5.1. ESTRATEGIAS PARA EL PERSONAL DE VENTAS**

La generación de programas de capacitación para el personal de ventas debe ser constante, debido a que las necesidades, gustos y preferencias de los consumidores son cambiantes y en el caso de la microempresa “COOKIES” con mayor énfasis en el área de ventas porque la importancia de la venta es la concientización que debe tener el cliente del producto que se le está ofreciendo.

En la actualidad no existe capacitación al personal de ventas por el mismo hecho que la gestión de ventas es limitada, no obstante se plantea la capacitación del personal de ventas en los siguientes aspectos:

**Comunicación persuasiva.-** La comunicación persuasiva es aquella que busca cambiar creencias, actitudes y conductas de las personas, a diferencia de la comunicación informativa en la que sólo se transmiten conocimientos. Uno de los aspectos más importantes para que una comunicación sea persuasiva es la credibilidad del emisor, por lo que los vendedores deberán aprender que a largo plazo es mejor ser veraz, que engañar al cliente una vez y perderlo para siempre.

**Técnicas de venta.-** En técnicas de venta se incluirán todos los aspectos para identificar al cliente, satisfacer sus necesidades, proporcionar información sobre el producto, saber destacar las ventajas del producto sobre los de la competencia, entre otros.

**Cierre de la venta.-** Uno de los aspectos más difíciles en el proceso de la venta es concretarla. Para lograr lo anterior, el vendedor deberá aprender a llegar a acuerdos y tomar decisiones que satisfagan tanto a su cliente como a su empresa.

**Negociación.-** Para poder cerrar la venta, el vendedor muchas veces tendrá que negociar con el cliente, aprendiendo a ceder en cosas poco trascendentes y manteniéndose firme en aspectos importantes. Por ejemplo

nunca debe dar descuentos más allá de los márgenes mínimos establecidos en la política de precios.

**Servicio al cliente.-** Una venta que busque lograr la lealtad del cliente e incrementar la tasa de recompra, debe incluir el antes y el después de la venta. Asimismo, resulta primordial la capacitación de los vendedores para resolver los problemas post-venta, es un hecho comprobado que un cliente satisfecho con el servicio que se le ha brindado recurrirá nuevamente a comprar a esa compañía.

En el caso del personal contratado para realizar telemarketing necesita una capacitación especial, ya que es un proceso mucho más complejo convencer a un cliente por teléfono. El personal que labora en el área de telemarketing debe conocer los siguientes aspectos:

- Abordar al cliente
- Identificar el tipo de cliente de acuerdo a perfiles establecidos
- Modulación de la voz

Los programas de capacitación se resumen a continuación:

**Tabla 62**

TEMA DE CAPACITACIÓN	DURACIÓN	PERSONAS	VALOR TOTAL
TELEMERCADEO	14 horas	2	\$90,00
ATENCIÓN AL CLIENTE	12 horas	2	\$100,00
TÉCNICAS DE VENTA	20 horas	2	\$100,00
MERCHANDISING	8 horas	2	\$120,00
TRATAMIENTO DE OBJECIONES	10 horas	2	\$150,00
			\$560,00

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

## 2.24.6.PLAN OPERATIVO DEL MARKETING





Tabla 63

OBJETIVO	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRIORIDAD	RESPONSABLE	FECHA	PRIORIDAD
1	Incrementar en un 30% las ventas de la empresa mediante la interacción de la persuasión en los puntos de distribución, adquirir los productos de comisaratos, tiendas micromercados, tiendas microempresa (2010)	Incentivar la compra inicial de los productos a clientes nuevos y motivar la compra en los puntos de distribución, comisaratos, tiendas naturistas, Centros de personas naturales a través de programas de incentivos que permitan incrementar las ventas de productos específicos	Realizar descuentos, ofertas a los clientes	Realizar degustaciones en los puntos de venta	MARKETING	3	MARKETING	OCTUBRE DEL 2008	5
		Realizar degustaciones en los puntos de venta	Ofrecer premios o productos complementarios	Elaboración de material promocional	MARKETING	5	MARKETING	DICIEMBRE DEL 2008	5
		Realizar degustaciones en los puntos de venta	Realizar el proceso de evaluación y selección de 2 asesores comerciales	Elaboración de material promocional	MARKETING	5	MARKETING	JULIO Y AGOSTO DEL 2009	5
		Realizar degustaciones en los puntos de venta	Realizar el proceso de evaluación y selección de 2 asesores comerciales	Elaboración de material promocional	MARKETING	5	MARKETING	SEPTIEMBRE DEL 2008	3
		Realizar degustaciones en los puntos de venta	Realizar el proceso de evaluación y selección de 2 asesores comerciales	Elaboración de material promocional	MARKETING	5	MARKETING	ENERO Y FEBRERO DEL 2009	3
2	Reducir los costos directos y de gastos de distribución y ventas mediante el mejoramiento de infraestructura y maquinaria, negociación con proveedores y distribuidores así como el mejoramiento de los procesos internos en el segundo semestre del año 2008.	Buscar y seleccionar nuevos proveedores de materias primas que permitan acceder a créditos, ofertas y descuentos en las compras.	Revisar la lista de proveedores de materias primas en la cámara de comercio	Capacitar al personal en telemarketing	MARKETING	5	MARKETING	SEPTIEMBRE DEL 2008	5
		Buscar y seleccionar nuevos proveedores de materias primas que permitan acceder a créditos, ofertas y descuentos en las compras.	Revisar la lista de proveedores de materias primas en la cámara de comercio	Capacitar al personal en telemarketing	MARKETING	5	MARKETING	SEPTIEMBRE DEL 2008	5
		Buscar y seleccionar nuevos proveedores de materias primas que permitan acceder a créditos, ofertas y descuentos en las compras.	Revisar la lista de proveedores de materias primas en la cámara de comercio	Capacitar al personal en telemarketing	MARKETING	5	MARKETING	SEPTIEMBRE DEL 2008	5
		Buscar y seleccionar nuevos proveedores de materias primas que permitan acceder a créditos, ofertas y descuentos en las compras.	Revisar la lista de proveedores de materias primas en la cámara de comercio	Capacitar al personal en telemarketing	MARKETING	5	MARKETING	SEPTIEMBRE DEL 2008	5
5	Captar nuevos nichos de mercado mediante la diversificación y la creación de nuevas líneas de productos, en base a sus gustos, preferencias y necesidades.(2009)	Establecer los gustos, preferencias y necesidades de los clientes potenciales mediante la realización de estudios de mercados.	Realizar sondeos en los puntos de venta	Realizar sondeos en los puntos de venta	MARKETING	5	MARKETING		5
		Crear programas publicitarios que estimulen a los clientes potenciales a la compra de los productos.	Realizar descuentos, ofertas, rebajas a los clientes	Realizar descuentos, ofertas, rebajas a los clientes	MARKETING	5	MARKETING		5

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRIORIDAD	
5	Captar nuevos nichos de mercado mediante la diversificación y la creación de nuevas líneas de productos, en base a sus gustos, preferencias y necesidades.(2009)	Establecer los gustos, preferencias y necesidades de los clientes potenciales mediante la realización de estudios de mercados.	Realizar sondeos en los puntos de venta	MARKETING	5
		Crear programas publicitarios que estimulen a los clientes potenciales a la compra de los productos.	Realizar descuentos, ofertas, rebajas a los clientes	MARKETING	5
		Ofrecer premios o productos complementarios	Ofrecer premios o productos complementarios	MARKETING	5



6	Alcanzar la fidelización de los clientes mediante la implementación de las estrategias del marketing adecuadas en el año 2010.	Crear programas de lealtad para los clientes.	Dentro de los programas de lealtad incluyen descuentos, precios especiales y servicios o productos sin costo después de un número determinado de compras.	MARKETING	3
7	Crear nuevas líneas de productos que se adapten a las necesidades de otros nichos de mercado, mediante la realización de investigaciones de mercado que permitan obtener información de nuevos requerimientos de los clientes potenciales en el año 2009.	Desarrollar nuevas líneas de productos que se dirijan a satisfacer las necesidades de otros nichos de mercado.	realizar las investigaciones de nuevas recetas para galletas de más sabores, así como también galletas para otros nichos de mercado	PRODUCCIÓN	5
		Monitorear las actividades realizadas por la competencia.	Sondeos de investigación a los productos de la competencia	MARKETING	3

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	P	
8	Instituir un local propio de la microempresa "COOKIES" en el año 2011 para realizar una venta directa de los productos a los consumidores finales	Determinar el lugar geográfico más idóneo para el establecimiento de un local de la microempresa	Sondeos de investigación	MARKETING	
		Adecuar el local	Compra de muebles y realización de adecuaciones al local	MARKETING	
			Inauguración	MARKETING	
	Crear un programa publicitario	Dar a conocer el local de la empresa mediante un programa publicitario afiches, entrega de volantes, y publicidad en la revista "La Familia"	MARKETING		
9	Desarrollar programas de capacitación para las áreas de producción, distribución y ventas para el segundo semestre del año 2008.	Crear programas de capacitación para el personal de producción, comercialización y ventas.	Contratar cursos para especialización en productos de panadería, en especial de galletas	RECURSOS HUMANOS	
			Contratar cursos de ventas y telemarketing.	RECURSOS HUMANOS	

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.



## 2.25.PRESUPUESTO DE MARKETING

### 2.25.1.PRESUPUESTO POR ESTRATEGIAS

A continuación se presenta el Presupuesto de Marketing de acuerdo a las estrategias planteadas dentro del Plan Operativo del Marketing

**Gráfico 41**

**MICROEMPRESA "COOKIES"**

**ESTRATEGIAS 1 Y 2**

	2008			2009				2010	2011	2012	INVERSIÓN \$
	SEP	OCT	DIC	ENE	FEB	.III	AGO				
<b>MATERIAL PUBLICITARIO</b>											
DIPTICOS		\$ 90									\$ 90.00
CARTELES		\$ 50									\$ 50.00
VOLANTES	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15				\$ 105.00
MANGAS Y FIGURAS INELABILES											\$ -
INVERSIÓN	\$ 15	\$ 155	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 245.00
<b>DEGUSTACIONES</b>											\$ -
MUESTRAS	\$ 100			\$ 100	\$ 100						\$ 300.00
INVERSIÓN	\$ 100	\$ -	\$ -	\$ 100	\$ 100	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 300.00
<b>TOTAL</b>	\$ 115	\$ 155	\$ 15	\$ 115	\$ 115	\$ 15	\$ 15	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 545.00

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**Gráfico 42**

**MICROEMPRESA "COOKIES"**

**ESTRATEGIAS 3 Y 4**

	2008	2009						2010	2011	2012	INVERSIÓN \$
		FEB	MAY	JUN	JUL	NOV	DIC				
<b>MATERIAL PUBLICITARIO</b>											
DÍPTICOS		\$ 20	\$ 20	\$ 20		\$ 20	\$ 20				\$ 100.00
CARTELES		\$ 15		\$ 15			\$ 15				\$ 45.00
VOLANTES			\$ 15			\$ 15					\$ 30.00
MANGAS Y FIGURAS INFLABLES		\$ 27		\$ 27			\$ 27				\$ 81.00
GLOBOS		\$ 17	\$ 17	\$ 20		\$ 25	\$ 25				\$ 104.00
<b>INVERSIÓN</b>	\$ -	\$ 79	\$ 52	\$ 82	\$ -	\$ 60	\$ 87	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 360.00
<b>MATERIAL PROMOCIONAL</b>											
PORTA DINERO, PULSEBAS		\$ 10	\$ 10	\$ 10		\$ 10	\$ 10				\$ 50.00
<b>INVERSIÓN</b>	\$ -	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ -	\$ 10	\$ 10	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50.00
<b>ADECUACIÓN LOCAL</b>											
DISCO MÓVIL		\$ 100					\$ 100				\$ 200.00
<b>INVERSIÓN</b>	\$ -	\$ 100	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 200.00
<b>PRESENCIA EN EVENTOS SOCIALES Y FERIAS</b>											
STAND		\$ 350									\$ 350.00
<b>INVERSIÓN</b>	\$ -	\$ 350	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 350.00
<b>REVISTA</b>											
ARTÍCULO EN LA REVISTA "FAMILIA"					\$ 300						\$ 300.00
<b>INVERSIÓN</b>	\$ -	\$ 350	\$ -	\$ -	\$ 300	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 300.00
<b>TOTAL</b>	\$ -	\$ 889	\$ 62	\$ 92	\$ 300	\$ 70	\$ 197	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1 260.00

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**Gráfico 43**

**MICROEMPRESA "COOKIES"**

**ESTRATEGIAS 5 Y 6**

	2008		2009	2010	2011	2012	INVERSIÓN \$
	SEP	OCT					
<b>GASTOS DE PUESTA EN MARCHA</b>							
SELECCIÓN Y EVALUACIÓN	\$ 60						\$ 60.00
NEGOCIACIONES	\$ 10						\$ 10.00
<b>INVERSIÓN</b>	\$ 70	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 70.00
<b>GASTOS DE ORGANIZACIÓN</b>							
DISEÑO FLUJOS		\$ 20					\$ 20.00
PROGRAMA DE RUTAS		\$ 40					\$ 40.00
<b>INVERSIÓN</b>	\$ -	\$ 60	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 60.00
<b>TOTAL</b>	\$ 70	\$ 60	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 130.00

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**Gráfico 44**  
**MICROEMPRESA "COOKIES"**  
**ESTRATEGIAS 7 Y 13**

	2008	2009				2010	2011	2012	INVERSIÓN \$
		FNF	MAR	JIUN	SEF				
<b>MATERIAL PROMOCIONAL</b>									
CAMISETAS, VASOS, MOCHILAS, JABOS, TOMATODO		\$ 100	\$ 150	\$ 170	\$ 170			\$ 590	
PORTA DINERO, PULSERAS			\$ 19	\$ 20				\$ 39	
<b>INVERSIÓN</b>	\$ -	\$ 100	\$ 169	\$ 190	\$ 170	\$ -	\$ -	\$ 629	
<b>DEGUSTACIONES</b>									
MUESTRAS					\$ 100			\$ 100	
<b>INVERSIÓN</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100	\$ -	\$ -	\$ 100	
<b>TOTAL</b>	\$ -	\$ 100	\$ 169	\$ 190	\$ 270	\$ -	\$ -	\$ 729.00	

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**Gráfico 45**  
**MICROEMPRESA "COOKIES"**  
**ESTRATEGIAS 8 Y 9**

	2008	2009										2010	2011	2012	INVERSIÓN \$
		ABR	MAY	JIUN	JIUL	AGO	SEF	OCT	NOV	DIC					
<b>TELEMERCADERO</b>															
TELEMERCADERO		\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55				\$ 495
<b>INVERSIÓN</b>	\$ -	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 495
<b>TOTAL</b>	\$ -	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 495

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**Gráfico 46**  
**MICROEMPRESA "COOKIES"**  
**ESTRATEGIAS 10 Y 11**

	2008	2009	2010	2011	2012	
	SEP	JUN			ENE	INVERSIÓN \$
<b>GASTOS DE PUESTA EN MARCHA</b>						
SELECCIÓN Y EVALUACIÓN		\$ 50			\$ 100	\$ 150.00
NEGOCIACIONES		\$ 70				\$ 70.00
<b>INVERSIÓN</b>	\$ -	\$ 120	\$ -	\$ -	\$ 100	\$ 220.00
<b>GASTOS DE ORGANIZACIÓN</b>						
GASTOS DE CONSTITUCIÓN					\$ 400	\$ 400.00
						\$ -
<b>INVERSIÓN</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 400	\$ 400.00
<b>TOTAL</b>	\$ -	\$ 120	\$ -	\$ -	\$ 500	\$ 620.00

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**Gráfico 47**



## MICROEMPRESA "COOKIES"

### ESTRATEGIAS 12 .14 . 15 Y 16

	2008	2009			2010	2011	2012	INVERSIÓN \$
		FEB	MAY	AGO	MAR			
<b>MATERIAL PUBLICITARIO</b>								
DÍPTICOS		\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30			\$ 120.00
<b>INVERSIÓN</b>	\$ -	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ -	\$ -	\$ 120
<b>MATERIAL PROMOCIONAL</b>								
CAMISETAS, VASOS, MOCHILAS, JABONES TOMATADO		\$ 170	\$ 200	\$ 250	\$ 200			\$ 820.00
PORTA DINERO, PULSERAS		\$ 80		\$ 80				\$ 160.00
<b>INVERSIÓN</b>	\$ -	\$ 250	\$ 200	\$ 330	\$ 200	\$ -	\$ -	\$ 980
<b>DEGUSTACIONES</b>								
MUESTRAS			\$ 150	\$ 90	\$ 120			\$ 360
<b>INVERSIÓN</b>	\$ -	\$ -	\$ 150	\$ 90	\$ 120	\$ -	\$ -	\$ 360
<b>REVISTA</b>								
ARTÍCULO EN LA REVISTA "FAMILIA"								\$ -
PUBLICIDAD		\$ 150			\$ 150			\$ 300
<b>INVERSIÓN</b>	\$ -	\$ 150	\$ -	\$ -	\$ 150	\$ -	\$ -	\$ 300
<b>INVESTIGACIONES</b>								
CLIENTE		\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80			\$ 320
COMPETENCIA		\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80			\$ 320
PROVEEDORES		\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30			\$ 120
<b>INVERSIÓN</b>	\$ -	\$ 190	\$ 190	\$ 190	\$ 190	\$ -	\$ -	\$ 760
<b>TOTAL</b>	\$ -	\$ 370	\$ 370	\$ 310	\$ 490	\$ -	\$ -	\$ 2.520

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.



Gráfico 48

## MICROEMPRESA "COOKIES"

## FSTRATEGIA 18

	2008	2009	2010	2011		2012	INVERSIÓN \$
				FNF	FFB		
<b>MATERIAL PUBLICITARIO</b>							
DÍPTICOS					\$ 90		\$ 90
CARTELES					\$ 20		\$ 20
VOLANTES							\$ -
MANGAS Y FIGURAS INELABILES					\$ 50		\$ 50
GLOBOS					\$ 50		\$ 50
<b>INVERSIÓN</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 210	\$ -	\$ 210
<b>MATERIAL PROMOCIONAL</b>							
PORTA DINERO PULSERAS					\$ 150		\$ 150
<b>INVERSIÓN</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 150	\$ -	\$ 150
<b>ADECUACIÓN LOCAL</b>							
ZANQUEROS Y MIMOS					\$ 100		\$ 100
DISCO MÓVIL					\$ 150		\$ 150
ADECUACIÓN LOCAL					\$ 2 000		\$ 2 000
<b>INVERSIÓN</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2 250	\$ -	\$ 2 250
<b>DEGUSTACIONES</b>							
MUESTRAS					\$ 200		\$ 200
<b>INVERSIÓN</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 200	\$ -	\$ 200
<b>REVISTA</b>							
PUBLICIDAD					\$ 200		\$ 200
<b>INVERSIÓN</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 200	\$ -	\$ 200
<b>INVESTIGACIONES</b>							
CLIENTE				\$ 150			\$ 150
<b>INVERSIÓN</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 150	\$ -	\$ -	\$ 150
<b>TOTAL</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 150	\$ 3 010	\$ -	\$ 3 160

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**Gráfico 49**  
**MICROEMPRESA "COOKIES"**  
**ESTRATEGIA 19**

	2008	2009	2010	2011	2012	INVERSIÓN \$
<b>PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN</b>						
TELEMERCADEO	\$ 90					\$ 90
ATENCIÓN AL CLIENTE	\$ 100					\$ 100
TÉCNICAS DE VENTA	\$ 100					\$ 100
MERCHANDISING	\$ 120					\$ 120
TRATAMIENTO DE OBJECIONES	\$ 150					\$ 150
<b>INVERSIÓN</b>	<b>\$ 560</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 560</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 560</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 560</b>

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**2.25.2.PRESUPUESTO TOTAL DEL PLAN DE MARKETING**

**Gráfico 50**



**MICROEMPRESA "COOKIES"  
PRESUPUESTO TOTAL**

	2008	2009	2010	2011	2012	INVERSIÓN
ADECUACIÓN LOCAL	\$ -	\$ 200.00		\$ 2 250.00		\$ 2 450.00
DEGUSTACIONES	\$ 100.00	\$ 540.00	\$ 120.00	\$ 200.00		\$ 960.00
INVESTIGACIONES		\$ 570.00	\$ 190.00	\$ 150.00		\$ 910.00
MATERIAL PROMOCIONAL		\$ 1 459.00	\$ 200.00	\$ 150.00		\$ 1 809.00
MATERIAL PUBLICITARIO	\$ 185.00	\$ 510.00	\$ 30.00	\$ 210.00		\$ 935.00
PRESENCIA EN EVENTOS SOCIALES Y FERIAS		\$ 350.00				\$ 350.00
PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN	\$ 560.00					\$ 560.00
REVISTA		\$ 450.00	\$ 150.00	\$ 200.00		\$ 800.00
TELEMERCADEO		\$ 495.00				\$ 495.00
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ 70.00	\$ 120.00			\$ 100.00	\$ 290.00
GASTOS DE ORGANIZACIÓN	\$ 60.00				\$ 400.00	\$ 460.00
<b>SUMAN</b>	<b>\$ 975.00</b>	<b>\$ 4 694.00</b>	<b>\$ 690.00</b>	<b>\$ 3 160.00</b>	<b>\$ 500.00</b>	<b>\$ 10 019.00</b>

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**2.25.3.PRESUPUESTO DE INVERSIÓN DE ACTIVOS**

**Gráfico 51**

**INVERSIONES DE ACTIVOS FIJOS**

ADQUISICIÓN NUEVOS ACTIVOS	2008	2009	2010	2011	2012	INVERSIÓN \$
HORNO			\$ 4 500			\$ 4 500
EMPACADORA AL VACIO			\$ 200			\$ 200
						\$ -
<b>TOTAL</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 4 700</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 4 700</b>

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**2.25.4.PRESUPUESTO DE DEPRECIACIONES**



## Gráficos 52

2008

ACTIVOS	VALOR	AÑOS DE VIDA ÚTIL	% DE DEPRECIACIÓN	VALOR	VALOR RESIDUAL	
					%	VALOR
<b>Área Operativa</b>						
Horno	300,00	10	10,00%	30,00		
Laminadora	3.600,00	10	10,00%	360,00	1,00%	36,00
Utensilios	500,00	5	20,00%	100,00		
Selladora	100,00	5	20,00%	20,00		
Otros	150,00	5	20,00%	30,00		
<b>Área Administrativa</b>						
Maquinaria y Equipo	150,00	10	10,00%	15,00		
Equipo de Computación	2.500,00	3	33,33%	833,25	1,00%	25,00
Muebles de oficina y recepción	150,00	10	10,00%	15,00	1,00%	1,50

2010

ACTIVOS	VALOR	AÑOS DE VIDA ÚTIL	% DE DEPRECIACIÓN	VALOR	VALOR RESIDUAL	
					%	VALOR
<b>Área Operativa</b>						
Horno	4.500,00	10	10,00%	450,00		
Empacadora al vacío	200,00	10	10,00%	20,00	5,00%	10,00

SUMAN

1873,25

72,50

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

### 2.25.5.PRESUPUESTO DE COSTO DE VENTAS

ESCENARIOS: PESIMISTA, PROBABLE, OPTIMISTA

## Gráfico 53

## COSTO DE VENTAS

PRODUCTO	UNIDAD	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO ANUAL	2008	2009	2010	2011	2012
Harina	1 quintal	43.00	18.00	774.00	\$ 774.00	\$ 851.40	\$ 953.57	\$ 1 096.60	\$ 1 283.03
Mantequilla	1 caja 15 kilos	25.00	24.00	600.00	\$ 600.00	\$ 660.00	\$ 739.20	\$ 850.08	\$ 994.59
Huevos	unidad	0.08	1 800.00	144.00	\$ 144.00	\$ 158.40	\$ 177.41	\$ 204.02	\$ 238.70
Naranja	40	0.15	480.00	72.00	\$ 72.00	\$ 79.20	\$ 88.70	\$ 102.01	\$ 119.35
Amonioli	1 kilo	5.00	12.00	60.00	\$ 60.00	\$ 66.00	\$ 73.92	\$ 85.01	\$ 99.46
Vainilla	1 litro	1.00	24.00	24.00	\$ 24.00	\$ 26.40	\$ 29.57	\$ 34.00	\$ 39.78
Coco	1 kilo	5.00	12.00	60.00	\$ 60.00	\$ 66.00	\$ 73.92	\$ 85.01	\$ 99.46
Miel de abeja	1 kilo	8.00	36.00	288.00	\$ 288.00	\$ 316.80	\$ 354.82	\$ 408.04	\$ 477.40
Azúcar	1 quintal	28.00	12.00	336.00	\$ 336.00	\$ 369.60	\$ 413.95	\$ 476.04	\$ 556.97
Empaque	unidad	0.02	30.000.00	600.00	\$ 600.00	\$ 660.00	\$ 739.20	\$ 850.08	\$ 994.59
<b>SUMAN</b>					<b>\$ 2,958.00</b>	<b>\$ 3,253.80</b>	<b>\$ 3,644.26</b>	<b>\$ 4,190.89</b>	<b>\$ 4,903.35</b>

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

## 2.25.6.PRESUPUESTO DE GASTO DE VENTAS

## ESCENARIO PESIMISTA

Gráfico 54

## GASTOS DE VENTAS

	2008	2009	2010	2011	2012
SUFI DOS	\$ 4 800.00	\$ 4 800.00	\$ 4 800.00	\$ 4 800.00	\$ 4 800.00
GASTOS DE PUBLICIDAD					
COMISIONES	\$ 2 700.25	\$ 2 885.40	\$ 3 083.75	\$ 3 296.20	\$ 3 523.80
<b>SUMAN</b>	<b>7 500.25</b>	<b>7 685.40</b>	<b>7 883.75</b>	<b>8 096.20</b>	<b>8 323.80</b>

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.



## ESCENARIO: PROBABLE Y OPTIMISTA

**Gráfico 55**

### GASTOS DE VENTAS

	2008	2009	2010	2011	2012
SUELDOS	\$ 4 800,00	\$ 4 800,00	\$ 4 800,00	\$ 4 800,00	\$ 4 800,00
GASTOS DE PUBLICIDAD	\$ 975,00	\$ 4 694,00	\$ 690,00	\$ 3 160,00	\$ 500,00
COMISIONES	\$ 2 700,25	\$ 2 885,40	\$ 3 083,75	\$ 3 296,20	\$ 3 523,80
<b>SUMAN</b>	<b>8.475,25</b>	<b>12.379,40</b>	<b>8.573,75</b>	<b>11.256,20</b>	<b>8.823,80</b>

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

## 2.25.7.PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS

### ESCENARIO PESIMISTA

**Gráfico 56**

### GASTOS ADMINISTRATIVOS

	2008	2009	2010	2011	2012
GASTOS PUESTA EN MARCHA					
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 411,50	\$ 452,65	\$ 506,97	\$ 583,01	\$ 682,13
GASTOS DE ORGANIZACIÓN					
DEPRECIACIONES	\$ 1 403,25	\$ 1 403,25	\$ 1 403,25	\$ 1 403,25	\$ 1 403,25
SUELDOS	\$ 4 800,00	\$ 4 800,00	\$ 4 800,00	\$ 4 800,00	\$ 4 800,00
<b>SUMAN</b>	<b>\$ 6.614,75</b>	<b>\$ 6.655,90</b>	<b>\$ 6.710,22</b>	<b>\$ 6.786,26</b>	<b>\$ 6.885,38</b>

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**ESCENARIO: PROBABLE Y OPTIMISTA****Gráfico 57****GASTOS ADMINISTRATIVOS**

	2008	2009	2010	2011	2012
GASTOS PUESTA EN MARCHA	\$ 70,00	\$ 120,00			\$ 100,00
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 411,50	\$ 452,65	\$ 506,97	\$ 583,01	\$ 682,13
GASTOS DE ORGANIZACIÓN	\$ 60,00				\$ 400,00
DEPRECIACIONES	\$ 1.403,25	\$ 1.403,25	\$ 1.873,25	\$ 1.873,25	\$ 1.873,25
SUELDOS	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00
<b>SUMAN</b>	<b>\$ 6.744,75</b>	<b>\$ 6.775,90</b>	<b>\$ 7.180,22</b>	<b>\$ 7.256,26</b>	<b>\$ 7.855,38</b>

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**2.26.PRESPUESTO TOTAL DE GASTOS****ESCENARIO PESIMISTA****Gráfico 58****PRESUPUESTO DE GASTOS**

	2008	2009	2010	2011	2012
COSTO DE VENTAS	\$ 2.958,00	\$ 3.105,90	\$ 3.416,49	\$ 3.775,22	\$ 4.190,50
GASTOS DE VENTAS	\$ 7.500,25	\$ 7.685,40	\$ 7.883,75	\$ 8.096,20	\$ 8.323,80
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 6.614,75	\$ 6.655,90	\$ 6.710,22	\$ 6.786,26	\$ 6.885,38
<b>SUMAN</b>	<b>\$ 17.073,00</b>	<b>\$ 17.447,20</b>	<b>\$ 18.010,46</b>	<b>\$ 18.657,68</b>	<b>\$ 19.399,67</b>

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**ESCENARIO: PROBABLE Y OPTIMISTA****PRESUPUESTO DE GASTOS**

	2008	2009	2010	2011	2012
COSTO DE VENTAS	\$ 2.958,00	\$ 3.105,90	\$ 3.416,49	\$ 3.775,22	\$ 4.190,50
GASTOS DE VENTAS	\$ 8.475,25	\$ 12.379,40	\$ 8.573,75	\$ 11.256,20	\$ 8.823,80
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 6.744,75	\$ 6.775,90	\$ 7.180,22	\$ 7.256,26	\$ 7.855,38
<b>SUMAN</b>	<b>\$ 18.178,00</b>	<b>\$ 22.261,20</b>	<b>\$ 19.170,46</b>	<b>\$ 22.287,68</b>	<b>\$ 20.869,67</b>

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.





## CAPÍTULO V

### EVALUACIÓN FINANCIERA

#### 2.27.EVALUACIÓN FINANCIERA

De acuerdo al presupuesto de marketing la microempresa necesita una inversión de \$10.019,00, como se muestra a continuación:

#### MICROEMPRESA "COOKIES" PRESUPUESTO TOTAL

	2008	2009	2010	2011	2012	INVERSIÓN
ADECUACIÓN LOCAL	\$ -	\$ 200.00		\$ 2.250.00		\$ 2.450.00
DEGUSTACIONES	\$ 100.00	\$ 540.00	\$ 120.00	\$ 200.00		\$ 960.00
INVESTIGACIONES		\$ 570.00	\$ 190.00	\$ 150.00		\$ 910.00
MATERIAL PROMOCIONAL		\$ 1.459.00	\$ 200.00	\$ 150.00		\$ 1.809.00
MATERIAL PUBLICITARIO	\$ 185.00	\$ 510.00	\$ 30.00	\$ 210.00		\$ 935.00
PRESENCIA EN EVENTOS SOCIALES Y FERIAS		\$ 350.00				\$ 350.00
PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN	\$ 560.00					\$ 560.00
REVISTA		\$ 450.00	\$ 150.00	\$ 200.00		\$ 800.00
TELEMERCADEO		\$ 495.00				\$ 495.00
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ 70.00	\$ 120.00			\$ 100.00	\$ 290.00
GASTOS DE ORGANIZACIÓN	\$ 60.00				\$ 400.00	\$ 460.00
<b>SUMAN</b>	<b>\$ 975.00</b>	<b>\$ 4.694.00</b>	<b>\$ 690.00</b>	<b>\$ 3.160.00</b>	<b>\$ 500.00</b>	<b>\$ 10.019.00</b>

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

Además se necesitará de una inversión importante para la compra de activos fijos, este valor corresponde a \$ 4.700,00.

### **2.27.1.FINANCIAMIENTO**

La microempresa asumirá el costo de 31.93% del total de la inversión que se necesita al implementar el plan de marketing, este valor lo asumirá mediante las utilidades que se obtendrán en los años 2008 y 2009.

El financiamiento del 68.07% correspondiente a \$ 10.019, se lo realizará mediante crédito bancario en el Banco del Pichincha, conocido con el nombre de crédito PYMES o micrompresarial, cuya tasa activa es de 12.05%.

El préstamo será calculado a cuota fija, y tendrá un plazo de 5 años. Para el cálculo de la tabla de amortizaciones se utilizará la siguiente información:

Monto del préstamo = \$10.019,00

Tasa de Interés = 12.05%

Plazo = 5 años

#### **2.27.1.1.TABLA DE AMORTIZACIONES**

Para calcular la tabla de amortizaciones de la deuda, se utilizará la siguiente fórmula:



$$CUOTA FIJA = \frac{C \times i(1+i)^n}{(1+i)^n - 1}$$

**Tabla 64**

<b>INTERES</b>	<b>1207,29</b>
<b>CAPITAL</b>	<b>10019,00</b>
<b>TASA</b>	<b>12,05%</b>
<b>PLAZO</b>	<b>5,00</b>
<b>GRACIA</b>	<b>0,00</b>
<b>CUOTA:</b>	<b>S/.2.782,81</b>

<b>AMORTIZACIÓN</b>	<b>10019,00</b>
<b>N</b>	
<b>INTERESES</b>	<b>S/.3.895,1</b>
<b>CUOTAS</b>	<b>13914,06</b>

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**Tabla 65**

<b>AÑO</b>	<b>PRINCIPAL</b>	<b>INTERESES</b>	<b>CUOTA</b>
<b>1</b>	<b>1.575,52</b>	<b>1.207,29</b>	<b>2.782,81</b>
<b>2</b>	<b>1.765,37</b>	<b>1.017,44</b>	<b>2.782,81</b>
<b>3</b>	<b>1.978,10</b>	<b>804,71</b>	<b>2.782,81</b>

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

### 2.27.2.ESTIMACIÓN DEL MERCADO TOTAL

La estimación de la demanda fue realizada en el capítulo III, de acuerdo al crecimiento histórico de las ventas de la empresa se realizó la proyección de las unidades demandadas para los próximos 5 años de la siguiente manera:

**Tabla 66**

<b>PERIODO</b>	<b>TOTAL</b>
<b>2008</b>	<b>54.005</b>
<b>2009</b>	<b>57.708</b>
<b>2010</b>	<b>61.675</b>
<b>2011</b>	<b>65.924</b>
<b>2012</b>	<b>70.476</b>

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

#### 2.27.2.1.PROYECCIÓN DEL CRECIMIENTO DE LAS VENTAS EN CANTIDADES POR ESCENARIOS

La proyección de las ventas se realizará en base a tres escenarios:

**Pesimista.-** En el cual se consideran las ventas proyectadas en el capítulo III, más la captación de nuevas ventas, por los productos que se plantea crear, los cuales son: Diet, For Diabetics y For Kids, que se proyecta tener las siguientes ventas:

- Diet: 14% de las ventas de las galletas nature.
- For Diabetics: 14% de las ventas de las galletas nature
- For Kids: 19% de las ventas de las galletas nature

Esta proyección se plantea tomando en cuenta que no se tenga el impacto esperado con la ejecución del plan de marketing.

**Probable.-** En el cual se consideran las ventas proyectadas en el capítulo III, más la captación de nuevas ventas, por los productos que se plantea crear, los cuales son: Diet, For Diabetics y For Kids, que se proyecta tener las siguientes ventas:

- Diet: 15% de las ventas de las galletas nature.
- For Diabetics: 15% de las ventas de las galletas nature
- For Kids: 20% de las ventas de las galletas nature



Los porcentajes de ventas se plantean de acuerdo al objetivo de crecimiento de ventas planteado en el capítulo IV, cuya suma corresponde al 50%.

**Optimista.-** En el cual se consideran las ventas proyectadas en el capítulo III, más la captación de nuevas ventas, por los productos que se plantea crear, los cuales son: Diet, For Diabetics y For Kids. Para este escenario se realiza la siguiente proyección:

- Diet: 16% de las ventas de las galletas nature
- For Diabetics: 16% de las ventas de las galletas nature
- For Kids: 21% de las ventas de las galletas nature

A continuación se presenta la demanda en unidades durante el periodo 2008-2012, detallando la cantidad, cuando no se ha implementado el plan de marketing y con plan de marketing se plantea los escenarios: pesimista, probable y optimista:

**Tabla 67**

PERIODO	SIN PLAN
	NATURE
2008	54.005
2009	57.708
2010	61.675
2011	65.924
2012	70.476

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**Tabla 68**

PERIODO	CON PLAN											
	PESIMISTA			PESIMISTA	POSIBLE			POSIBLE	OPTIMISTA			OPTIMISTA
	14,00 %	14,00%	19,00 %		15,00 %	15,00%	20,00%		16,00 %	16,00%	21,00 %	
	DIET	FOR DIABETICS	FOR KIDS	DIET	FOR DIABETICS	FOR KIDS	DIET	FOR DIABETICS	FOR KIDS			
2008	7.561	7.561	10.261	79.387	8.101	8.101	10.801	81.008	8.641	8.641	11.341	82.628
2009	8.079	8.079	10.965	84.831	8.656	8.656	11.542	86.562	9.233	9.233	12.119	88.293
2010	8.635	8.635	11.718	90.662	9.251	9.251	12.335	92.513	9.868	9.868	12.952	94.363
2011	9.229	9.229	12.526	96.908	9.889	9.889	13.185	98.886	10.548	10.548	13.844	100.864
2012	9.867	9.867	13.390	103.600	10.571	10.571	14.095	105.714	11.276	11.276	14.800	107.828

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

## 2.27.2.2.PROYECCIÓN DEL CRECIMIENTO DE LAS VENTAS EN MILES DE DÓLARES POR ESCENARIOS



Considerando los resultados del estudio de mercado del capítulo III, la mayor parte de población encuestada, prefiere la presentación de 4 a 10 galletas, quienes afirmaron que pagarían un precio máximo de \$0,50; por lo tanto para determinar los ingresos en dólares, se fijará un precio referencial de \$0,50, que multiplicado por la cantidad de ventas proyectado, para el periodo 2008-2012 da como resultado los siguientes ingresos:

**Tabla 69**

PERIODO	SIN PLAN
	NATURE
2008	27.003
2009	29.143
2010	31.613
2011	37.170
2012	45.697

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**Tabla 70**

PERIODO	CON PLAN											
	PESIMISTA			PESIMISTA	POSIBLE			POSIBLE	OPTIMISTA			OPTIMISTA
	14,00%	14,00%	19,00%		15,00%	15,00%	20,00%		16,00%	16,00%	21,00%	
	DIET	FOR DIABETICS	FOR KIDS	DIET	FOR DIABETICS	FOR KIDS	DIET	FOR DIABETICS	FOR KIDS			
2008	3.780	3.780	5.130	39.694	4.050	4.050	5.401	40.504	4.320	4.320	5.671	41.314
2009	4.080	4.080	5.537	42.840	4.371	4.371	5.829	43.714	4.663	4.663	6.120	44.588
2010	4.426	4.426	6.006	46.471	4.742	4.742	6.323	47.420	5.058	5.058	6.639	48.368
2011	5.204	5.204	7.062	54.640	5.576	5.576	7.434	55.755	5.947	5.947	7.806	56.870
2012	6.398	6.398	8.682	67.175	6.855	6.855	9.139	68.546	7.312	7.312	9.596	69.917

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**Tabla 71**

PERIODO	SIN PLAN	PESIMISTA	PROBABLE	OPTIMISTA
---------	----------	-----------	----------	-----------



<b>2008</b>	27.003	39.693,68	40.503,75	41.313,83
<b>2009</b>	29.143	42.839,53	43.713,81	44.588,09
<b>2010</b>	31.613	46.471,20	47.419,59	48.367,99
<b>2011</b>	37.170	54.640,04	55.755,14	56.870,24
<b>2012</b>	45.697	67.174,82	68.545,74	69.916,65

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

### 2.27.3.ÍNDICES DE EVALUACIÓN FINANCIERA

**Tabla 72**

<b>MICROEMPRESA "COOKIES"</b>			
<b>RESUMEN DE CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>	<b>VALOR</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<b>TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO</b>		15%	Valor mínimo de rentabilidad que debe tener el proyecto
<b>TASA INTERNA DE RETORNO</b>	$TIR > TMAR$	105,72%	Proyecto viable
<b>VALOR ACTUAL NETO</b>	$VAN (TMAR) > 0$	\$ 48.193,41	Proyecto viable
<b>RELACIÓN BENEFICIO/COSTO</b>	$R B/C > 1$	\$ 3,61	Proyecto viable

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

- La Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR), representa el valor mínimo que la microempresa "COOKIES" esperarías obtener por

el ejercicio de sus operaciones, y como se mencionó anteriormente su cálculo se basa en tres variables (Tasa Pasiva, Inflación y Tasa de Riesgo), que determinan un 15%.

- La microempresa “COOKIES” tiene un Valor Actual Neto de \$ 48.193,41, este valor representa el monto que está valorado el día de hoy el total de flujos de operación anuales durante el período de cinco años.
- La Tasa Interna de Retorno, es el interés con el cual el VAN se convierte en cero, por lo tanto es la tasa real de recuperación, el TIR de la microempresa “COOKIES” para este proyecto es de 105,72%.
- La razón costo beneficio indica la cantidad de dinero que la empresa gana por cada dólar invertido en Marketing. Para la microempresa “COOKIES” por cada dólar que invierte gana el \$\$ 3,61.

#### **2.27.4.ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD**

##### **Tabla 73**



AÑOS	SIN PLAN	ESCENARIO		
		PESIMISTA	PROBABLE	OPTIMISTA
Ene-jul-08	\$ (16.275,66)	\$ (17.975,59)	\$ (18.495,39)	\$ (18.495,39)
2008	\$ 16.903,25	\$ 23.014,85	\$ 24.616,55	\$ 24.046,56
2009	\$ 9.212,20	\$ 11.932,82	\$ 12.819,93	\$ 14.927,63
2010	\$ 10.898,54	\$ 12.106,41	\$ 13.175,06	\$ 19.341,59
2011	\$ 13.905,56	\$ 19.641,48	\$ 21.001,41	\$ 19.981,65
2012	\$ 18.553,77	\$ 28.201,14	\$ 30.007,35	\$ 21.649,68
TMAR	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%
TIR	80,78%	100,88%	105,72%	109,91%
VAN	\$ 29.729,58	\$ 44.271,44	\$ 48.193,41	\$ 48.607,80
RB/C	2,83	3,46	3,61	3,63

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

Se puede notar que los índices de evaluación financiera sin plan, son notoriamente inferiores a los que se han obtenido como resultado de los distintos escenarios, tomando en cuenta el plan de marketing.

Sin embargo cabe anotar que dentro de los escenarios, pesimista, probable y optimista, existe una leve variación en cada uno de sus índices, se determina que la evaluación financiera de la adopción del plan de marketing es positiva.

### 2.27.4.1.CÁLCULO DE ÍNDICES

**Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR).**- Es la tasa que deben ganar los inversionistas al interior de los proyectos para que sean ejecutados. Para este caso el cálculo de la TMAR se ha estipulado en consideración de tres variables que son: Tasa Pasiva, Inflación y Tasa de Riesgo, de lo cual se obtiene una TMAR de 15%:

**Tabla 74**

<b>INFLACIÓN</b>	<b>7.72%</b>
<b>TASA DE RIESGO</b>	<b>1.98%</b>
<b>TASA PASIVA</b>	<b>5.30%</b>
<b>TMAR</b>	<b>15.00%</b>

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**Tasa Interna de Retorno.**- Es la tasa que iguala el valor presente neto a cero. La tasa interna de retorno también es conocida como la tasa de rentabilidad producto de la reinversión de los flujos netos de efectivo dentro de la operación propia del negocio y se expresa en porcentaje. Si la Tasa Interna de Retorno es mayor a la TMAR se acepta el proyecto.

**Tabla 75**

<b>TASA INTERNA DE RETORNO</b>
<b>SIN PLAN</b>



<b>ÍNDICES FINANCIEROS</b>	
<b>AÑOS</b>	<b>FLUJOS</b>
Ene-jul-08	\$ (16.275,66)
2008	\$ 16.903,25
2009	\$ 9.212,20
2010	\$ 10.898,54
2011	\$ 13.905,56
2012	\$ 18.553,77
TMAR	15,00%
TIR	80,78%

**Tabla 76**

<b>TASA INTERNA DE RETORNO</b>			
<b>AÑOS</b>	<b>ESCENARIO</b>		
	<b>PESIMISTA</b>	<b>PROBABLE</b>	<b>OPTIMISTA</b>
<b>Ene-jul-08</b>	\$ (17.975,59)	\$ (18.495,39)	\$ (18.495,39)
<b>2008</b>	\$ 23.014,85	\$ 24.616,55	\$ 24.046,56
<b>2009</b>	\$ 11.932,82	\$ 12.819,93	\$ 14.927,63
<b>2010</b>	\$ 12.106,41	\$ 13.175,06	\$ 19.341,59
<b>2011</b>	\$ 19.641,48	\$ 21.001,41	\$ 19.981,65
<b>2012</b>	\$ 28.201,14	\$ 30.007,35	\$ 21.649,68
<b>TMAR</b>	15,00%	15,00%	15,00%
<b>TIR</b>	100,88%	105,72%	109,91%

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**Valor Actual Neto.-** El Valor Presente Neto permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: MAXIMIZAR la inversión. Este método consiste en traer todos los valores proyectados del flujo de fondos del proyecto, mediante una tasa de descuento y compararlos con la inversión inicial.

**Tabla 77**

<b>VALOR ACTUAL NETO INDICES SIN PLAN</b>	
<b>ÍNDICES FINANCIEROS</b>	
<b>AÑOS</b>	<b>FLUJOS</b>
Ene-jul-08	\$ (16.275,66)

2008	\$ 16.903,25
2009	\$ 9.212,20
2010	\$ 10.898,54
2011	\$ 13.905,56
2012	\$ 18.553,77
TMAR	15,00%
VAN	\$ 29.729,58

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**Tabla 78**

VALOR ACTUAL NETO			
AÑOS	ESCENARIO		
	PESIMISTA	PROBABLE	OPTIMISTA
Ene-jul-08	\$ (17.975,59)	\$ (18.495,39)	\$ (18.495,39)
2008	\$ 23.014,85	\$ 24.616,55	\$ 24.046,56
2009	\$ 11.932,82	\$ 12.819,93	\$ 14.927,63
2010	\$ 12.106,41	\$ 13.175,06	\$ 19.341,59
2011	\$ 19.641,48	\$ 21.001,41	\$ 19.981,65
2012	\$ 28.201,14	\$ 30.007,35	\$ 21.649,68
TMAR	15,00%	15,00%	15,00%
VAN	\$ 44.271,44	\$ 48.193,41	\$ 48.607,80

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**Relación Beneficio/Costo.-** En un método de evaluación de proyectos, que se basa en el del “valor presente”, y que consiste en dividir el valor presente de los ingresos entre el valor presente de los egresos. Es muy similar al VAN, la diferencia se encuentra en que la sumatoria del flujo de fondos a valor presente se divide para la inversión.



Tabla 79

<b>INDICES SIN PLAN</b>	
<b>RELACIÓN B/C</b>	
<b>ÍNDICES FINANCIEROS</b>	
<b>AÑOS</b>	<b>FLUJOS</b>
Ene-jul-08	\$ (16.275,66)
2008	\$ 16.903,25
2009	\$ 9.212,20
2010	\$ 10.898,54
2011	\$ 13.905,56
2012	\$ 18.553,77
TMAR	15,00%
RB/C	\$ 2,83

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

Tabla 80

<b>RELACIÓN BENEFICIO/COSTO</b>			
<b>AÑOS</b>	<b>ESCENARIO</b>		
	<b>PESIMISTA</b>	<b>PROBABLE</b>	<b>OPTIMISTA</b>
<b>Ene-jul-08</b>	\$ (17.975,59)	\$ (18.495,39)	\$ (18.495,39)
<b>2008</b>	\$ 23.014,85	\$ 24.616,55	\$ 24.046,56
<b>2009</b>	\$ 11.932,82	\$ 12.819,93	\$ 14.927,63
<b>2010</b>	\$ 12.106,41	\$ 13.175,06	\$ 19.341,59
<b>2011</b>	\$ 19.641,48	\$ 21.001,41	\$ 19.981,65
<b>2012</b>	\$ 28.201,14	\$ 30.007,35	\$ 21.649,68
<b>TMAR</b>	15,00%	15,00%	15,00%
<b>RB/C</b>	3,46	3,61	3,63

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**2.27.5.FLUJO DE FONDOS SIN PLAN****Gráfico 60****FLUJO DE FONDOS**

	2008	2008	2009	2010	2011	2012
	De Enero a Julio	De agosto a diciembre				
INGRESOS	\$ -	\$ 27.002,50	\$ 29.142,54	\$ 31.613,06	\$ 37.170,09	\$ 45.697,16
COSTO DE VENTAS	\$ -	\$ 1.232,50	\$ 3.105,90	\$ 3.416,49	\$ 3.775,22	\$ 4.190,50
UTILIDAD/PÉRDIDA BRUTA EN VENTAS	\$ -	\$ 25.770,00	\$ 26.036,64	\$ 28.196,57	\$ 33.394,87	\$ 41.506,66
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ -	\$ 2.756,15	\$ 6.655,90	\$ 6.710,22	\$ 6.786,26	\$ 6.885,38
GASTOS DE VENTAS	\$ -	\$ 2.900,08	\$ 7.131,40	\$ 7.329,05	\$ 7.773,61	\$ 8.455,77
UTILIDAD/PÉRDIDA OPERACIONAL	\$ -	\$ 20.113,77	\$ 12.249,34	\$ 14.157,31	\$ 18.835,00	\$ 26.165,51
GASTOS FINANCIEROS						
UTILIDAD/PERDIDA ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS	\$ -	\$ 20.113,77	\$ 12.249,34	\$ 14.157,31	\$ 18.835,00	\$ 26.165,51
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		\$ 1.570,43	\$ 1.837,40	\$ 2.123,60	\$ 2.825,25	\$ 3.924,83
UTILIDAD/PERDIDA ANTES DE IMPUESTOS	\$ -	\$ 18.543,34	\$ 10.411,94	\$ 12.033,71	\$ 16.009,75	\$ 22.240,69
25% IMPUESTO A LA RENTA		\$ 2.224,78	\$ 2.602,98	\$ 3.008,43	\$ 4.002,44	\$ 5.560,17
<b>UTILIDAD/ PÉRDIDA NETA</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 16.318,56</b>	<b>\$ 7.808,95</b>	<b>\$ 9.025,29</b>	<b>\$ 12.007,31</b>	<b>\$ 16.680,52</b>
<b>AJUSTES POR GASTOS NO DESEMBOLSABLES</b>						
DEPRECIACIÓN	\$ 818,56	\$ 584,69	\$ 1.403,25	\$ 1.873,25	\$ 1.873,25	\$ 1.873,25
<b>EGRESOS NO AFECTOS A IMPUESTOS</b>						
INVERSIÓN INICIAL	\$ 9.644,22					
INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS	7.450,00					
<b>BENEFICIOS NO AFECTOS A IMPUESTOS</b>						
VALOR DE DESECHO DEL PROYECTO					\$ 25,00	
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>\$ (16.275,66)</b>	<b>\$ 16.903,25</b>	<b>\$ 9.212,20</b>	<b>\$ 10.898,54</b>	<b>\$ 13.905,56</b>	<b>\$ 18.553,77</b>

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

**2.27.6.FLUJO DE FONDOS CON PLAN****Gráfico 61****FLUJO DE FONDOS**

	2008	2008	2009	2010	2011	2012
	De Enero a Julio	De agosto a diciembre				
INGRESOS		\$ 40.503,75	\$ 43.713,81	\$ 47.419,59	\$ 55.755,14	\$ 68.545,74
COSTO DE VENTAS		\$ 1.232,50	\$ 3.105,90	\$ 3.416,49	\$ 3.775,22	\$ 4.190,50
UTILIDAD/PÉRDIDA BRUTA EN VENTAS	\$ -	\$ 39.271,25	\$ 40.607,91	\$ 44.003,10	\$ 51.979,92	\$ 64.355,24
GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ 2.810,31	\$ 6.775,90	\$ 7.180,22	\$ 7.256,26	\$ 7.855,38
GASTOS DE VENTAS		\$ 4.431,44	\$ 14.739,66	\$ 11.180,35	\$ 14.650,62	\$ 13.525,49
UTILIDAD/PÉRDIDA OPERACIONAL	\$ -	\$ 32.029,50	\$ 19.092,35	\$ 25.642,54	\$ 30.073,04	\$ 42.974,38
GASTOS FINANCIEROS		\$ 2.782,81	\$ 2.782,81	\$ 2.782,81	\$ 2.782,81	\$ 2.782,81
UTILIDAD/PERDIDA ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS	\$ -	\$ 29.246,69	\$ 16.309,54	\$ 22.859,72	\$ 27.290,23	\$ 40.191,57
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		\$ 2.607,41	\$ 2.446,43	\$ 3.428,96	\$ 4.093,53	\$ 6.028,73
UTILIDAD/PERDIDA ANTES DE IMPUESTOS	\$ -	\$ 26.639,28	\$ 13.863,11	\$ 19.430,77	\$ 23.196,69	\$ 34.162,83
25% IMPUESTO A LA RENTA		\$ 2.607,41	\$ 2.446,43	\$ 3.428,96	\$ 4.093,53	\$ 6.028,73
<b>UTILIDAD/ PÉRDIDA NETA</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 24.031,87</b>	<b>\$ 11.416,68</b>	<b>\$ 16.001,81</b>	<b>\$ 19.103,16</b>	<b>\$ 28.134,10</b>
<b>AJUSTES POR GASTOS NO DESEMBOLSABLES</b>						
DEPRECIACIÓN	\$ 818,56	\$ 584,69	\$ 1.403,25	\$ 1.873,25	\$ 1.873,25	\$ 1.873,25
<b>EGRESOS NO AFECTOS A IMPUESTOS</b>						
INVERSIÓN INICIAL	\$ 11.863,95					
INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS	\$ 7.450,00			\$ 4.700		
<b>BENEFICIOS NO AFECTOS A IMPUESTOS</b>						
VALOR DE DESECHO DEL PROYECTO					\$ 25,00	
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>\$ (18.495,39)</b>	<b>\$ 24.616,55</b>	<b>\$ 12.819,93</b>	<b>\$ 13.175,06</b>	<b>\$ 21.001,41</b>	<b>\$ 30.007,35</b>

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.



## 2.27.7.ESTADO DE RESULTADOS CON PLAN

Gráfico 62

### ESTADO DE RESULTADOS

	2008	2009	2010	2011	2012
INGRESOS	\$ 27.002,50	\$ 29.142,54	\$ 31.613,06	\$ 37.170,09	\$ 45.697,16
COSTO DE VENTAS	\$ 2.958,00	\$ 3.105,90	\$ 3.416,49	\$ 3.775,22	\$ 4.190,50
UTILIDAD/PÉRDIDA BRUTA EN VENTAS	\$ 24.044,50	\$ 26.036,64	\$ 28.196,57	\$ 33.394,87	\$ 41.506,66
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 6.614,75	\$ 6.655,90	\$ 6.710,22	\$ 6.786,26	\$ 6.885,38
GASTOS DE VENTAS	\$ 6.960,20	\$ 7.131,40	\$ 7.329,05	\$ 7.773,61	\$ 8.455,77
UTILIDAD/PÉRDIDA OPERACIONAL	\$ 10.469,55	\$ 12.249,34	\$ 14.157,31	\$ 18.835,00	\$ 26.165,51
GASTOS FINANCIEROS					
UTILIDAD/PERDIDA ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS	\$ 10.469,55	\$ 12.249,34	\$ 14.157,31	\$ 18.835,00	\$ 26.165,51
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 1.570,43	\$ 1.837,40	\$ 2.123,60	\$ 2.825,25	\$ 3.924,83
UTILIDAD/PERDIDA ANTES DE IMPUESTOS	\$ 8.899,12	\$ 10.411,94	\$ 12.033,71	\$ 16.009,75	\$ 22.240,69
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 2.224,78	\$ 2.602,98	\$ 3.008,43	\$ 4.002,44	\$ 5.560,17
<b>UTILIDAD/ PÉRDIDA NETA</b>	<b>\$ 6.674,34</b>	<b>\$ 7.808,95</b>	<b>\$ 9.025,29</b>	<b>\$ 12.007,31</b>	<b>\$ 16.680,52</b>

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.

## 2.27.8.ESTADO DE RESULTADOS SIN PLAN

Gráfico 63

### ESTADO DE RESULTADOS

	2008	2009	2010	2011	2012
INGRESOS	\$ 40.503,75	\$ 43.713,81	\$ 47.419,59	\$ 55.755,14	\$ 68.545,74
COSTO DE VENTAS	\$ 2.958,00	\$ 3.105,90	\$ 3.416,49	\$ 3.775,22	\$ 4.190,50
UTILIDAD/PÉRDIDA BRUTA EN VENTAS	\$ 37.545,75	\$ 40.607,91	\$ 44.003,10	\$ 51.979,92	\$ 64.355,24
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 6.744,75	\$ 6.775,90	\$ 7.180,22	\$ 7.256,26	\$ 7.855,38
GASTOS DE VENTAS	\$ 10.635,45	\$ 14.739,66	\$ 11.180,35	\$ 14.650,62	\$ 13.525,49
UTILIDAD/PÉRDIDA OPERACIONAL	\$ 20.165,55	\$ 19.092,35	\$ 25.642,54	\$ 30.073,04	\$ 42.974,38
GASTOS FINANCIEROS	\$ 2.782,81	\$ 2.782,81	\$ 2.782,81	\$ 2.782,81	\$ 2.782,81
UTILIDAD/PERDIDA ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS	\$ 17.382,74	\$ 16.309,54	\$ 22.859,72	\$ 27.290,23	\$ 40.191,57
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 2.607,41	\$ 2.446,43	\$ 3.428,96	\$ 4.093,53	\$ 6.028,73
UTILIDAD/PERDIDA ANTES DE IMPUESTOS	\$ 14.775,33	\$ 13.863,11	\$ 19.430,77	\$ 23.196,69	\$ 34.162,83
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 3.693,83	\$ 3.465,78	\$ 4.857,69	\$ 5.799,17	\$ 8.540,71
<b>UTILIDAD/ PÉRDIDA NETA</b>	<b>\$ 11.081,50</b>	<b>\$ 10.397,33</b>	<b>\$ 14.573,07</b>	<b>\$ 17.397,52</b>	<b>\$ 25.622,12</b>

ELABORADO POR: Karla Ortiz G.



### **3. CAPÍTULO VI**

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **3.1. CONCLUSIONES**

- En la actualidad la microempresa “COOKIES” produce y comercializa galletas naturales, que tienen gran acogida por los consumidores, debido a que no contienen químicos ni preservantes y su sabor es exquisito.
- La falta de un direccionamiento estratégico no permite orientar las actividades de la microempresa, para la consecución de los objetivos tales como: satisfacer a los clientes, a los dueños del negocio y a sus empleados.
- Dentro de los factores externos que tienen mayor influencia con el giro del negocio de la microempresa “COOKIES”, se puede mencionar como una gran oportunidad, la existencia de varios nichos de mercado, como son personas diabéticas, deportistas, entre otros, que todavía no han sido captados por la competencia. Con respecto a las



amenazas, se considera la más influyente, a la presencia de empresas competidoras, quienes tienen varios años en el mercado y poseen un gran portafolio de productos.

- Dentro de los factores internos, la principal fortaleza es la experiencia y especialización de la dueña del negocio, en lo que respecta a la elaboración de productos naturales de panadería y pastelería. Mientras que su principal debilidad, se enmarca en la falta de publicidad y promoción de los productos, que no permiten que el cliente se identifique con la marca y por lo tanto la microempresa carece de fidelidad por parte de los consumidores.
- Como resultado de la investigación de mercados, se pudo determinar que los consumidores estarían dispuestos a adquirir los productos ofrecidos por la microempresa. Su principal motivación para la compra se genera a través de la degustación del producto en el punto de venta.
- De acuerdo a los datos obtenidos del estudio de mercado, se determinó que los consumidores en su mayoría no identifican la marca del producto, lo cual es producido principalmente por la falta de promoción y publicidad, así como la deficiente comercialización y distribución de los productos.

- La propuesta estratégica se constituye como los cimientos para la microempresa, en donde se establece tanto la misión, visión, principios y valores, que la guiarán a la consecución de los objetivos propuestos.

- El establecimiento de objetivos reales permitirá a la microempresa tener un horizonte hacia dónde dirigir sus actividades, mediante la ejecución de estrategias encaminadas a alcanzarlos, las cuales se concentran en el plan operativo del marketing, que ha sido elaborado en la presente tesis.
- El análisis financiero realizado, demuestra la viabilidad de la implantación del Plan Estratégico de Marketing, ya que al realizar la inversión se genera un incremento sustancial de las ventas y por lo tanto de las utilidades.

### **3.2. RECOMENDACIONES**

- Es importante la implementación del Plan Estratégico de Marketing, ya que esto permitirá posicionar en la mente de los consumidores, la marca de la microempresa y posteriormente alcanzar su fidelidad. De tal manera que se incrementarán las ventas y las utilidades de la microempresa.
- Realizar un seguimiento exhaustivo del cumplimiento de las estrategias planteadas, así como analizar mediante indicadores de



gestión su efectividad en el incremento de la cuota de participación de mercado de la microempresa, la satisfacción y fidelización de los clientes, el compromiso de los empleados y el crecimiento del negocio.

- Generar una ventaja competitiva, mediante la creación de productos naturales, que se enfoquen a aportar valores nutritivos específicos, dependiendo al mercado al que se dirijan; que permita influir en las decisiones de compra de los consumidores y paliar las actividades realizadas por los competidores, con la finalidad de captar clientes de la competencia, así como nuevos consumidores.
- Efectuar de manera permanente un servicio post venta, tanto con distribuidores como con clientes, para determinar sus necesidades, gustos y preferencias cambiantes, de manera que permitan a la microempresa adaptar o generar nuevos productos para satisfacerlos.
- Realizar continuamente sondeos o estudios de mercado, con la finalidad de detectar nuevos nichos de mercado, acciones tomadas por la competencia y nuevas tendencias del mercado, con lo cual se tomarán decisiones oportunas para innovaciones o cambios que se requieran en el negocio.
- El presente proyecto se pone a disposición de la dueña del negocio, que con su implementación permita generar mayor rentabilidad.



## BIBLIOGRAFIA

- ✓ Serna, Gómez Humberto. Indicadores de Gestión.
- ✓ Serna, Gómez Humberto. Planeación y Gestión Estratégica.
- ✓ Contraloría General del Estado. Indicadores de Gestión.
- ✓ Rojas Arias Patricio, Desarrollo Organizacional y Gerencial un Enfoque Estratégico, Digidoc-Indigarf, Segunda Edición.
- ✓ Diccionario de Marketing, Editorial Cultura S.A., Edición 1999.
- ✓ Leonard D. Goodstein, Timothy M. Notan, Planeación Estratégica Aplicada, McGrawHill.
- ✓ Naresh K. Malhotra, Investigación de Mercados, Editorial Prentice-Hall, Cuarta Edición.
- ✓ Philip Kotler, Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, Editorial Pearson.
- ✓ Ing. Diego Montenegro, Administración Estratégica y Mercadotecnia de
- ✓ Philip Kotler-Gary Armstrong, Fundamentos de Marketing, Pearson, Sexta Edición.
- ✓ Jean-Jacques Lambin, Marketing Estratégico, Ries y Trout 1981, McGrawHill, Tercera Edición.
- ✓ Colección, Grandes Casos Empresariales de Revista Líderes.

- ✓ Revista Criterios Cámara de Comercio de Quito, Fascículo Coleccionable de Gerencia Siglo XXI Recursos Humanos.
- ✓ Scott Besley-Eugene F. Brigham, Fundamentos de Administración Financiera, McGrawHill.
- ✓ Arturo Villareal, Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión.
- ✓ Canelos Salazar Ramiro, Formulación y Evaluación de un Plan de Negocios, UIDE.
- ✓ Willian J. Stanton, Fundamentos de Marketing, Editorial McGrawHill, Undecima Edición.
- ✓ Kotler Philip,, Dirección de Mercadotecnia, McGrawHill
- ✓ Tomas Kinnear y James Taylor, Investigación de Mercados un Enfoque Práctico, McGrawHill.
- ✓ Dillo Madden Firtle, Investigación de Mercados, McGrawHill.
- ✓ Alfredo López Altamirano, Investigación de Mercado, Editorial CECSA.
- ✓ Hernando Mariño Navarrete, Gerencia de Procesos, Editorial Alfaomega.
- ✓ Alexander Servat, Alberto G. Mejora Continua y Acción Correctiva. Ed. Prentice Hall. 2002.
- ✓ Chiavenato, Idalberto. Administración en los Nuevos Tiempos. Ed. McGraw-Hill 2002. Bogotá, Colombia.

- ✓ Beltrán Jaramillo, Jesús Mauricio. Indicadores de Gestión: Guía práctica para estructurar acertadamente esta herramienta clave para el logro de la competitividad. 3R Editores. 1999. Bogotá, Colombia.
- ✓ Pérea-Carvalho Veiga, Juan F. Control de la Gestión Empresarial. Ed. ESIC. 2000. Madrid, España. Chiavenato, Idalberto. Administración Proceso Administrativo: Teoría, Proceso y Práctica. 3era. Ed. Ed. McGraw-Hill 2001. Bogotá, Colombia.



## PÁGINAS WEB - MAILS

- ✓ [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)
- ✓ [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)
- ✓ [www.superban.gov.ec](http://www.superban.gov.ec)
- ✓ [www.forobuscadores.com](http://www.forobuscadores.com)
- ✓ [www.tecnicasmarketing.com](http://www.tecnicasmarketing.com)
- ✓ [www.comunidadandina.org/documenos](http://www.comunidadandina.org/documenos)
- ✓ [www.monografias.com/monografias/epyfvyekvjseqvnb.php](http://www.monografias.com/monografias/epyfvyekvjseqvnb.php)
- ✓ [www.suleasin.com/suleasing/glosario.aspx](http://www.suleasin.com/suleasing/glosario.aspx)
- ✓ [www.gestiopolis.com/resursos/experto//catsexp/pagans/fin/no7/tasa  
%20activa](http://www.gestiopolis.com/resursos/experto//catsexp/pagans/fin/no7/tasa%20activa)
- ✓ [www.intelligent-systems.com.ar/intsys/glossarysp.html](http://www.intelligent-systems.com.ar/intsys/glossarysp.html)
- ✓ [www.templeton.es/spain/jsp\\_cm/guide/glossary\\_p.jspk](http://www.templeton.es/spain/jsp_cm/guide/glossary_p.jspk)
- ✓ [www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/25/kaizen.html](http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/25/kaizen.html)
- ✓ [www.monografias.com/trabajos/transporte/transporte.html](http://www.monografias.com/trabajos/transporte/transporte.html)
- ✓ [www.elcomercio.com](http://www.elcomercio.com)

- ✓ [www.emsat.gov.ec](http://www.emsat.gov.ec)
- ✓ [www.hoy.com](http://www.hoy.com)
- ✓ [www.metrohoy.com.ec](http://www.metrohoy.com.ec)
- ✓ [redacción@lideresonline.com](mailto:redacción@lideresonline.com)
- ✓ [www.seis-sigma.com/generic.html?pid=7](http://www.seis-sigma.com/generic.html?pid=7)
- ✓ [www.multiteca.com/apuntes/documentos/d10-3html](http://www.multiteca.com/apuntes/documentos/d10-3html)
- ✓ [www.scife.fie.umich.mx/~lcamacho/tesis/node3html-4k](http://www.scife.fie.umich.mx/~lcamacho/tesis/node3html-4k)
- ✓ [www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/gestira.html](http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/gestira.html)
- ✓ [www.personales.jes.es/amazorrain/gestion\\_procesos.html](http://www.personales.jes.es/amazorrain/gestion_procesos.html)
- ✓ [www.gestiopolis.com/recursos/expertos/catsexp/pagans/mar/45/invmkt](http://www.gestiopolis.com/recursos/expertos/catsexp/pagans/mar/45/invmkt)  
mar
- ✓ [www.marketing-xxi.com/ladirección-estrategica-16.html](http://www.marketing-xxi.com/ladirección-estrategica-16.html)