



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

TÍTULO:

**Estrategias de Marketing y su incidencia en el posicionamiento
de mercado de comida canina del producto “Super-Can” de la
ciudad de Guayaquil**

AUTOR:

Abel Eduardo Quizhpe Vera

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE: INGENIERIA EN GESTIÓN EMPRESARIAL
INTERNACIONAL**

TUTOR:

Ing. Jorge Luis Miranda López

Guayaquil, Ecuador

2014

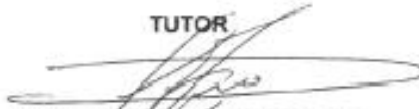


UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA: GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Abel Eduardo Quizhpe Vera**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional.

TUTOR

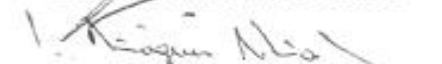


Ing. Jorge Luis Miranda López

REVISORES



Ec. Terry Christiansen Zevallos



Ing. Com. Diógenes Díaz Segarra, Ph.D

DIRECTOR DE LA CARRERA



Dr. Alfredo Ramón Govea Maridueña

Guayaquil, a los 10 días de marzo del año 2014



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA: GESTION EMPRESARIAL INTERNACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Abel Eduardo Quizhpe Vera

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación Estrategias de Marketing y su incidencia en el posicionamiento de mercado de comida canina del producto "Super-Can" de la ciudad de Guayaquil previo a la obtención del Título de Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 10 días de marzo del año 2014

EL AUTOR


Abel Eduardo Quizhpe Vera



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA: GESTION EMPRESARIAL INTERNACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Abel Eduardo Quizhpe Vera**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Estrategias de Marketing** y su incidencia en el posicionamiento de mercado de comida canina del producto "Super-Can" de la ciudad de Guayaquil, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 10 días de marzo del año 2014

EL AUTOR:


Abel Eduardo Quizhpe Vera

AGRADECIMIENTO

El presente Trabajo de Titulación no pudo haberse realizado sin la ayuda y apoyo de personas que de una forma u otra colaboraron en cada paso de esta investigación, por lo cual me es grato agradecer:

A Dios; por darme el privilegio de la vida.

A mi familia; que siempre mantuvo su apoyo incondicional en toda mi carrera universitaria, en especial a mis Padres, gracias a ellos he llegado a ser lo que soy.

A mis profesores; por brindar e impartir el respectivo conocimiento.

A mi Director de Tesis; Ing. Jorge Luis Miranda López, quién fue una pieza clave para la elaboración de esta tesis.

Abel Eduardo Quizhpe Vera

DEDICATORIA

A todas aquellas personas que estuvieron atentos y colaboraron, de una forma u otra, en mi trabajo y que forman parte de los grandes momentos de mi vida.

A mi Abuelo Materno Julio Edmundo Vera Villón (+), pilar fundamental en mi formación como persona y profesional.

A todas las personas que brindan un cariño y respeto a los seres vivos, como los perros, con los que compartimos este planeta.

Abel Eduardo Quizhpe Vera

CONTENIDO GENERAL

Agradecimiento	v
Dedicatoria	vi
Contenido de Cuadros	xii
Contenido de Gráficos	xiv
Resumen Ejecutivo	xv
Abstract	xvi
Résumé	xvii
I. Introducción	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Reseña Histórica de la empresa Molinos Champion S.A.	3
1.2.1. Políticas Empresariales	4
1.2.2. Misión	4
1.2.3. Visión	5
1.3. Problemática de Investigación	5
1.3.1. Formulación del Problema	5
1.3.2. Justificación de la Investigación	5
1.4. Objetivos del Proyecto	6
1.4.1. Objetivo General	6
1.4.2. Objetivos Específicos	7
1.5. Marcos	7
1.5.1. Marco Conceptual	7
1.5.2. Marco Legal	9
1.5.3. Marco Referencial	11
1.5.4. Marco Teórico	12
1.6. Hipótesis	17

1.6.1. Variables	17
II. Metodología de la Investigación	18
2.1. Método de Investigación	18
2.1.1. Investigación Cualitativa	19
2.1.2. Investigación Descriptiva	20
2.1.2.1. Población y Muestreo	21
2.1.2.2. Encuesta	22
2.1.2.3. Entrevista a Profundidad	25
III. Estudio e Investigación de Mercado	27
3.1. Análisis de Situación Actual de Molinos Champion S.A.	27
3.1.1. Alimento Balanceado para canes “Super-Can”	27
3.1.2. Características y Valores Agregados de “Super-Can”	28
3.1.2.1. Ingredientes Esenciales de “Super-Can”	29
3.1.3. AAFCO – Garantías Nutricionales	30
3.1.4. “Super-Can” – Garantías Nutricionales	31
3.1.5. Clientes Actuales	32
3.1.5.1. Consumidores	32
3.1.5.2. Distribuidores	33
3.2. Oferta	33
3.2.1. Mercado Local de Comida para Perros	33
3.2.2. Valores Agregados y Precios de Competencia.	34
3.2.3. Producción Internacional (Importación)	35
3.3. Demanda	36
3.3.1. Producción de “Super-Can”	37
3.3.1.1. Ventas Históricas de Molinos Champion S.A.	38
3.3.2. Tecnología Aplicada	39
3.4. Análisis de Resultados y Conclusiones	40

IV. Plan Estratégico de Posicionamiento	44
4.1 Descripción del Plan de Negocio	44
4.1.1. Misión	44
4.1.2. Visión	44
4.2. Plan de Marketing	44
4.2.1. Descripción del Nuevo Producto	44
4.2.2. Análisis de Nuevo Mercado	46
4.2.2.1. Tamaño de Mercado	46
4.2.2.2. Nuevo Segmento y Mercado Meta	46
4.2.3. Determinación de Estrategias	47
4.2.3.1 Matriz BCG	47
4.2.3.2. Matriz de Ansoff	48
4.2.3.3. Estrategias de Posicionamiento	49
4.2.3.4. Análisis FODA	51
4.2.3.4.1 Fortalezas	51
4.2.3.4.2. Oportunidades	51
4.2.3.4.3. Debilidades	52
4.2.3.4.4. Amenazas	52
4.2.3.5. Estrategias de Porter	52
4.2.3.5.1. Competidores	52
4.2.3.5.2. Clientes	53
4.2.3.5.3. Proveedores	54
4.2.3.5.4. Productos Sustitutos	54
4.2.3.5.5 Distribuidores	55
4.2.4 Nuevo Marketing Mix	55
4.2.4.1 Producto	55
4.2.4.1.1. Componentes del Producto	55

4.2.4.2. Precio	58
4.2.4.3. Plaza	59
4.2.4.3.1 Tipo de Mercado	60
4.2.4.3.2. Consideración del Producto	60
4.2.4.3.3. Consideración del Intermediario	60
4.2.4.4. Promoción	61
4.2.4.4.1 Publicidad	61
4.2.4.4.2. Ventas Personales	62
4.2.4.4.3. Material Point of Purchase (P.O.P.)	63
V. Análisis Financiero	65
5.1. Plan de Inversión	65
5.1.1. Activos Fijos	65
5.1.2. Relanzamiento de “Super-Can”	67
5.1.3. Financiamiento	68
5.1.4. Depreciación	69
5.2. Proyección de Ingresos	69
5.2.1. Ingresos Actuales y Proyectados	69
5.3. Proyección de Egresos	71
5.3.1. Costos de Inversión	71
5.3.2. Costos de Producción Actuales y Proyectados	71
5.3.3. Gastos Administrativos Actuales y Proyectados	73
5.3.4. Gastos de Ventas Actuales y Proyectados	74
5.4. Estado de Resultados Actual y Proyectados	74
5.5. Flujos Financieros	75
5.6. Factibilidad del Proyecto	75
VI. Conclusiones	77
6.1. Conclusiones	77

VII. Recomendaciones	80
7.2. Recomendaciones	80
Bibliografía	82
Anexos	86

CONTENIDO DE CUADROS

Cuadro 1. Alimentación Diaria para Cachorros en Tazas	28
Cuadro 2. Alimentación Diaria Sugerida para Adultos en Tazas	28
Cuadro 3. Perfiles Nutricionales de Alimentos para Perros de AAFCO	31
Cuadro 4. Garantías nutricionales de Super-Can Cachorros	31
Cuadro 5. Garantías nutricionales de Super-Can Adultos	31
Cuadro 6. Valores Agregados y Precios de Competencia por Kilogramo	34
Cuadro 7. Importaciones por País de Alimentos Balanceados para Canes (2008-2010)	35
Cuadro 8. Importaciones por País de Alimentos Balanceados para Canes (2008-2010)	35
Cuadro 9. Ventas Anuales por Tonelada Métrica (TM) de Alimentos	38
Cuadro 10. Nuevos valores agregados y beneficios	45
Cuadro 11. Modelo de Matriz BCG	47
Cuadro 12. Matriz de Ansoff	48
Cuadro 13. Características del Nuevo Logotipo de Super-Can	56
Cuadro 14. Inversión del Plan Estratégico	66
Cuadro 15. Depreciación de Activos Fijos	69
Cuadro 16. Ventas Proyectadas en TM por año	70
Cuadro 17. Ingresos por Ventas para el Periodo 2014-2018	70
Cuadro 18. Costos de Producción al Final 2013	72
Cuadro 19. Variables para Proyección de Ventas (2014)	72
Cuadro 20. Sueldos y Salarios Plan de Inversión	72
Cuadro 21. Proyección de Costos de Producción (2014-2018)	72
Cuadro 22. Gastos por Depreciación de Activos Mensual	73
Cuadro 23. Gastos por Depreciación de Activos Anuales	73
Cuadro 24. Estados de Resultados para 2014-2018	74

Cuadro 25. Evaluación Financiera de Flujos en un escenario Real	75
Cuadro 26. Factibilidad del Proyecto – Escenario Real, Optimista y Pesimista	76
Cuadro 27. Tabla de Amortización	104
Cuadro 28. Presupuestos de Gastos Administrativos y Ventas	105
Cuadro 29. Balance General	106

CONTENIDO DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Edad de Encuestados	40
Gráfico 2. Género de Encuestados	40
Gráfico 3. Comida consumida por su mascota	40
Gráfico 4. Palabra que asocia a su mascota	40
Gráfico 5. Motivo por el cual no adquiere alimento balanceado	41
Gráfico 6. Marca de Preferencia de Compra	41
Gráfico 7. Motivo de Preferencia de Compra	42
Gráfico 8. Calificación del producto que consume su mascota	42
Gráfico 9. Conocimiento de valores agregados	43
Gráfico 10. Aspectos que consideran importantes en el producto	43
Gráfico 11. Tiempo que lleva su mascota al veterinario	43
Gráfico 12. Veces que su mascota come al día	43
Gráfico 13. Ecuación de Regresión Lineal	70

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad la alimentación de las mascotas, en específico los canes, ha logrado un rol importante dentro de nuestra sociedad que se basó en un cambio de cultura y creencias alimenticias sobre el beneficio que reciben los perros al consumir un producto de dieta balanceada.

La empresa Molinos Champion S.A. se encuentra posicionada en el mercado de alimentos balanceados, sin embargo, uno de sus productos (Super-Can) se encuentra relegado en el mercado de alimentos balanceados para mascotas (canes) de la ciudad de Guayaquil. Para lo cual se decidió realizar un estudio e investigación de mercado para determinar ciertas interrogantes: ¿Cuáles son las marcas más competitivas dentro de este mercado? ¿Cómo es el comportamiento de los clientes dentro de este mercado?, ¿El mercado conoce los beneficios o valores agregados de los productos? Estas y otras interrogantes determinarán las causas y beneficios del uso de estrategias de marketing para posicionar la marca. Se planteó un plan estratégico que se basa en la creación de un Departamento de Marketing exclusivo para la debida promoción del producto “Super-Can”, el plan estratégico se basa en: la inclusión de nuevos valores agregados del producto, cambio de imagen y diseño del empaque, elaboración de respectivas estrategias para la correcta difusión del producto, realización de un evento con el objetivo de relanzar el producto y darlo conocer al mercado.

Por último, se realizó un análisis financiero exhaustivo considerando los valores a invertir en activos para el respectivo plan estratégico, en el cual se recurrió a herramientas para identificar la viabilidad del proyecto, demostrando que el plan es totalmente factible desde un escenario real y optimista.

Palabras Claves: Posicionamiento, Estrategias, Marketing, Mercado, Consumidores, Finanzas.

ABSTRACT

Nowadays, feeding pets, specifically dogs, has achieved an important role in our society and it is based on a change in our culture and beliefs about benefits that dogs received from consuming a product based on a balanced diet.

Molinos Champion S.A. is ranked in the market for balanced meals, however, one of its products (Super - Can) is relegated in the market for feeding dogs, in the city of Guayaquil. It was necessary to conduct a market research to determine certain questions: What are the most competitive brands in this market? How is customer's and consumer's behavior in this market? Does the customer know about benefits of these kinds of products? These and other questions will determine the causes and benefits of developing marketing strategies to position the brand.

The strategic plan is based on the creation of an exclusive Marketing Department to promote "Super- Can", the strategic plan will focus on the inclusion of new benefits, makeover and design, and processing strategies for the effective distribution of the product by promoting an event in order to position the product.

Finally, a comprehensive financial analysis considering the values to invest in assets for the respective strategic plan, which was resorted to tools to identify the project's viability, demonstrating that the plan is entirely feasible from a real and optimistic scenario.

Keywords: Rank, Positioning, Strategies, Market, Consumers.

Résumé

Actuellement le nourrir des animaux, particulièrement les chiens, a obtenu un rôle important dans notre société qui a été fondée sur un changement dans la culture et les croyances de la nourriture dans lequel les chiens peuvent manger un produit de régime alimentaire balancée.

Molinos Champion S.A. est positionné sur le marché alimentaire balancée, cependant, l'un de ses produits (Super -Can) est relégué sur le marché d'aliments pour animaux de compagnie (chiens) dans la ville de Guayaquil. À laquelle il a été décidé de mener une étude et de recherche du marché pour déterminer certaines questions: Quelles sont les branches les plus compétitifs dans ce marché? Comment est le comportement des clients dans ce marché? Est-ce que le marché connaît les avantages de ce type de produits? Ces questions et d'autres déterminer les causes et les avantages de l'utilisation des stratégies de marketing pour positionner la marque.

Le plan stratégique qui repose sur la création d'un département de marketing exclusif en raison de la promotion du produit «Super- Can» est basé sur l'inclusion de nouveaux valeur ajoutée, relooking et design: soulevée emballage, et le traitement des stratégies respectives pour une diffusion efficace par la réalisation d'un événement afin de mettre le produit sur le marché et de faire connaître le branche.

Enfin, une analyse financière globale tenant compte des valeurs à investir dans des actifs du plan stratégique respectif, qui a été recouru à des outils pour identifier la viabilité du projet, démontrer que le plan est tout à fait possible de réaliser à partir d'un scénario réel et optimiste.

Mots – Clés: Position, Marche, Marketing, Promotion, Finance, Stratégies.

INTRODUCCIÓN

I. Introducción

1.1. Antecedentes

Las estrategias de marketing de la empresa Molinos Champion S.A. son inadecuadas para lograr un posicionamiento en un mercado tan competitivo como es el de la alimentación balanceada para *canes*. Básicamente, la promoción y publicidad del producto solo se enfoca en la participación de exposiciones y competencias caninas a nivel nacional, relegando la promoción del producto por una gran vía como lo son los supermercados de la ciudad de Guayaquil. Con el presente trabajo se intentará elaborar un plan estratégico con el cual se prevé mejorar el posicionamiento de la marca pionera en el mercado.

La imagen del producto en sus tres presentaciones (Junior Puppy, Adult y Champion) puede ser considerada como no llamativa para el cliente, la mezcla de colores y la elección de un can modelo no impacta en la mente del consumidor que a su vez influye en el posicionamiento de la marca. Sugerir una nueva imagen de sus presentaciones del producto puede ayudar en cierto punto al posicionamiento de la marca, desde elegir una nueva mezcla de colores (que no sean estrictamente los de la empresa), la elección de un nuevo can modelo como imagen de la marca, rediseñar las fundas de productos y por ultimo un slogan que permita al cliente elegir la marca Super Can para su mascota.

La falta de un departamento de marketing que se encargue de la elaboración de estrategias para los diferentes productos de la empresa Molinos Champion S.A., teniendo en cuenta que las estrategias para sus productos como el ganado, bovino, camaronero, avicultor, son totalmente distintas a las estrategias que podrían adoptar para la rama de animales domésticos. Esto quiere decir que no se cuenta con una persona especializada en la rama del marketing y mercadeo que guie y elabore estrategias para posicionar la marca.

La falta de importancia al problema determinado, en cuanto a estrategias de marketing se refiere, puesto que no se ha buscado o intentado solucionar el problema de posicionamiento. Con la propuesta que se brindará al final del proyecto se espera una respuesta positiva por parte de la directiva para tomar en cuenta los aspectos a mejorar, de tal manera que la marca se posicione de manera eficaz y eficiente.

Respecto al párrafo anterior, se ha planteado la posibilidad de que la compañía presente una resistencia al cambio, que en un largo plazo determinó el posicionamiento de la marca Super Can en el mercado de comida para *canes*. Se espera que con las posibles soluciones que se den en el presente trabajo de titulación, la empresa acceda a un planteamiento en sus estructuras de desarrollo de marketing y de tal manera aumentar sus posibilidades de posicionamiento en el mercado.

El motivo principal por el cual se escogió este tema de investigación, es su amplia relación con los conocimientos adquiridos a lo largo de toda la carrera de formación estudiantil, en especial en el área de marketing y mercadeo, dándole la respectiva importancia, para toda empresa, el uso y aplicación de estrategias que consoliden un marca posicionada en el mercado y por ende en la mente del consumidor.

El deseo de brindar una posible solución para la empresa en mejorar su imagen como organización a nivel nacional, basado en un estudio investigativo y analítico. La posible respuesta para el problema actual del posicionamiento de la marca Super Can, enfocándose en proveer un producto de calidad al alcance de los clientes y sus respectivas mascotas domésticas. De esta manera, incrementar su cuota y participación de mercado.

Un impacto netamente económico para la empresa, de esta manera manejar la posibilidad de un crecimiento sostenible a base de constante desarrollo de sus productos, tanto en calidad como en servicio al cliente. Por lo tanto, pensar

en un mediano o largo plazo un crecimiento productivo que desemboque en plazas de trabajo para personas aledañas a la empresa.

1.2. Reseña de Molinos Champion S.A.

Este trabajo de titulación se enfoca en la empresa Molinos Champion S.A. (MOCHASA) y su producto de alimento balanceado para perros “Super Can” de la ciudad de Guayaquil, ubicada en el Km. 7.7 vía a Daule. La empresa se ubica en un sector considerado industrial, teniendo en cuenta que hay un sin número de empresas que realizan sus actividades de producción, fabricación y transformación. Para profundizar un poco en la reseña de la empresa, esta se dedica a la elaboración de productos balanceados para el sector: camaronero, avicultor, acuicultor, ganadero y animales domésticos (*canes*).

El objetivo primordial o central de esta Tesis es la elaboración de estrategias de marketing que permita posicionar a la empresa Molinos Champion SA en el mercado de comida para *canes*, de la ciudad de Guayaquil. Así mismo, proveer a los directivos de la compañía de información contundente y eficaz sobre dichas estrategias para beneficio de la compañía.

La empresa es considerada muy competitiva en el área de alimentos balanceados para animales (mencionados anteriormente), considerando que el dominador del mercado es Pronaca. Sin embargo, su producto para animales domésticos no se encuentra posicionada en el mercado de dicho sector, los factores que provocan el bajo posicionamiento son diversos considerando puntos internos y externos de la empresa.

Un dato interesante es que el producto Super Can fue pionera en el mercado, fue aquella marca que encontró un nicho de mercado en el país, la cual era: un producto nacional exclusivo para la alimentación adecuada de mascotas domésticas, en este caso, *canes*. Empero, a medida que los clientes buscaban satisfacer las necesidades de sus mascotas, nuevas marcas ingresaron al

mercado, relegando a la marca Super Can a un posicionamiento considerado muy bajo.

El mercado de alimentos balanceados para *canes* se ha caracterizado por ser muy competitivo, tan solo en la ciudad de Guayaquil existen alrededor de 13 marcas que se disputan un gran sector con clientes potenciales, de las cuales tan solo tres son nacionales, una de ellas Super Can. Es un mercado que ha ido en aumento considerando que año a año ingresan nuevas marcas, con nuevos valores agregados, con precios muy competitivos y sobre todo con estrategias nuevas y muy llamativas al cliente. Este crecimiento se considera a nivel nacional y extranjero, esto quiere decir que marcas extranjeras han ingresado al mercado por posicionamiento y de la misma manera marcas nacionales.

1.2.1 Políticas de la Empresa

Molinos Champion S.A. es una compañía procesadora de alimentos balanceados, comprometida con el mejoramiento de la calidad de sus productos y la satisfacción de sus clientes, para lo cual ha elaborado un minucioso plan de control de calidad y una política empresarial que le permite permanecer entre las mejores a nivel nacional y regional.

1.2.2 Misión

Somos un equipo humano comprometidos con la Producción y Comercialización de alimentos de la mejor calidad, garantizando a nuestros clientes una óptima relación costo-beneficio en el campo de la nutrición animal.

Trabajaremos buscando siempre el desarrollo del País, el respeto por sus instituciones, el medio ambiente, el mejoramiento de la calidad de vida

de nuestros trabajadores, su familia y la comunidad, generando una adecuada rentabilidad para los accionistas.

1.2.3. Visión

Ser líderes en el mercado de la alimentación animal; ser reconocidos por la ética, calidad y servicio personalizado a nuestros clientes; todo esto a través del desarrollo del talento humano, proporcionando una permanente capacitación integral a nuestra fuerza laboral.

1.3. Problemática de Investigación

1.3.1. Formulación del Problema

¿De qué forma las estrategias de marketing de la empresa Molinos Champions S.A. determinan el posicionamiento de su producto “Super-Can” en el mercado de comida canina?

1.3.2. Justificación de la investigación

Para los directivos y toda la comunidad de la empresa Molinos Champion S.A., se lograría un gran paso como compañía consolidada en el mercado de alimentos balanceados en general, adquiriendo un gran prestigio a nivel nacional e internacional para inversionistas, siempre y cuando lleven a cabo estrategias eficaces y eficientes, con el objetivo de mejorar su posicionamiento actual.

Concienciar a los altos directivos de empresas nuevas, sustentando que brindar un producto de calidad, con ideas innovadoras y estrategias enfocadas, se puede lograr una penetración en la mente del consumidor,

que posteriormente conlleva a la fidelización hacia la marca, y que por último determina el posicionamiento de la marca en sus respectivos mercados. En otras palabras solidificar una cultura empresarial basada en el constante desarrollo de estrategias en beneficio al cliente y por ende a la empresa, dicha cultura deberá de poseer como base los recursos que se encuentran a la mano de la compañía y obviamente, el recurso humano.

Desde un punto de vista científico, se justifica el problema en la aplicación debida de una metodología basada en un método experimental, en la cual se detalla un problema y se expondrá una posible solución a dicha problemática. El uso de material teórico que se encuentra relacionado con el problema, y que nos permita y direcciona a una solución de la investigación.

Las líneas de investigación que se abarca dentro del trabajo son: la infraestructura para un desarrollo productivo, en este caso el de la empresa Molinos Champion S.A., organización nacional que se encuentra compitiendo con entidades internacionales en el mercado ecuatoriano, específicamente de la ciudad de Guayaquil.

De la misma manera, el desarrollo y crecimiento económico que puede aportar la solución al problema planteado. En un área considerada industrial, el aporte del trabajo puede desembocar en la creación de plazas de trabajo para las comunidades ubicadas en los alrededores de la empresa, como lo son: Ciudadela “La Florida”, Cooperativa “Juan Montalvo” y Cooperativa “Gallegos Lara”

1.4. Objetivos del Proyecto

1.4.1. Objetivo General

Determinar la incidencia de las estrategias de marketing de la empresa Molinos Champion S.A., en el posicionamiento de su producto Super Can en el mercado de comida para *canes* de la ciudad de Guayaquil.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Analizar el mercado y posicionamiento actual de “Super-Can” y de las respectivas marcas de comida para *canes* en el mercado de Guayaquil.
- Establecer un plan estratégico para posicionar la marca en el mercado de Guayaquil.
- Evaluar la viabilidad del plan estratégico mediante un análisis financiero.

1.5. Marcos

1.5.1. Marco Conceptual

Imagen de Marca

Álvarez del Blanco, R. (2011, p. 131) afirma que la imagen es uno de los principales pilares de toda marca. Para que sea aceptada y estimada debe de entrar por los ojos del cliente.

Logo

Álvarez del Blanco, R. (2011, p. 134) determina que el logo incorpora valor cuando se lo recuerda (reconocimiento) aunque es efectivo cuando verdaderamente sirve como “firma” y “estampación” de la marca y, claramente, la vincula con el formato, diseño o color.

Metodología del Neuromarketing

Álvarez del Blanco, R. (2011, p. 13) indica que consiste en estudiar las diferentes etapas que, progresivamente, seducen al cerebro del cliente hasta convertirlo en un verdadero aliado.

Marca

De acuerdo con la American Marketing Association (AMA), una marca es un “nombre, término, signo, símbolo o diseño, o una combinación de éstos, cuyo fin es identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de los de la competencia” (Kotler & Keller, 2009, p. 274)

Marketing

Es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo, y obtener así una utilidad. El marketing identifica necesidades y deseos insatisfechos; define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y la potencial utilidad; determina con precisión cuáles segmentos puede atender mejor la compañía; y diseña y promueve los productos y servicios apropiados. (Kotler, 2005, p. 1)

Mercado

Es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales que tienen suficiente interés, ingresos y acceso al producto. (Keller, 2008, p. 99)

Segmentación de Mercado

Divide al mercado en distintos grupos de consumidores homogéneos que tienen necesidades y comportamientos similares, y que por tanto requieren combinaciones parecidas de marketing. (Keller, 2008, p. 99)

Posicionamiento

Es el acto de diseñar la oferta y la imagen de la compañía de manera que ocupe un lugar distinto y preciado en la mente de los clientes objetivo. (Keller, 2008, p. 98)

Estrategias de Marketing

Arte y ciencia de elegir mercados meta y diseñar relaciones beneficiosas para ellos. (Kotler & Armstrong, 2008, p. 8)

Estrategias de Posicionamiento

Son aquellas que se enfocan en mejorar el valor de la imagen de la marca de manera que la empresa pueda establecer o conservar su superioridad percibida ante los competidores. (Keller, 2008, p. 553)

1.5.2. Marco Legal

Ley Orgánica de Defensa Al Consumidor

PRINCIPIOS GENERALES Y DEFINICIONES

Art. 3.- Bienes y servicios de óptima calidad.- Para la aplicación de los numerales 2 y 3 del Art. 4 de la ley, se entenderá por bienes y servicios de óptima calidad aquellos que cumplan con las normas de calidad establecidas por el INEN o por el organismo público competente o, en su defecto, por las normas mínimas de calidad internacionales. A falta de las normas indicadas, el bien o servicio deberá cumplir con el objeto para el cual fue fabricado u ofertado.

RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR

Art. 19.-Indicación del Precio.-Los proveedores deberán dar conocimiento al público de los valores finales de los bienes que expendan o de los servicios que ofrezcan, con excepción de los que por sus características deban regularse convencionalmente.

El valor final deberá indicarse de un modo claramente visible que permita al consumidor, de manera efectiva, el ejercicio de su derecho a elección, antes de formalizar o perfeccionar el acto de consumo.

Art. 21.-Facturas.-El proveedor está obligado a entregar al consumidor, factura que documente el negocio realizado, de conformidad con las disposiciones que en esta materia establece el ordenamiento jurídico tributario.

En caso de que al momento de efectuarse la transacción, no se entregue el bien o se preste el servicio, deberá extenderse un comprobante adicional firmado por las partes, en el que constará el lugar y la fecha en la que se lo hará y las consecuencias del incumplimiento o retardo.

En concordancia con lo previsto en los incisos anteriores, en el caso de prestación de servicios, el comprobante adicional deberá detallar además, los componentes y materiales que se empleen con motivo de la prestación del servicio, el precio por unidad de los mismos y de la mano de obra; así como los términos en que el proveedor se obliga, en los casos en que el uso práctico lo permita.

DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CONSUMIDORES

Art. 4.- Derechos del Consumidor

4. Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren prestar;

5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente

en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida.

1.5.3. Marco Referencial

Olmos, D. (2011). *Estrategias de Marketing y su incidencia en el Posicionamiento de Mercado de la empresa de calzado Nubesita's en la provincia de Tungurahua*. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato

Objetivos de la Investigación:

Determinar cómo las estrategias de Marketing inciden en el posicionamiento en el mercado de la empresa de Calzado Nubesita's

- Evaluar las estrategias de Marketing que la empresa utiliza en la actualidad.
- Identificar cuáles son los factores empresariales que inciden en el nivel de posicionamiento de una empresa en el mercado.
- Proponer estrategias de Marketing Mix, que permitan elevar el nivel de posicionamiento de la empresa de Calzado Nubesita's en el mercado.

Puente, M., & Jaramillo, M. (2009). *Plan estratégico de marketing para el posicionamiento de la empresa MEJFLOR SISTEMAS en la provincia de Chimborazo* (Tesis).

Objetivos de la Investigación:

Realizar un Plan Estratégico de Marketing para posicionar la marca de la empresa MEJFLOR SISTEMAS S.A como MF sonido en la Provincia de Chimborazo, a través de la formulación de estrategias de posicionamiento que permitan mantener el liderazgo actual.

- Analizar la situación de las variables que influyen en la empresa de forma externa e interna, para de esta forma plantear los diferentes escenarios que se presenten.
- Realizar una investigación de mercado para determinar: necesidades, diferencias, características del mercado y la competencia, y así posicionar a la empresa.
- Realizar un análisis de Marketing Mix (las 6 P's del marketing) con las condiciones que presenta la empresa en la actualidad para poder establecer estrategias o propuestas para posicionar a la empresa en el mercado.
- Realizar una propuesta financiera de tal forma que, muestre qué tan factible y rentable es el Plan Estratégico de Marketing basándose en índices como: TMAR, TIR, VAN, C/B (relación costo beneficio).

1.5.4. Marco Teórico

Teoría de Rapaille

La teoría de Rapaille sostiene que nuestras decisiones como compradores o nuestras preferencias por un candidato político determinado están influenciadas por las "improntas" subconscientes (Lorenz K., 1935). Y que estas impresiones, declara, se localizan en el cerebro reptil. El córtex o corteza cerebral es la sede de la razón y la lógica, es la herramienta lógica que usamos para ver el mundo y se forma alrededor de los 7 años. Por

detrás de él se encuentra el cerebro límbico que aloja las emociones y los significados. Y camuflado detrás de los 2, ese encuentra nuestra fase más primitiva, el cerebro reptil. Todos los seres humanos nacemos con el cerebro reptil que se encarga de las funciones más básicas: supervivencia y reproducción. No es influenciado por cuestiones culturales ni personales. Es el centro de los reflejos instintivos. La corteza cerebral nos provee de lo que Rapaille llama una “coartada intelectual”. A nivel del cerebro límbico actuamos y reaccionamos de acuerdo a nuestras experiencias más tempranas. Estos patrones aprendidos se basan en nuestras experiencias, tanto positivas como negativas. Las emociones son clave para aprender. Cuanto más fuerte es la emoción, más claramente se aprende. Los códigos culturales se fijan durante la primera niñez y son muy difíciles de cambiar.

Posicionamiento

El posicionamiento es un método de marketing para crear la percepción de la identidad de un producto, marca, o compañía. A partir de 1969, dos individuos jóvenes de la comercialización, Jack Trout y Al Ries, escribieron, hablaron y se diseminaron entre la publicidad y el mundo de la banda sobre un nuevo concepto en las comunicaciones que llamaron posicionamiento.

“El posicionamiento no es lo que usted hace a un producto. El posicionamiento es lo que usted hace a la mente de quien observa.” (Trout J. & Ries A., 2012). Es decir la posición (espacio) que su producto tiene en la mente del comprador potencial. Desde entonces en marketing, el posicionamiento es la técnica en la cual los vendedores intentan crear una imagen o una identidad para un producto, una marca, o una compañía en la opinión de su mercado objetivo. Lo que importa es cómo los compradores potenciales ven el producto. Se expresa en una perspectiva comparada con la posición de los competidores. Las herramientas típicas del

posicionamiento incluyen mapeo gráfico de la percepción, encuestas de mercado, y ciertas técnicas estadísticas.

Estrategias de Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento consiste en definir la imagen que se quiere conferir a nuestra Empresa o a nuestras marcas, de manera que nuestro público objetivo comprenda y aprecie la diferencia competitiva de nuestra Empresa o de nuestras marcas sobre la Empresa o marcas competidoras.

Buenas normas para su desarrollo:

1. Posicionar el producto de manera que tenga las características más deseadas por el target.
2. Adelantarse al consumidor y desarrollar estrategias que permitan influir o formar la posición de un producto concreto, en su mente.
3. Para posicionarse en la mente del consumidor es necesario saber cómo lo está nuestra competencia.
4. Una vez que la Empresa ha decidido la estrategia de posicionamiento, tiene que desarrollar las diversas estrategias de Marketing.

La función de la publicidad ya no es de exponer las características o novedades de un producto, sino que su éxito radica en cómo posiciona el producto en la mente del consumidor.

Tipos de Posicionamiento

a) Posicionamiento basado en las características del producto

- Las pilas Duracell por su larga duración ("...y duran y duran").
- Volvo enfatiza la seguridad.
- The Body Shop y la cosmética "ecológica".

b) Posicionamiento en base a Precio/Calidad

- Las tiendas de descuento Día destacan sobre todo por un precio muy ajustado ("Lo bueno y barato es dos veces bueno")

c) Posicionamiento con respecto al uso o beneficios que reporta el producto:

- Algunos dentífricos resaltan su poder anti caries.
- Otros, la protección de las encías, el aliento fresco o unos dientes blancos.
- Fairy: mayor poder antigrasa y menor coste de lavado.

d) Posicionamiento orientado al Usuario

- Baby Champú de Johnson and Johnson

e) Posicionamiento por el estilo de vida

- Las opiniones, intereses y actitudes de los consumidores permiten desarrollar una estrategia de posicionamiento orientada hacia su estilo de vida.

f) Posicionamiento con relación a la competencia

- Resulta mucho más fácil entender algo, cuando lo relacionamos con alguna otra cosa que ya conocemos.
- A veces no es tan importante cuán importante los clientes piensan que el producto es, sino que piensen que es tan bueno cómo, o mejor qué, un competidor determinado.

El Perro Doméstico

El lobo es el antepasado del perro doméstico, evolucionando a este apenas hace unos 14,000 años. Algunas razas de perros apenas se distinguen de lo simple vista; en cuanto al carácter y comportamiento social, ocasional diferencia. Se pueden entender muchos comportamientos perrunos simplemente pensando como interactúan los lobos en la manada. Todos los cánidos viven y trabajan en sociedad. Al separarlo de la madre y hermanos de camada, e introducirlo a un ambiente diferente, donde sus únicos compañeros van hacer personas, el perro traslada su comportamiento social a su nueva "manada". Esta capacidad adaptarse fácilmente convivir con las personas a permitir domesticación del perro.

A través de la historia el perro ha tenido diversas funciones: cazador, pastor, guardián, de tracción, fuente de calor, camillero de las guerras, de rescate, en el espectáculo, para el deporte y como hoy en día de compañía. (Gómez, Leonardo, Atehortua, Camilo, & Orozco Padilla, 2007)

Alimentación para Canes

(García, 2006) La alimentación del perro debe ser lo suficientemente adecuada como para mantener el peso del animal según la raza, cualesquiera sean los hábitos y su temperamento. Esto debe ser

debidamente considerado, pues es muy importante que el animal mantenga su peso en forma relativamente estable. Un descuido en este aspecto puede llevar a que el animal se vuelva muy delgado o muy gordo, pudiendo llegar incluso a la obesidad. Tanto el perro flaco como el perro gordo, son perros mal nutridos y por lo tanto susceptibles a contraer una variedad de enfermedades que pueden poner en peligro su vida.

1.6. Hipótesis

Las estrategias de marketing determinan el posicionamiento de la marca “Super-Can” en el mercado de comida canina.

1.6.1. Variables

Independiente: Estrategias de marketing

Dependiente: Posicionamiento de Super-Can

II. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

2.1. Metodología de la Investigación

Para la estructuración del presente trabajo de investigación se ha decidido la elección del diseño metodológico basado en un método experimental. El cual se caracteriza por: la alteración de la variable independiente y se observa los cambios (efectos) en la variable dependiente. Requiere mínimo dos grupos para establecer comparaciones entre ellos. (Vargas, 1999)

Se eligió el método empírico de carácter experimental debido a que se planteó una hipótesis que posteriormente se corroborará. La hipótesis que se encuentra planteada es: “Las estrategias de marketing determinan el posicionamiento de la marca “Super-Can” en el mercado de comida canina.” En la cual se alterará la variable independiente, en este caso: “estrategias de marketing”, con el objetivo de observar y analizar un posible cambio, en este caso positivo, en la variable dependiente: posicionamiento de la marca.

El enfoque que tendrá esta investigación será netamente cuantitativo. En una investigación cuantitativa la hipótesis brinda las variables, las que por medio de un proceso de definiciones – conceptual y operacional – se convierte en datos perceptibles por los sentidos; es decir, datos contables, pensables o medibles. (Vargas, 1999).

Se escogió un enfoque cuantitativo con el objetivo de corroborar la hipótesis, será necesario hacer énfasis en la precisión de datos primarios, así mismo describir los hechos o realidades que se encuentran relacionados con el problema planteado con anterioridad.

El nivel de investigación será descriptivo, el cual consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (Arias, 2006, p. 24)

De esta manera, se podrá establecer o ensamblar las preferencias de los consumidores de este tipo de mercado (en este caso serán los dueños de los canes), posteriormente también se conocerá las posibles variables que afecten la decisión de compra de los clientes.

2.1.1. Investigación Cualitativa

Los “Focus Group” son utilizados en investigación de mercados como una herramienta de investigación cualitativa, por la posibilidad de interactuar con el grupo meta objeto de estudio, por lo que se pueden conocer y entender de manera profunda las actitudes, necesidades, intereses y motivaciones de los participantes. (Ivankovich & Araya, 2011)

El objetivo del “Focus Group” es recopilar información primaria, por parte de los clientes de este mercado, acerca de los pensamientos, opiniones y puntos de vistas sobre el producto “Super-Can”. De esta manera se podrá determinar el posicionamiento actual de la marca en la mente del consumidor.

Esta herramienta se la llevó a cabo dentro de las instalaciones de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil y se consideraron 8 estudiantes al azar de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, a los cuales se les realizó preguntas en relación a la imagen del producto actual “Super-Can”.

Luego de varios minutos de interacción con cada uno de los integrantes del “Focus Group”, se ha podido obtener significantes datos y conclusiones acerca de la imagen que transmite el producto al cliente.

Conclusiones:

- Los *canes* modelos del empaque no causan impresión puesto que son considerados como los “mismos” perros de todas las marcas.
- El Pastor Alemán, modelo de presentación de “Super-Can” Adulto, da la impresión de carecer de clase y pedigree.
- Los colores usados en los productos actuales (celeste-azul y amarillo-morado) no son llamativos, son muy opacos y no resaltan en lo absoluto.
- La marca “Super-Can” no resalta en el producto, es contrastado por el can modelo del empaque.
- La imagen del producto transmite un aspecto barato y de baja calidad.
- El nombre de la marca les resulta nueva, puesto que no conocen o no han visto que se haya promocionado en centros comerciales o veterinarias.

2.1.2. Investigación Descriptiva

El objetivo de la investigación descriptiva es conocer a profundidad el comportamiento del consumidor dentro del mercado, de tal manera que podamos conocer sus preferencias, gustos, pensamientos, creencias, entre otros.

Para este punto se decidió realizar encuestas, para determinar un poco más el posicionamiento actual que posee “Super-Can” en el mercado de alimentos balanceados para mascotas. El objetivo es claro y conciso, obtener información de carácter primaria de acorde a los gustos y preferencias de los consumidores.

Además, se realizó una entrevista profunda al Gerente de Operaciones de la empresa Molinos Champion S.A, el Ing. Manuel Alejandro Quizhpe Tigrero, con el objetivo de obtener información sobre el producto actual de “Super-Can”.

Así mismo para recopilar información de carácter mercantil, se decidió visitar los Supermercados “HyperMarket” y “Supermaxi”, ubicados al norte de la ciudad de Guayaquil, Av. Francisco de Orellana y Garzota, respectivamente. El objetivo fue conocer a profundidad el precio de venta, ingredientes, análisis garantizado de los productos que se encuentra dentro del mercado de comida para perros (alimentos balanceados) y que se comercializan en dichos centros.

Por otro lado, se necesitó obtener información acerca de marcas consideradas “Super Premium” y que solo se expenden en centros veterinarios y tiendas de mascotas, en este aspecto se visitó el centro veterinario “Pet Salud” ubicado al frente del Centro Comercial “Riocentro Norte”.

2.1.2.1. Población y Muestreo

La población o universo del presente trabajo de investigación se considera como la Población Económicamente Activa (PEA) de la ciudad de Guayaquil. Según cifras del INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censo), en junio del 2012 la PEA del puerto principal alcanzó un valor de 1'195.290 personas (672.803 hombres y 522.487 mujeres). («El Ecuador - Demografía - Población - Trabajo», 2013).

Para el cálculo de la muestra se llevará a cabo un muestreo aleatorio simple, con el objetivo de que cada individuo tenga la misma probabilidad de ser encuestado. Se eligió este tipo de muestreo debido a que “consiste

en extraer todos los individuos al azar de una lista (marco de encuesta).
(Casal & Mateu, 2003, p. 5)

Para lo cual se llevara a cabo la siguiente formula, para determinar nuestra muestra. Cabe recalcar que una población mayor a 100,000 datos, se considera infinita, por lo cual fórmula a usar es:

$$n = (4 * p * q)/e^2$$

Dónde:

p = Esto indica el grado de proporción de la variable en la población, debido a que no conocemos la distribución p y q tendrán el mismo valor de 0.5.

$$q = 0.5$$

e = El grado de error a considerarse será del 5% que es igual a 0.05

$$n = (4*0,5*0,05)/0,05^2 = 400$$

El muestreo se realizara con el objetivo de obtener una cantidad de encuestados para la respectiva recolección de datos primarios, en nuestro caso será de 400 personas.

2.1.2.2. Encuestas

Se realizó encuestas de manera aleatoria a 404 personas en la ciudad de Guayaquil, las cuales se realizaron de forma virtual mediante el uso de la aplicación de Google Drive. La encuesta se transmitió por medio de las redes sociales, y su modelo es el siguiente:

Edad:

>18 ___ 19-25___ 26-35___ 36-50___ >51___

Sexo:

Masculino__

Femenino__

1. ¿Con cuál de las siguientes palabras asocia a su mascota?

(Seleccione una)

Amigo

Dinero

Familia

Responsabilidad

Seguridad

Compañía

Otro: _____

2. ¿Qué clase de comida consume su perro?

Alimento Casero (Si esta es su respuesta, RESPONDA

OBLIGATORIAMENTE la pregunta # 3 y continúe)

Alimento balanceado (Si esta es su respuesta, NO RESPONDA la pregunta # 3 y siga con la encuesta)

Casero y balanceado (Si esta es su respuesta, NO RESPONDA la pregunta # 3 y siga con la encuesta)

3. Si su respuesta fue alimento casero, ¿Por qué motivo no compra el alimento balanceado?

Ahorrar

No conoce el producto (alimento balanceado)

Piensa que el alimento balanceado no es apto para el consumo de su mascota

Otra: _____

4. Si su respuesta fue Alimento balanceado (Comida para perros),

¿Qué marca de comida para perro compra y por qué?:

- Mimaskot
- Pedigree
- Dog Chow
- Pro-Pac
- Eukanuba
- Super-Can
- Pro-Can
- Genericas (Mi Comisariato & Supermaxi)
- Otra: _____

5. ¿Por qué compra dicha marca de comida para perros?

- Publicidad
- Recomendación (Veterinario, amigos, familiares, etc.)
- Precio
- Por impulso (Al azar)

6. Marque con una X, ¿Cómo califica la calidad del producto de alimento balanceado de su preferencia?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

7. ¿Conoce usted los beneficios que obtiene su perro cuando ingiere el producto balanceado?

- Si
- No

8. ¿Qué aspectos considera importantes en el alimento balanceado para su mascota? (Elija solo 3 respuestas)

- Variedad y sabor (Pollo, carne, etc.)
- Ingredientes esenciales (grasas, minerales, vitaminas, etc.)
- Importancia de la Marca
- Beneficios o valores agregados para su perro/a
- Presentación del producto (empaquete)
- Información detallada del producto

9. ¿Cada qué tiempo lleva usted a su perro al veterinario?

- Una vez por semana
- Una vez cada 2 semanas
- Una vez cada mes
- Una vez cada año
- Otro: _____

10. ¿Cuántas veces come su perro al día?

- 1 vez
- 2 veces
- 3 veces
- Otro: _____

2.1.2.3. Entrevista a Profundidad

Por otro lado, las entrevistas serán de carácter personal y estructurado, con el objetivo de recolectar información relevante al producto que se encuentra con bajo posicionamiento en el mercado. En este caso, se entrevistará al personal de la empresa Molinos Champion S.A., para ser

más específico se la realizará al Gerente de Operaciones de la compañía, el Ing. Manuel Alejandro Quizhpe Tigrero, quien se encarga de los procesos de producción de todos los alimentos balanceados de la empresa. Se realizaron 8 preguntas en específico, sin embargo, a lo largo se obtuvo mayor información debido a la fluidez de la entrevista.

Modelo de la entrevista

1. ¿Cuál fue la decisión de crear una rama de alimento balanceado para *canes*, conocida como Super-Can?
2. ¿Qué historia tiene Super-Can en el mercado de comida para perros de la ciudad de Guayaquil?
3. ¿En que se basan sus estrategias para promocionar su producto?
4. En un mercado tan competitivo como el de comida para *canes*, se necesita estar en constante innovación ¿Cómo se enfoca la empresa para mejorar el producto?
5. De las características de su producto (Super-Can), ¿Cuál considera como ventaja competitiva en el mercado?
6. ¿Han realizado una investigación de mercado acerca de estos productos?
7. ¿Si tuviesen la oportunidad de crecer en un mercado competitivo, como lo es el alimento balanceado para mascotas, consideraría una propuesta?
8. ¿Cómo describirá el producto “Super-Can”?

CAPÍTULO III

III. Estudio e Investigación de Mercado

3.1. Análisis de situación actual de Molinos Champion S.A (Super-Can)

La empresa es fabricante y distribuidora de alimentos balanceados de marca WAYNE, debido a su gran experiencia en el mercado, la compañía es catalogada como líder en el mercado de alimentos balanceados. La empresa es subsidiada por “Seaboard & Continental Grain Co.”, de los Estados Unidos, por lo cual se rigen por los estándares internacionales de calidad establecidos por dicha compañía. Sin embargo, uno de sus productos (Super-Can) se ha relegado frente a sus competidores.

¿Qué es un alimento balanceado?

Acorde a la entrevista con el Ing. Manuel Quizhpe, Gerente de Operaciones de Molinos Champion S.A., menciona que *“es aquel alimento que brinda los nutrientes y energía para el desarrollo de animales en cada una de sus etapas de crecimiento”*.

3.1.1. Alimento Balanceado para *Canes* Super-Can

Es un alimento científicamente balanceado que ha sido elaborado para cubrir las exigencias nutricionales de perros activos, conteniendo todos los elementos necesarios a niveles adecuados para el animal, garantizando así el perfecto desarrollo de la masa y fuerza muscular, fortaleciendo toda su estructura ósea y dando un esmerado cuidado en su robustecimiento y fortaleza corporal.

3.1.2. Características y Valores Agregados de Super-Can

La fórmula de “Super-Can” ha sido diseñada para destacar y realzar la belleza del animal, otorgándole una piel sana, utilizándose para ello específicos componentes que crean este efecto saludable en su mascota.

Molinos Champion S.A tiene a disposición su producto de venta libre, exclusiva para las dos etapas de vida de un can, su etapa de cachorro (crecimiento) y la etapa de madurez o adulto (desarrollo):

Super-Can Junior Puppy. Fórmula exclusiva para toda raza de perro que se encuentre en su etapa de crecimiento (cachorro), el producto recomienda que sea consumido por *canes* en la edad comprendida de un mes de nacido hasta su primer año de vida. En el empaque se brinda la información necesaria para la alimentación diaria dependiendo del tamaño de la mascota (Anexos Cuadro 1). Sus presentaciones se encuentran en fundas de 1.8 Kg (4.0 lb) y 25 Kg (55 lb).

Como se puede observar en el Cuadro 1, el producto “Super-Can” se basa en una alimentación balanceada diaria dependiendo del tamaño (peso) del can, por lo cual es dirigido hacia cualquier raza de perro siempre y cuando se le otorgue la debida dosis de alimentación. A diferencia de otras marcas del mercado, como lo son Eukanuba y Royan Canin, que brindan al mercado una fórmula específica para cada raza de perro.

Super-Can Adult. Fórmula exclusiva para toda raza de perro que se encuentre en su etapa adulta, el producto recomienda ser consumido por *canes* en la edad comprendida de un año a 10 años en adelante. Así mismo, el empaque brinda información detalla para el consumo diario del producto dependiendo del tamaño (peso) de la mascota (Anexos Cuadro 2). Sus presentaciones se encuentran en fundas de 3.6 Kg (8.0 lb) y 25 Kg (55 lb).

En la Cuadro 2 se puede observar que la recomendación de dosis alimenticia para los *canes* que consumen “Super-Can” se basa en la relación de su tamaño (Peso), así como en la presentación para cachorros. La idea actual de la empresa Molinos Champion S.A. es brindar un producto de calidad para cualquier raza de perro, sin exclusividades o restricciones.

Dentro de un mercado netamente competitivo, es necesario recurrir a estrategias de diferenciación para ganar cuota de mercado. Estas estrategias se relacionan con valores agregados (beneficios) que brinda el producto a la mascota. A continuación, se mencionará los valores agregados (ventajas competitivas) y el ingrediente que se requiere para obtener dicho valor agregado, que posee en la actualidad la marca “Super-Can” en sus dos presentaciones:

- Piel sana y saludable que se obtiene en su fórmula a base de ácidos grasos y vegetales.
- Protección de tejido corporal y membrana celular, gracias a la inclusión de Vitamina E que actúa como antioxidante en el organismo del animal.
- Sistema digestivo saludable, desarrolla un sistema apto para el organismo del can. Se obtiene de la inclusión de Pulpa de Remolacha en la fórmula de Super-Can.

Si se desea lograr un posicionamiento en el mercado y por ende en la mente del consumidor, es necesario la inclusión de nuevos valores agregados que capten la atención del comprador.

3.1.2.1. Ingredientes de los productos Super-Can

Los ingredientes empleados por Super-Can son estrictamente seleccionados de la mejor calidad garantizando una mayor apetencia y fácil digestibilidad.

- **Primarios:** Harina de Pollo, harina de carne, harina de queso, harina de soya, cereales pre-cocidos en base de trigo, maíz y arroz, gluten de maíz, suero de dulce de leche, pulpa de remolacha, levadura de cerveza inactivada, grasa animal estabilizada, alfalfa deshidratada, sal.
- **Aminoácidos esenciales:** Lisina, Methionina.
- **Vitaminas:** Vitamina A (estabilizada), Vitamina D3, Vitamina E, Vitamina K3, Vitamina B1, Riboflavina (B2), Cianocobalamina (B12), Niacina, Acido Pantotenico, Folacina.
- **Minerales:** Zinc, Manganeso, Hierro, Cobre, Cobalto y Yodo.
- **Antioxidantes**
- **Antimicótico**

3.1.3. AAFCO – Garantías Nutricionales

El portal web “PsicolMascot” menciona que *“La AAFCO agrupa a un grupo de oficiales federales y estatales que regulan los alimentos para mascotas. Por ejemplo, la AAFCO define los ingredientes que pueden ser utilizados en una comida para mascotas, establece los perfiles nutricionales de los alimentos para perros y gatos, además fija y aprueba las prácticas necesarias para realizar las pruebas de alimentación.”* (Farina, 2012)

Es necesario que cada empaque de comida para perros contenga su análisis garantizado, una garantía nutricional o análisis garantizado es la información acerca del contenido mínimo y máximo (en porcentaje) de las proteínas, grasas, fibra y humedad que posee el producto. La AAFCO ha determinado los estándares de un análisis garantizado para determinar que un producto es de excelente calidad y por ende, sea apto para el consumo de la mascota (Anexos Cuadro 3).

El Cuadro 3 muestra el porcentaje de proteínas mínimo que debe de contener el alimento balanceado para poder ser considerado óptimo de y buena calidad para las mascotas. Cabe la pena recalcar, que los valores mínimos proteicos son diferentes para cachorros y adultos. Los cachorros necesitan más suplemento de proteínas (22%) por el simple hecho en que se encuentran en etapa de crecimiento; cuando el can alcanza su etapa de madurez, el porcentaje disminuye (18%) puesto que ya ha alcanzado el tope de crecimiento.

De la misma manera ocurre con las grasas, para los cachorros son del 8% mínimo en el alimento balanceado, y para el can adulto es del 5%. Por otro lado, la fibra y humedad del alimento mantiene un porcentaje máximo para ambas etapas de vida de la mascota.

3.1.4. Garantías Nutricionales de Super –Can

Dentro de su empaque, la marca “Super-Can” hace referencia a sus garantías nutricionales, las cuales son controladas por los métodos de análisis de la AAFCO (Association of American Feed Control Official, por sus siglas en inglés) que asegura un alimento nutritivo de alta calidad. Por ley, cada presentación (cachorro y adulto) debe de contener las garantías mínimas y máximas en cada uno de sus empaques. En los Cuadros 4 y 5

(Anexos Cuadros) se puede observar las garantías nutricionales de cada presentación de “Super-Can”.

Garantías Nutricionales Super-Can Cachorros

Como se puede observar en la tabla, la fórmula destinada para cachorros se encuentra dentro de los parámetros de análisis garantizados impuestos por la AAFCO, por ende es considerado como un producto de primera calidad que puede ser consumido para el desarrollo de su mascota.

Garantías Nutricionales Super-Can Adultos

Como se detalla en el cuadro 5, los porcentajes mínimos y máximos se encuentran dentro de los estándares dictaminados por la organización previamente mencionada. Lo cual asegura un producto de calidad en cuanto a nutrición se refiere.

3.1.5. Clientes Actuales

3.1.5.1. Consumidores

De acorde a la entrevista con el Ing. Manuel Quizhpe, Gerente de Operaciones de Molinos Champion S.A., *“el producto “Super-Can” está dirigido a personas de ambos sexos que desean brindar un alimento completo y balanceado a su mascota para optimizar su desarrollo, éstas personas se encuentran en un estrato social medio, medio-alto y alto.”*

Por lo cual, denota en que no se enfocan en un segmento en especial, ponen a disposición su producto para la comercialización al público en general, sin embargo la falta de talento humano para diversificar y desarrollar un mejor producto ha provocado un relego en cuanto a sus competidores.

Por otro lado, se debe de mencionar que el producto no se vende en cadenas grandes de supermercados, como lo son: Mi Comisariato, Supermaxi, Megamaxi, El Corral, SuperAki, entre otros.

3.1.5.2. Distribuidores

La cadena que maneja la empresa Molinos Champion S.A., se encuentra dirigida en competiciones, ferias y exposiciones caninas, además de la venta directa por parte de sus ejecutivos comerciales.

Políticas dentro de la empresa determinan y limitan los lugares de venta del producto, como por ejemplo: tiendas de mascotas, centros veterinarios, tiendas de barrio y supermercados.

3.2. Oferta

3.2.1 Mercado local de Comida para *Canes*

Hace poco más de 10 años que el mercado de alimentos balanceados para mascotas ha crecido de manera exponencial en la ciudad de Guayaquil y en todo el Ecuador. A partir del 2004, comenzaron a ingresar al mercado marcas extranjeras para competir con las empresas nacionales que distribuyen el producto en centros veterinarios, tiendas de mascotas, tiendas de barrio y en supermercados. En el 2006 la empresa Pulso Ecuador realizó un estudio de mercado demostrando que los ecuatorianos gastaban alrededor de \$6,7 millones en el cuidado de mascotas, del cual el 65,12% (\$4,4 millones) se destinaba a alimentación.

Posteriormente en el 2011, la consultora Ipsa Group difundió un estudio en el cual se determinó que dentro del mercado ecuatoriano, los alimentos balanceados para mascotas mueven alrededor de \$40 millones al año, por lo cual se denota un crecimiento de gran magnitud.

Dentro de este tipo de mercado se encuentran tres tipos de categorías de acorde a su precio, estos son: Económicos y Genéricas, Premium y Super-Premium.

- **Económicos:** Buen Can, Pro-Can, Super-Can, Mimaskot, Mi Comisariato y Supermaxi.
- **Premium:** Pro-Pac, Pedigree, Dog Chow.
- **Super-Premium:** Royal Canin y Eukanuba.

La competencia potencial de “Super-Can” son los considerados *económicos y genéricos* puesto que su precio es relativamente bajo pero brindan un producto óptimo para las mascotas. Además, debido al mercado meta de “Super-Can” también se deben considerar como amenazas a los productos considerados *Premium*, debido a la inclusión de valores agregados y estrategias llamativas para el consumidor o cliente.

3.2.2. Valores Agregados y Precios de Competencia

En el Cuadro 6 (Anexos Cuadros) se detalla los valores agregados o beneficios y precios por Kilogramo de los productos que se encuentran a disposición en el mercado para los clientes. Se puede encontrar una relación a base de precio-beneficio, esto quiere decir que a mayor beneficio que obtiene la mascota, mayor será su precio. Cabe recalcar que el precio demostrado en la tabla, es el promedio del precio de cada uno de sus líneas de productos dividido por kilogramo. Por ejemplo: El producto “Royal Canin” posee todos los valores agregados y tiene un precio por kilogramo de \$16,90, el cual es considerado muy elevado y por ende está dirigido a personas con ingresos económicos medio-alto y alto.

El producto que menor precio tiene por kilogramo son las marcas genéricas (Mi Comisariato y Supermaxi), su precio bordea el \$1,15. Estos productos son relativamente nuevos y han adquirido participación de

mercado quizás con su estrategia a base de un precio bajo y asequible para cualquier estrato social o persona con ingresos económicos.

La marca “Super-Can” denota una gran desventaja frente a sus competidores puesto que es el producto con la menor cantidad de beneficios, lo cual es una de las razones de su bajo posicionamiento. Molinos Champion S.A. posee una gran capacidad de producción considerando que es una marca líder en el alimento balanceado, por ende, resulta difícil creer que su producto no haya sido rediseñado para acaparar mayor cantidad de consumidores.

3.2.3. Producción Internacional (Importación)

En este caso la producción u oferta por parte de empresas extranjeras se las mide mediante las importaciones de los productos. Para los países que son miembros de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI, por sus siglas en español) poseen un arancel preferencial de 40%. Por otro lado, para los países miembros de la Comunidad Andina de Naciones (CAN, por sus siglas en español) el arancel preferencial es del 100%.

Se debe de considerar el impuesto del 0,5% del valor CIF de la importación para el Fondo de Desarrollo de la Infancia, además del Impuesto al Valor Agregado (IVA) sobre el valor CIF que equivale al 12%.

En lo cuadros 7 y 8 se detalla las importaciones de Alimentos Balanceados por país en un periodo del 2008 al 2010, considerando el crecimiento anual de importación de toneladas métricas se destaca el decrecimiento del 37,93% en el 2008 al 2009, hecho que contrasta el crecimiento sostenible del mercado de alimentos balanceados. Sin embargo, en el 2010 las importaciones aumentaron a un 10,31% por lo cual se destaca el crecimiento del mercado.

A partir del 2010 hasta Octubre 2013, las importaciones para satisfacer la demanda del mercado nacional han crecido a un ritmo sostenible. Hasta octubre del 2013 se ha obtenido un crecimiento del 7,65% en referencia al 2012, a lo largo de estos periodos aparecieron países para competir como es el caso de México, Francia e India.

El país que lidera las exportaciones de este producto a Ecuador es definitivamente Colombia, estableciendo y posicionando en el país el producto “Dog-Chow” de la marca Purina. Otro de los países que más exporta a Ecuador es Perú, lugar proveniente del producto “Mimaskot” de Alicorp. Estados Unidos posee una cuota baja de exportación considerando que es el país proveniente de las marcas calificadas como “Premium” y “Super-Premium” y que su precio es considerado muy elevado en mercado nacional.

3.3. Demanda

Dentro de este mercado las empresas productoras y proveedores encargadas de satisfacer la demanda son nacionales e internacionales. Por el lado nacional, se encuentran:

- Molinos Champion S.A. – Super-Can
- Pronaca – ProCan
- Agripac – BuenCan
- Corporación “El Rosado” – Mi Comisariato
- Corporación “La Favorita” – Supermaxi

Son empresas que se encuentran en el Ecuador y que producen el alimento balanceado dentro del país, puede resultar como ventaja

competitiva puesto que se evitan gastos como el de importación, que influye en el valor del precio del producto.

Por otro lado, tenemos a las marcas internacionales que ingresaron al mercado con el objetivo de ganar cuota y participación, son las siguientes:

- Alicorp – Mimaskot
- Master Foods – Pedigree
- Purina – Dog Chow
- Midwestern Pet Foods INC – Pro Pac
- P&G Pet Care – Eukanuba

La principal desventaja competitiva que poseen estas empresas y marcas es que deben de importar el producto y por ende, asumen costos de importación que influyen directamente en el precio de venta al público. Sin embargo, son productos de excelente calidad, en este grupo se encuentran las marcas consideradas “Super-Premium” como lo son: Royal Canin y Eukanuba.

3.3.1. Producción de Super-Can

La empresa Molinos Champion S.A. en su portal web menciona que es una de las industrias más importantes en la producción de alimentos balanceados del Ecuador. Por más de cincuenta años, sus productos de marca WAYNE han liderado los mercados locales por su alta calidad nutricional y los estándares internacionales bajo los cuales se han regido. Los estándares de tecnología y calidad son supervisados por la matriz, la compañía estadounidense **Seaboard & Continental Grain Co.**, motivo por el cual se enorgullecen en tener la planta de procesamiento de alimentos para animales más moderna del país.

La construcción de las instalaciones industriales estuvo a cargo de la afamada compañía Christian Nielsen, quienes cuentan con la mejor tecnología en la fabricación de harinas para el consumo humano y alimentos balanceados por medio de modernos molinos de harina de trigo y alimentos balanceados para la ganadería, la acuacultura y la avicultura.

El control de calidad que realiza en cada una de las etapas de producción garantiza que nuestros alimentos alcancen altos requerimientos nutricionales a nivel internacional, lo que nos ha permitido tener miles de clientes satisfechos a los largo de los años.

3.3.1.1 Ventas Históricas de Molinos Champion S.A.

Toda la producción de la empresa se encuentra destinada a satisfacer la demanda de alimentos balanceados para: aves, cerdos, ganado, camarones y mascotas (*canes*).

Los valores que se muestran en el Cuadro 9 (Anexos Cuadros) no son 100% reales, por motivos de política de la empresa algunas cifras fueron cambiadas. Sin embargo, son datos que se asemejan mucho a la realidad en cuanto al crecimiento anual y el crecimiento anual promedio. Molinos Champion S.A. En el cuadro 9, se observa las ventas anuales por Tonelada Métrica, y ha aumentado sus ventas año tras año, en promedio alrededor de 6.47% por año.

Apuntando a nuestro mercado, el alimento balanceado para mascotas, se puede observar que el 2009 se registraron ventas por tonelada métrica de 1,769 a 2,154, como consecuencia del crecimiento en el mercado. Sin embargo, a pesar del crecimiento de ventas, la marca no ha logrado un posicionamiento en la mente del consumidor.

3.3.2. Tecnología Aplicada

La planta de producción se encuentra ubicada en el Km. 7.7 Vía a Daule, Guayaquil, Ecuador, es el centro de operaciones desde donde elaboran sus alimentos balanceados.

Estos deben pasar por los más rigurosos procesos de control de calidad para asegurar que tengan un alto contenido de nutrientes y que cumplan con los estándares mundiales por los cuales nos regimos.

Para llevar a cabo esta ardua labor, nuestra planta cuenta con equipos especializados, que siguiendo los parámetros de nuestro Manual de Control de Calidad, permiten:

- Mayor optimización de materia prima
- Mayor producción
- Mejoramiento de la calidad de los productos

La planta es reconocida a nivel internacional por ser una de las más modernas y mejor equipadas de Latinoamérica. Esta cuenta con tres líneas de producción, con dos mezcladoras donde se elaboran productos diferentes y equipos idóneos para cada etapa del proceso.

También cuenta con cuatro peletizadoras, dos de las cuales están destinadas exclusivamente a la producción de alimentos para camarón, y las dos restantes se ocupan de los alimentos para aves, cerdos, ganado, y mascotas. La tecnología de peletización es exclusiva para cada tipo de alimento.

La planta también cuenta con tres empacadoras para ensacar el alimento de las tres líneas de producción. Para asegurarnos que nuestros productos cumplan con todos los estándares de calidad, la producción es sometida a diversos análisis microbiológicos, los que se llevan a cabo en

nuestros laboratorios de alta tecnología por nuestro departamento de aseguración de calidad. Todo el proceso de producción es totalmente automatizado. Nuestra planta tiene equipos y maquinaria de punta, las mismas que son operadas por profesionales calificados que cubren cada una de las exigencias de calidad de nuestros productos.

3.5. Análisis de Resultados y Conclusiones

Luego de realizar las respectivas encuestas, se obtuvieron los siguientes resultados detallados en gráficos ubicados en Anexos.

En el gráfico 1, se puede observar las edades de los encuestados que en su mayoría se encuentran en el rango de 18 y 25 años con cerca del 46% del total de encuestados. Los rangos con menor porcentaje son los que comprenden edades de 18 años y mayores de 50 años. Las encuestas se realizaron de forma aleatoria en la ciudad de Guayaquil.

En el gráfico 2, se puede percatar el género del sexo de cada uno de los encuestados, dando como resultados el porcentaje más alto para los masculinos con un porcentaje del 56%, dejando al género femenino con un porcentaje total del 44% de personas encuestadas.

En el gráfico 3, se puede observar la cantidad de encuestados que se inclinan por dar a su mascota un alimento preparado en cada o un alimento balanceado. En este aspecto, el alimento balanceado es el preferido por parte de los encuestados con un porcentaje del 56%, superando a la comida casera que posee un 30%. Cerca del 14% prefiere mezclar ambos alimentos para dar de comer a sus *canes*. Es importante considera el 30% de los que prefieren comida casera, puesto que puede ser un mercado al cual podamos introducir el nuevo producto de “Super-Can”

En el gráfico 4, se obtuvieron los resultados acerca de la palabra con la que los encuestados asocian a su mascota (perros) en el cual la palabra “Amigo” y

“Familia” tuvieron la mayor cantidad de elecciones con un total del 29% y 28%, respectivamente. El porcentaje más bajo fue el del término “Dinero”, el cual obtuvo un valor de 5%, pocas personas consideran a sus mascotas como una fuente de inversión.

En el gráfico 5, se puede detallar los resultados de los motivos por el cual los encuestados evitan la compra de alimentos balanceados. El 52% evita la compra de estos productos debido a su precio, prefieren el ahorro o consideran los precios muy elevados para invertir en alimento balanceado. Por otro lado, el 18% desconoce totalmente los productos en el mercado, muy importante a considerar de transmitir los beneficios de los alimentos balanceados.

En el gráfico 6, se puede observar que la marca preferida por los clientes es “Dog Chow” con un porcentaje que bordea el 27%, casi la tercera parte de todo el mercado. Esta marca es considerada “Premium” debido a su precio por Kilo que es alrededor de \$5,18, su precio se basa en la calidad y valores agregados que brindan a la mascota, y por ende los beneficios que el can recibe. Cabe la pena recalcar que la empresa encargada de fabricar “Dog Chow” es extranjera.

La segunda elección por parte de los compradores es la nacional ProCan (Pronaca) que posee el 21% de participación de mercado. Las estrategias de precio y distribución por parte de la empresa fabricante son consideradas sus ventajas competitivas debido a sus economías de escala y distribución a nivel nacional.

El producto de Molinos Champion S.A. (Super-Can) posee un 9% de mercado, el cual es muy bajo considerando su precio asequible para cualquier estrato social, su precio por kilogramo es de \$2,38. Por lo tanto, es necesaria la elaboración de un nuevo plan estratégico con el objetivo de reposicionar la marca en el mercado.

Un aspecto a considerar es que la marca considerada “Super-Premium”, en este caso Eukanuba, posee un 6% de preferencia de mercado. El producto es

considerado exclusivo para razas con pedigree y solo se expende en centros veterinarios y tiendas de mascotas, esto se debe a políticas de la empresa. Su precio por Kilogramo es muy elevado y va dirigido para un mercado de estrato social medio-alto y alto.

En el gráfico 7, se puede observar el motivo de preferencia de dicha marca. Muchos factores tienen un papel importante dentro de este aspecto, como por ejemplo: recomendación (veterinario, amigos, familiares, etc.), precio relativamente cómodo y asequible, y por último, fue una elección al azar o por impulso.

En el grafico se puede observar que el 42% de los encuestados eligieron o se inclinaron por “x” marca debido a la recomendación por parte de segundas y terceras personas. Es un aspecto a considerar importante debido a que puede ser la fuente para dar a conocer un producto, ya sea en centros veterinarios, redes sociales, entre otros.

Por otro lado, hay un 28% de clientes que se inclinaron por el precio del producto, es importante reconocer que la mayoría de productos en el mercado poseen un precio relativamente asequible. Además, la publicidad juega un rol significativo puesto que ciertas marcas como “Dog Chow” apostaron por publicidad televisiva y tuvieron resultados positivos teniendo en cuenta que es una de las marcas preferidas por los consumidores.

En el gráfico 8, se encuentra la calificación que los clientes dan al producto comprado. Es sorprendente que tan solo el 27% considera que la calidad del producto comprado es de excelente calidad, la mayoría (61%) determina que el producto es de muy buena calidad. Se realizó esta pregunta con el objetivo de determinar si el cliente se siente totalmente satisfecho con la compra del producto de su preferencia, lo cual nos brinda un panorama que no se encuentran satisfechos al 100%.

En el gráfico 9, se obtuvieron los resultados acerca del conocimiento que poseen los clientes sobre los valores agregados que poseen los productos en el mercado de la ciudad de Guayaquil. El 73% conoce al menos uno de los muchos valores agregados de los productos, dejando a un 27% sin conocimiento acerca de estos beneficios que obtienen las mascotas.

En el gráfico 10, se puede observar cuales son los aspectos importantes para el consumidor que considera acerca de un alimento balanceado. En esta pregunta se dio la libertad de elegir dos opciones, las respuestas con mayores valores fueron: Valores Agregados, Ingredientes esenciales y variedad y sabor del producto.

En el gráfico 11, los resultados obtenidos se debieron a la pregunta del tiempo en que los dueños llevan a sus mascotas al veterinario. Es un aspecto muy importante de conocer, debido a que se planteará la idea de distribuir el producto a centros veterinarios para la comercialización. Se obtuvieron valores importantes como por ejemplo que cerca del 7% lleva a su mascota una vez cada dos semanas, además que el 25% concurre el centro veterinario una vez por mes.

Para finalizar, en el gráfico 12, se puede observar la cantidad de veces que las mascotas de los clientes comen al día. Obteniendo que el 51% de las mascotas se alimentan por lo menos dos veces al día, y cerca del 45% se alimenta tres veces al día. Es un aspecto muy importante a conocer, puesto que puede ser un indicio de la cantidad de veces que el cliente compra comida para su can.

CAPÍTULO IV

IV. Plan Estratégico de Posicionamiento

4.1. Descripción del Plan Estratégico

El objetivo de elaborar un plan estratégico es lograr que el producto “Super-Can” se posicione dentro de la mente del consumidor y por ende se expendan en mayor cantidad en centros veterinarios, tiendas de mascotas, concursos y competencias caninas. El plan se llevará a cabo por parte de un nuevo Departamento de Marketing de la empresa que se considera de gran importancia para el reposicionamiento del producto.

Así mismo, se debe de considerar que dicho plan se pueda adaptar a las ideas de la empresa y por ende que sea viable, de manera que se pueda mejorar el actual posicionamiento de la marca en el mercado de Guayaquil.

4.1.1. Misión

Concienciar a los consumidores acerca de los beneficios que adquiere su mascota alimentándolo con “Super-Can”.

4.1.2 Visión

Posicionar la marca en la mente del consumidor como “La mejor elección para su mascota”.

4.2. Plan de Marketing

4.2.1 Descripción del Nuevo Producto

Como se mencionó con anterioridad, los productos “Super-Can” son de muy buena calidad y garantiza una dieta balanceada para la mascota. El producto da a conocer en su empaque el análisis garantizado demandado por la AAFCO.

Según el portal de VetStreet, *“La declaración de conformidad nutricional de la AAFCO declara que el producto o la golosina es completa y balanceada”* (Guerrero, 2011), por lo tanto se ha considerado no modificar las fórmulas nutricionales en absoluto de “Super-Can”, debido a que cumplen con los patrones dados por un ente internacional y por ende garantiza un producto de primera calidad. Sin embargo, existen ingredientes esenciales que son considerados como valor agregado o beneficios para las mascotas.

Considerando la idea de reposicionar la marca en el mercado de alimento balanceado para mascotas, es necesario rediseñar la fórmula de ingredientes que sean considerados como valores agregados para los *canes*. Debido a la gran competencia que existe en el mercado, las otras marcas ponen a disposición productos con mayor cantidad de valores agregados, provocando una mayor inclinación por parte de los consumidores hacia la competencia.

Los ingredientes esenciales y valores agregados que se tomaran en cuenta para rediseñar el producto se encuentra en los anexos, Cuadro 10. En el cual se puede observar tres nuevos componentes que se pueden agregar para crear el nuevo producto de “Super-Can”, el motivo por el cual se eligieron estos elementos fue que no se requerirá una gran inversión para adherir estos componentes a la nueva fórmula del producto. En otras palabras, están al alcance de la empresa Molinos Champion S.A. y además, el producto podría convertirse mucho más llamativo para los clientes sin la necesidad de un incremento considerable de precio.

No se ha tomado en cuenta los valores agregados que incluyen las marcas consideradas “Super-Premium” (Eukanuba y Royal Canin), debido a que la inclusión de estos ingredientes provocaría un alza desmesurada del precio del producto y por ende reduciría las oportunidades de

reposicionamiento, debido a que nuestra idea de reposicionamiento es ubicar un producto económico pero de primera calidad.

4.2.2 Análisis de Nuevo Mercado

Previamente se destacó la gran competitividad que existe dentro del mercado, con marcas nacionales e internacionales que desean adquirir y ganar cuota de mercado.

4.2.2.1 Tamaño de Mercado

Las mascotas (*canes* y felinos domésticos) están adquiriendo un gran espacio dentro de los hogares de los ecuatorianos, en especial de las principales ciudades como: Quito, Guayaquil y Cuenca. Una de las razones por la cual ha crecido el mercado es debido al cambio de cultura y costumbres por parte de los clientes, los cuales preferían que sus mascotas consumieran alimentos caseros (preparados en casa). Poco a poco, el tiempo se ha convertido en un aspecto esencial para las personas, para ser específicos el cambio de vida de los dueños de las mascotas influyó en el crecimiento del mercado, estas personas ya no gozaban del tiempo necesario para alimentar a sus mascotas por lo cual se inclinaron por la compra de alimentos preparados y balanceados que se comercializan en cadenas de supermercados y centros veterinarios.

4.2.2.2 Segmentación y Mercado Meta

El nuevo plan estratégico se enfocará a personas de ambos sexos (masculino y femenino) que comprendan entre edades de 18 años (mayoría de edad considerada en Ecuador) a 50 años en adelante. Cabe la pena

recalcar que estas personas deben de ser consideradas como población económicamente activa.

Por otro lado, el producto “Super-Can” será relanzado para consumidores que se encuentren en un nivel socioeconómico medio, medio-alto y alto, teniendo en cuenta el precio de venta al público en cada una de sus presentaciones y los nuevos valores agregados (beneficios) adheridos al producto.

Se realizó encuestas con el objetivo de obtener datos primarios acerca del comportamiento del cliente, y del total de personas encuestadas hay un 30% (121) que aún no se inclinan por la compra de alimento balanceado para su mascota, se presentaron varias opciones como motivo por el cual no compraba el alimento balanceado, como por ejemplo: Desconocimiento de los productos, no es apropiado para su mascota, por motivos económicos (ahorro). Y de aquellas personas, el 52% (65 respuestas) dieron como motivo el ahorro o precio elevados por parte de las marcas (Ver Anexos).

4.2.3. Determinación de Estrategias

4.2.3.1 Matriz BCG

Considerando la matriz dada por “Boston Consulting Group” (BCG, por sus siglas en inglés) (Anexos, Cuadro 11) se ubicaría el producto actual de “Super-Can” como “Perro” debido a su muy baja participación en el mercado y que a su vez genera pocos ingresos y utilidades para la empresa Molinos Champion S.A, en relación a las otras líneas de producto.

Sin embargo, el relanzamiento de la marca y a su vez el nuevo plan estratégico posicionaría a “Super-Can” como un producto “Interrogación”. Los motivos por el cual se situaría en dicha posición son las estrategias a

emplearse para reposicionar la marca, que a su vez demandaría invertir dinero. Por ende, su participación en el mercado será muy débil debido a que se relanzará la marca, en otras palabras será un producto “nuevo” en el mercado.

Se deberá de seguir invirtiendo con el objetivo de lograr la fidelización del cliente y por lo tanto se adquiera un posicionamiento relativamente alto, considerando los nuevos beneficios que se incluirán en la nueva fórmula (protección dental, reforzamiento del sistema inmunológico y pelaje dócil y brillante), además de los valores agregados ya existentes en la fórmula actual (piel sana, protección de tejido corporal y sistema digestivo saludable). Cabe recalcar que el precio del producto se mantendrá, en lo posible, asequible para los clientes.

4.2.3.2 Matriz de Ansoff

El plan estratégico para posicionar la marca “Super-Can” en el mercado de la ciudad de Guayaquil, involucra las posibles tácticas a emplearse considerando que el producto ha sido rediseñado con el objetivo de posicionarse. *“La dirección de empresa debe examinar las oportunidades para mejorar los resultados de los negocios existentes. Ansoff propuso una estructura muy útil para detectar oportunidades de crecimiento intensivo, que denominó “matriz de expansión de producto – mercado”.*(Kotler & Lane Keller, 2006) (Anexos, Cuadro 12).

Las nuevas estrategias de “Super-Can” se enfocarían como *“Estrategias de Penetración de Mercado”*, el motivo por el cual se encuentra en aquella ubicación es simplemente porque se trata de un producto ya existente que será relanzado en el mercado. El producto fue rediseñado con el objetivo de buscar diferenciarse de los demás, adhiriendo valores agregados llamativos para los consumidores. Además, el producto se

encuentra en un mercado ya existente, el cual se caracteriza por ser rentable para las empresas que desarrollan alimentos balanceados.

La creación de un Departamento de Marketing se considera como estrategia de posicionamiento, debido a que esta área trabajará para elaborar planes y actividades de reposicionamiento, es esencial la inclusión de este departamento, además de recurrir al talento humano para elaborar material creativo.

En dichas estrategias se desarrollarán nuevas características del producto, como es el caso de las modificaciones al empaque del producto (color, forma, modelo), se agregarán otros ingredientes (beta caroteno, omega 3 y 6). Es aquí en donde se encontrará la mayor diferenciación del producto, siendo un producto nacional que se asemeja a productos importados en valores agregados, a un precio relativamente módico debido a que su producción es nacional, ahorrando costos de importación de ingredientes o del producto finalizado.

Además, se recurrirá a la herramienta de publicidad con el objetivo de alentar a los consumidores dentro del mercado para que se decidan o inclinen por “Super-Can”, más adelante se ampliará este tema. Otro aspecto a considerar en el relanzamiento de “Super-Can” es su estrategia de precio, el cual se basará en un valor económico y asequible para cualquier consumidor del mercado.

4.2.3.3. Estrategias de Posicionamiento

Las estrategias de posicionamiento que “Super-Can” empleará se basarán en atributos y calidad, para ser específico se buscará asociar la marca con claves (improntas) que sean captadas por los sentidos del consumidor. En otras palabras, en el diseño y la calidad del nuevo “Super-Can”. Dichas tácticas pueden enfocarse y direccionarse en varios aspectos

que pueden involucrar los otros productos de la compañía “Molinos Champion S.A”, en otras palabras, usar el posicionamiento de los otros productos como enganche al nuevo “Super-Can”. Considerando la potencia, como marca, de los productos “Wayne”

En este sentido nos enfocaremos en la teoría del Antropólogo Francés, el Dr. Clotaire Rapaille que sostiene que: *“nuestras decisiones como compradores o nuestras preferencias por un candidato político determinado están influenciadas por las “improntas” subconscientes (el término fue acuñado por el etólogo Konrad Lorenz en 1935). Y que estas impresiones, declara, se localizan en el cerebro reptil”*.

Por ende, la clave está en crear la “impronta” en la mente del consumidor para que se incline por nuestro producto. En la actualidad, muchos dueños de *canes* brindan un trato especial a sus mascotas, como por ejemplo: baños medicados, vestirlos con ropa exclusiva y cortes de pelaje únicos. La clave puede encontrarse en direccionar la marca hacia aquellas personas que piensan que su mascota es mucho más que un animal dentro de la casa, o un compañero con quien jugar en los ratos libres, o como una ventaja de tenerlo en casa por seguridad. El producto puede enfocarse en personas que sienten que su can es más que una mascota, es parte de la familia, el cual merece el mismo trato que cualquier otra persona que sea parte de la familia.

Crear la cultura o costumbre de que la mascota es como un pariente cercano a nosotros es una idea que en corto plazo se implantará en la mente del consumidor. Cada día son más las personas que brindan dichos tratos exclusivos a sus mascotas, incluyendo una alimentación balanceada y completa que es la idea de “Super-Can”. Así mismo, fomentar el lazo de compromiso de la marca para con los clientes o consumidores.

La palabra clave que se puede considerar para crear la impronta es “familia”, en las encuestas realizadas cerca del 30% dieron como respuesta

que asocian a su mascota con dicho término. La palabra puede relacionarse en un nuevo slogan del producto, que más adelante se determinará para la nueva imagen del empaque.

4.2.3.4 Análisis FODA

“La valoración general de las fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas se conoce como análisis SWOT (siglas en inglés para strengths, weaknesses, opportunities y threats), y consiste en analizar el ambiente de marketing, tanto el interno como externo. (Kotler & Lane Keller, 2006)

4.2.3.4.1 Fortalezas

- Molinos Champion S.A. empresa que manufactura “Super-Can” es líder en el mercado de alimentos balanceados de sus otras líneas de productos (porcino, bovino, camaronero, entre otros).
- “Super-Can” fue pionera en el mercado de alimento balanceados para mascotas en la ciudad de Guayaquil.
- Molinos Champion S.A. es una empresa subsidiada por una multinacional estadounidense, conocida como Continental Grain Co. & Seaboard Trading System

4.2.3.4.2 Oportunidades

- El mercado es considerado rentable, y desde 2004 ha crecido de manera exponencial.
- Creación de un departamento de Marketing.

- Relanzamiento del producto “Super-Can”.
- Existe aún mercado que posee *canes* como mascotas, pero que no son alimentados con una dieta balanceada.
- Precio relativamente bajo, pero gran cantidad de beneficios.
- Alianzas estratégicas con centros veterinarios y tienda de mascotas.

4.2.3.4.3 Debilidades

- Existen marcas con mayor posicionamiento en la mente del consumidor, como por ejemplo: Pro-Can, Dog-Chow y Pedigree.
- Competitividad agresiva con mayores ingresos y presupuesto para promocionar y publicitar sus respectivos productos.
- Resistencia al cambio por parte de la empresa.

4.2.3.4.4 Amenazas

- Competencia podría aplicar nuevas estrategias de precio para acaparar mayor cantidad de mercado.
- Nuevas marcas compitiendo en el mismo mercado.

4.2.3.5. Estrategias según Porter

4.2.3.5.1 Competidores

Como se ha mencionado con anterioridad, el mercado de alimento balanceado para mascotas es sumamente competitivo, existe una gran cantidad de competidores que acaparan participación de mercado.

“Super-Can” será redirigido a personas que deseen obtener grandes beneficios para sus mascotas, sin la necesidad de gastar grandes proporciones de dinero. Dentro de este mercado, la marca “Pro-Can”, “Pro-Pac”, “Dog Chow” y “Royal Canin” lideran ampliamente.

Un gran número de competidores en un solo mercado puede resultar negativo para cualquier empresa, sin embargo puede resultar atractivo para otras empresas. Por ejemplo, en un mercado competitivo es necesario mantener la calidad del producto puesto que un decaimiento en la calidad o un alza desmesurada del precio puede provocar el cambio de preferencia del consumidor.

Este tipo de mercado se caracteriza por ser inelástico, esto quiere decir que el cliente tiene varias opciones para elegir su marca en el caso que su preferida le falle, tiene una gran variedad de elección que pueden satisfacer las necesidades de su mascota.

4.2.3.5.2 Clientes

Las estrategias de posicionamiento se pueden enfocar en nuevos clientes, los cuales se caracterizan por mirar a su mascota más allá que un animal doméstico, personas que deseen brindar un trato exclusivo como un integrante más de la familia.

Además, se debe de fortalecer la relación con los clientes actuales (criaderos de perros), informando que el producto posee nuevos beneficios para las mascotas. Es esencial mantener dichos clientes como muestra de preferencia de nuestra marca, en otras palabras, como una carta de presentación para los nuevos clientes en los que la marca se va a enfocar.

4.2.3.5.3 Proveedores

La marca es nacional y por lo tanto sus ingredientes también son nacionales, no existe problema alguno con sus proveedores. Sin embargo, se debe de mencionar que la empresa es subsidiada por la multinacional Continental Grain Co. & Seaboard Trading System.

La marca siendo ecuatoriana puede representar una gran ventaja competitiva, en la actualidad el Gobierno del País se encuentra publicitando la idea de “Prefiere siempre lo nuestro” o “Primero lo nuestro”, con el objetivo de impulsar las marcas nacionales frente a las extranjeras. Poseer proveedores nacionales puede ser un aspecto considerable para los clientes que desean impulsar la economía eligiendo productos ecuatorianos.

4.2.3.5.4 Productos Sustitutos

El mercado de comida balanceada para *canes* se encuentra en constante crecimiento, por lo cual, el producto “sustituto” que es la comida preparada en casa está perdiendo terreno debido a la concientización por parte de los dueños o clientes de brindar un producto de calidad a sus mascotas.

Sin embargo, se debe de tener en mente los productos complementarios, que a su vez, también ganan terreno en el mercado. El producto complementario se enfoca en una golosina para el perro, ya sea una galleta o un caramelo.

Considerando las estrategias de Porter, es necesario enfocarnos también en este producto que podría representar un posicionamiento a base de la clase de los productos, la cual se caracteriza por relacionar la marca con otros productos que se encuentran en la misma línea.

4.2.3.5.5 Distribuidores

Las políticas internas de la empresa Molinos Champion S.A., determinan que el producto “Super-Can” solo puede ser promocionado y distribuido en competiciones caninas, concursos de belleza y distribuidores minoristas autorizados (criaderos de perros).

Sin embargo, se planteará el plan estratégico a los directivos de la empresa con el objetivo de que cedan a sus políticas y poder promocionar el nuevo “Super-Can” en otros establecimientos considerados potenciales.

4.2.4 Nuevo Marketing Mix

4.2.4.1. Producto

“Super-Can” es un alimento científicamente balanceado que ha sido elaborado para cubrir las exigencias nutricionales de perros activos, conteniendo todos los elementos necesarios a niveles adecuados para el animal, garantizando así el perfecto desarrollo de la masa y fuerza muscular, fortaleciendo toda su estructura ósea y dando un esmerado cuidado a su robustecimiento y fortaleza corporal.

4.2.4.1.1 Componentes del producto

Marca

“Super-Can”, fue pionera en el mercado, su lanzamiento data inicios del nuevo milenio (2000). La empresa Molinos Champion S.A. se percató que no había un alimento que brinde los nutrientes necesarios para la dieta básica de los perros.

Calidad

Los productos “Super-Can” son equilibrados y completos. Este alimento posee los niveles correctos de todos los nutrientes esenciales en materia de nutrición canina, manteniendo a su mascota con el peso ideal en función de su tamaño. La calidad es de primera por la cual su análisis garantizado no fue modificado, sin embargo se incluye nuevos valores agregados para captar y penetrar en la mente del consumidor.

Logotipo

Se rediseñó el logotipo del producto “Super-Can” (Anexos, Cuadro 13). El nuevo logotipo de la marca tendrá una fuente de letra “AcademyEngravedLetPlain”, la cual brindará un aspecto de imagen de clase y de gran calidad, el nombre de la marca “Super-Can” estará acompañado por dos huellas de perros.

A su vez en la parte posterior se ubicará el logo de la empresa fabricante de “Super-Can” (Wayne – Molinos Champion S.A.), el motivo por el cual se decidió este diseño cae en que la empresa está posicionada en el mercado de alimentos balanceados a nivel general, mas no en la rama de mascotas. Por lo tanto se desea que el nuevo producto “Super-Can” se poseione en el mercado con la ayuda del posicionamiento de la empresa en general.

En referencia al slogan, el actual de “Super-Can” es *“Más nutritivo, más rendidor, más saludable, más económico, más vitamínico”*, se considera poco llamativo para el cliente, dato que se obtuvo debido a Focus Group que se practicó en la Universidad Católica Santiago de Guayaquil.

Gracias a estos datos, se puede elaborar un slogan mucho más llamativo, como por ejemplo: *“La mejor elección para el nuevo integrante de la familia”*. Es importante ubicar el slogan en un punto estratégico de tal manera que sea visible para el consumidor al momento de compra.

Empaque

El empaque (Anexos, Imagen), en cuanto a material se refiere, se mantendrá considerando que cumple altas exigencias para mantener el producto fresco para ser consumido por su mascota. El material es muy resistente protegiéndolo de posibles maltratos durante el transporte del producto a centros veterinarios o tiendas de mascotas. El empaque debe de conservar su estado natural para evitar que el cliente o consumidor piense que ha sido manipulado (abierto) previamente.

Considerando el plan estratégico, se elaborará un nuevo diseño de empaque con nuevos colores seleccionados, nuevos modelos de *canes*, nuevas imágenes seleccionadas. La combinación de colores posee un papel importante al momento de decisión de compra, por lo tanto los colores a escoger serán los siguientes:

- Blanco: demostrando que el producto es saludable para su mascota y ayuda a la limpieza dental del canino.
- Rojo: Es color de la empresa por ende se lo utilizará, demuestra fortaleza y fuerza que su mascota puede adquirir gracias a los valores agregados que se encuentran en el producto.
- Negro: Color de la empresa, que transmite poder y formalidad.
- Morado: Elegancia y calidad del nuevo producto “Super-Can”

Por otro lado se decidió cambiar los *canes* modelos de las presentaciones de “Super-Can”, en la presentación “*Junior Puppy*” se mostraban dos cachorros de raza Golden Retriever. Y en la presentación “*Adulto*”, aparece un Pastor Alemán de edad adulta.

- En la presentación “Junior-Puppy” o “Cachorros” se ubicará un can de raza “Schnauzer”, con la finalidad de transmitir una mascota de alta clase, con pelaje dócil y brillante.
- En la presentación de “Adultos” se ubicará un “Golden Retriever”, con el objetivo de transmitir inteligencia y adiestramiento que el cliente busca con el consumo de este producto a su mascota.

4.2.4.2 Precio

En un mercado tan competitivo como lo son los alimentos balanceado para *canes*, el precio juega un rol muy importante dentro de este tipo de mercado. Ante una posible variación del precio actual de “Super-Can” se debe de considerar la posible reacción de los consumidores y que puede desembocar en una decisión de compra a la competencia, como se mencionó, este mercado es considerado inelástico debido a su variedad de competidores y la cantidad de elecciones que tiene el cliente a su alcance.

El precio por kilogramo actual de “Super-Can” es de \$1,89, sin embargo se ha adherido nuevos valores agregados al producto por el cual el precio se verá afectado (aumentará). Considerando la competencia que posee uno o más de los valores agregados que “Super-Can” desea agregar a su fórmula, mantienen precios que oscilan entre \$1,15 y \$2,48 por kilogramo. Los ingredientes para adquirir dichos valores agregados se mencionaron con anterioridad (zanahorias, pescado y aceites naturales) no son inconveniente para una empresa líder en el mercado de alimento balanceado para aves, bovinos, camaronero, entre otros.

Molinos Champion S.A. posee dos torres de producción las cuales son aprovechadas al máximo y por ende la empresa realiza economías de

escala que influyen en la determinación de un precio relativamente bajo de sus productos.

El nuevo precio de venta, tendrá un alza de cerca del 20% al 25% considerando un margen de ganancias positivo para la empresa, pero el beneficio obtenido por el cliente será un producto completo y de primera calidad para su mascota. Además, en el precio también influirá la inflación que para final de este año se estima que sea de 3,2%, según declaraciones del actual Presidente del Ecuador, Rafael Correa. Información que fue corroborada en el portal web del “Banco Central del Ecuador”, en sus informes económicos y estimaciones para el cierre del presente año (2014).

4.2.4.3 Plaza

La comercialización del nuevo producto “Super-Can” se realizará en competencias y exhibiciones caninas a nivel provincial y nacional. Dichas competencias de mascotas se enfocarán en concursos de belleza y maratones de 5 y 10 kilómetros con *canes* (las cuales se encuentran en auge). Por otro lado las exhibiciones se desglosan en ferias nacionales las cuales se realizan cada cierto tiempo al año en el país, entre las cuales destacan:

- Exposiciones Caninas Internacionales
- Exposición Canina de la Asociación del Chimborazo
- Exposición de Crianza ACOA – Ecuador
- Perroton 5K – Universidad Católica Santiago de Guayaquil

En un corto plazo, la comercialización del producto llegará centros veterinarios y tiendas de mascotas. Se deberá de realizar una alianza

estratégica con estos tipos de locales, con el objetivo de promocionar nuestra marca en sus establecimientos.

En un largo plazo y dependiendo de la aceptación del mismo se procedería abarcar las grandes cadenas de Supermercados de la ciudad de Guayaquil (Mi Comisariato y Supermaxi).

4.2.4.3.1 Tipo de mercado

Dentro de nuestra cadena de distribución (Fabricante, distribuidor y consumidor final) nuestros clientes son catalogados como consumidores finales. Cabe la pena recalcar que los distribuidores del producto son propios de la empresa “Molinos Champion S.A.”

4.2.4.3.2 Consideración del Producto

Dado que la compañía se encuentra muy bien posicionada en el mercado de alimentos balanceados de otras ramas, posee dentro de sus activos camiones para la distribución del producto.

Por otro lado, dentro de un carácter perecedero, los alimentos balanceados poseen aproximadamente un año plazo de expiración. Cabe recalcar que el producto deberá de mantenerse en ambientes frescos y bajo una determinada temperatura (no debe exponerse a altas temperaturas), tal y como se lo detalla en su empaque de presentación.

4.2.4.3.3 Consideración del intermediario

Los intermediarios o distribuidores de la empresa se mantendrán, debido a su alta capacidad de servicio transportando los productos

cumpliendo las exigentes normas de calidad que rigen este tipo de alimento balanceado.

4.2.4.4 Promoción

4.2.4.4.1 Publicidad

La alianza estratégica con las tiendas de mascotas y centros veterinarios es fundamental en nuestra idea de posicionamiento en el mercado, se espera que en un mediano y largo plazo la marca se posicione como marca de primera calidad y de elección de compra en la ciudad de Guayaquil. La publicidad que se usará en dichos centros será de tipo BTL (Below the line, por su siglas en inglés) la cual se caracteriza por *“su enfoque a medios directos de comunicación, más comúnmente correo directo, e-mail, telemarketing, venta personal”* (Pereira, 2007).

Una de los motivos por el cual se inclinó por este tipo de publicidad es que no requiere grandes sumas de dinero, sin embargo demanda mucha creatividad, la cual se empleará en el nuevo departamento de Marketing. Se recurrirá al talento humano, personas capacitadas en el área de mercadeo y marketing.

En los centros veterinarios y tienda de mascotas se proporcionará:

- Posters del producto “Super-Can”
- Perchas exclusivas con la imagen del producto
- Colgantes
- Rediseño de la fachada del local con colores de la marca “Super-Can”

Clientes y consumidores se les proporcionará:

- Llaveros

- Stickers para autos
- Esferográficos

Además, nos enfocaremos en las redes sociales tales como Facebook, Twitter e Instagram, conociendo la gran aceptación que poseen estas redes a nivel nacional y mundial. El contenido que se impartirá en estas redes sociales serán:

- Información especial de los productos “Super-Can”
- Consejos para cuidado de sus mascotas.
- Información de concursos, competencias y exhibiciones caninas en la ciudad de Guayaquil.
- Descuentos especiales.
- Curiosidades de la vida de las mascotas.

En un largo plazo, y con una respuesta positiva por parte de los clientes nos enfocaremos en publicidad de tipo ATL (Above the line), usando herramientas como publicidad por medio de televisión, radio, cine, entre otros. Sin embargo, este tipo de difusión demanda una gran inversión y tiempo, es posible que sea rechazado directamente por la compañía Molinos Champion S.A. debido a su gran resistencia al cambio y respeto a sus políticas internas.

4.2.4.4.2 Ventas Personales

Es una gran herramienta considerando los beneficios de la misma, siendo específico, la retroalimentación. Resulta atractivo como medio de comunicación para dar a conocer información especial y detalla de nuestros

productos, de la misma manera receptar sugerencias por parte de los clientes.

Los vendedores personales deberán de mantener una comunicación bidireccional con el objetivo de receptar sugerencias y opiniones de la marca “Super-Can”. Así mismo, de tener la capacidad de informar todo sobre los productos de la marca.

Es posible que el cliente perciba que sus sugerencias son escuchadas, se logre una conexión de lealtad y fidelización a la marca “Super-Can”, favoreciéndonos en la preferencia de compra en el mercado.

4.2.4.4.3 Material Point of Purchase (P.O.P.)

Es necesario que este tipo de material se encuentre debidamente ubicado de tal forma que el cliente pueda encontrar los productos de “Super-Can” a su alcance.

Previamente se habló de fomentar alianzas con los centros veterinarios y tiendas de mascotas, es importante realizarlas para poder promocionar y publicitar nuestros productos en sus locales. A cambio, la empresa podría brindar descuentos especiales a estos locales en el precio de venta al distribuidor. Además, se podría tomar estos locales como sponsors en las competencias o exhibiciones caninas que la empresa desee realizar y participar.

- Letrero de Abierto – Cerrado: Como se mencionó, es necesario fomentar una alianza con algunos centros veterinarios y tiendas de mascotas. El letrero tendrá como patrocinador la marca “Super-Can” y determinará los momentos en los cuales el local está abierto o no.

- Señalización: Un aspecto creativo es ubicar “huellas de perros” (usando colores de la empresa) para guiar y señalar nuestro producto al cliente.
- Stands especiales: Ubicar un “stand” o “layout” con el nombre de la marca y slogan, de tal manera que nuestro producto se encuentre en un punto estratégico dentro de los centros veterinarios o tiendas de mascotas.

CAPITULO V

V. Análisis Financiero

El nuevo plan estratégico requiere un análisis financiero con el objetivo de determinar la viabilidad del mismo, éste indicará y brindará un panorama realista acerca del reposicionamiento de “Super-Can” en el mercado de alimentos balanceados para Mascotas. Dentro de este capítulo se escatimarán los ingresos y egresos del plan estratégico, posteriormente se desarrollarán estados de resultados y los respectivos flujos de efectivo, así mismo como indicadores acerca de la viabilidad. Cabe recalcar que se ha propuesto un periodo de vida del proyecto de 5 años.

5.1. Plan de Inversión

Considerando el nuevo plan estratégico que se propuso en el anterior capítulo, es necesario tener en cuenta los gastos que conllevaría dicho plan con el objetivo de posicionar en el mercado un producto netamente competitivo y rentable para la empresa Molinos Champion S.A. En lo esencial el plan de inversión se enfocará en la creación de un departamento de marketing, con el objetivo de reposicionar la marca en el mercado de alimentos balanceados para perros.

5.1.1 Activos Fijos

Dentro de este grupo se encuentran los activos físicos o tangibles en que la empresa podría invertir, los cuales serían:

- Oficina: En la cual trabajará el recurso humano y que se llevará a cabo un cronograma de actividades para el reposicionamiento del producto. Se recomienda que la oficina se encuentre ubicada en el

centro de la ciudad, puesto que alrededor de la empresa Molinos Champion S.A. no se puede crecer en aspecto de infraestructura.

- Computadoras: Elemento a ser utilizado por el nuevo departamento con el objetivo de crear contenido creativo y publicitario. Dichas computadoras deberán de poseer las características esenciales para el uso del departamento.
- Teléfonos: Su uso es esencial para concretar ventas y reuniones con posibles compradores potenciales, además de hacer y promover contenido de telemarketing.
- Vehículos: Será usado por el personal de ventas personales, para que se movilice de manera eficaz y eficiente, y poder transportar material publicitario, muestras gratis, banners, entre otros.

Cada uno de estos activos fijos se encuentran detallados en el cuadro 14 (Anexos), con sus respectivos precios cotizados en el mercado local, específicamente de páginas virtuales dedicadas a la promoción de productos varios, específicamente el portal web www.mercadolibre.com.ec y www.olx.com.ec. Para la cotización del vehículo (Van Chevrolet N300 Cargo), se visitó la concesionaria “Automotores Continental” Chevrolet ubicado en la avenida Francisco de Orellana km. 13 ½ junto al Centro Comercial “Riocentro Norte”.

El monto de inversión en activos fijos para llevar a cabo el plan estratégico será de alrededor de \$61,195.00, considerando que será necesaria la compra de una oficina y de un vehículo puesto que la empresa se encuentra en su máxima capacidad y por el momento no dispone de un lugar y vehículo que sea prestado para el proyecto, con el objetivo de cubrir las actividades previamente mencionadas.

La oficina es necesaria readecuarla para el óptimo desarrollo del plan estratégico con la inclusión de equipos de cómputo, muebles y

suplementos, que se encuentra debidamente detallados en el cuadro de inversión de activos fijos.

5.1.2. Relanzamiento del nuevo “Super-Can”

Con el objetivo de dar a conocer el nuevo producto “Super-Can”, en sus presentaciones para cachorro y adulto, se congregará una exposición en la cual se detallará: los nuevos beneficios de los productos, nueva imagen del empaque, plan de alianzas estratégicas con centros veterinarios y tiendas de mascotas. El objetivo será congregarse a toda persona que se encuentre relacionada de una manera u otra con los alimentos balanceados para *canes*, sean: veterinarios, dueños de tiendas de mascotas, organizadores de exposiciones y competencias caninas, fundaciones y criaderos de *canes*.

El objetivo será contactar posibles clientes potenciales para la distribución del nuevo producto “Super-Can”, cabe recalcar que se obsequiará productos con la marca. La exposición deberá de llegar a medios de comunicación nacionales (televisión, radio, revistas de negocios, redes sociales, entre otros) por lo cual se convocará con anticipación para la respectiva difusión del producto.

Como se puede observar en el cuadro 14, la inversión para el relanzamiento (con fecha a determinar) será de alrededor de \$4,175.00, en el cual se ha considerado todos los valores que podrían relacionarse con el mismo. Un valor que puede considerarse asequible si se desea reposicionar la marca.

5.1.3. Financiamiento

El monto total de financiamiento es de \$65,370.00, considerado los valores previamente mencionados. Se debe de tomar en cuenta, que se estableció un capital social de \$10,000.00 que corresponde a fondos de ahorro y aporte por parte de un socio. Dejando como saldo de obligaciones financieras un total de \$55,370.00 que se obtendrían de un préstamo bancario a un conocido ente de la ciudad de Guayaquil. Por tratarse de un crédito empresarial, se consideró tres fuentes de crédito y financiamiento, entre los cuales destacan: Banco del Pacífico, Banco del Pichincha y la Corporación Financiera Nacional.

Sin embargo, por tratarse de una cifra de pequeña magnitud podría ser financiada por la misma empresa (Molinos Champion S.A.), en el caso que sea aceptado el proyecto por sus directivos.

Luego de investigar y conocer a fondo los requerimientos para la obtención del préstamo empresarial, se decidió inclinarse por el Banco del Pacífico, por las siguientes razones:

- Interés o tasa anual de 8,12%, esta tasa va dirigida o tiene como base la compra de activos para el desarrollo de una empresa. Es menor a las que ofrecían los entes mencionados previamente.
- Períodos de gracia de hasta 6 meses sin intereses.
- Plazo es de 36 meses (tres años)
- Requerimientos con escasas trabas para aplicar al préstamo.

A partir del 6to mes se comenzará a cancelar las cuotas gracias al periodo de gracias brindado por el banco. Se espera que al final del tercer año la deuda con el banco se haya cancelado en su totalidad cubriendo los intereses y mensualidades establecidas en el Cuadro 27 de los anexos.

5.1.4. Depreciación

El método de depreciación que se usó es lineal, la cual se caracteriza que los activos fijos se depreciaran en la misma magnitud o porcentaje a lo largo de la vida del plan estratégico.

En el cuadro 15 en los anexos, se puede observar la depreciación para cada activo que se considerará en la inversión del nuevo departamento.

Como se conoce el activo fijo conocido como “Edificio” se deprecia en un total de 20 años, los equipos en un total de 10 años, el vehículo en 5 años y por último, los equipos de cómputo que se deprecian en alrededor de 3 años.

5.2. Proyección de Ingresos

5.2.1. Ingresos Actuales y Proyectados

De acorde al Departamento de Ventas se espera que al final del 2014 haya un crecimiento en las ventas totales de aproximadamente un 5% en relación al 2013.

Como se mencionó, el proyecto de reposicionamiento tendrá un período de cinco años, por lo tanto se proyectará las ventas para los próximos cinco años. Se procederá a usar la herramienta de regresión lineal, la cual se determina mediante la ecuación de una curva o recta lineal de tal manera que se conozca la relación entre una variable dependiente (Y) y una o más variables independientes (X1, X2, X3,...)

Para estas proyecciones se usarán los datos de ventas históricas del periodo del 2009-2013 (que corresponden a las ventas de los últimos 5

años del producto Super-Can en sus dos presentaciones), así mismo la ecuación de la recta del tipo $Y = mX+c$, en donde:

- Y = Ventas en Toneladas Métricas
- X = Años
- M = Pendiente de la Recta
- C = Constante de la Recta

En el gráfico 13 de los anexos se puede observar la ecuación de regresión lineal $y = 37,84x + 117,76$ para las ventas anuales por toneladas métricas de la empresa. Además, se puede observar el valor de $R^2 = 0.9837$, el cual determina que existe una buena relación lineal.

Ya obtenida la ecuación de regresión lineal se puede proyectar los valores para los siguientes cinco años (2014-2018) (Cuadro 16, Anexos), que corresponden a las ventas proyectadas en TM (Toneladas Métricas) para la vida del proyecto del plan estratégico.

Los ingresos se percibirán mediante la venta del nuevo producto de “Super-Can” de sus dos presentaciones: cachorro y adulto. Se ha asignado un precio de venta mayor al precio actual (\$1,89), debido a que se sumaron nuevos valores agregados o beneficios en el producto para consumo de la mascota. Se mencionó un aumento del 20% del precio actual, considerando que dentro de ese porcentaje también se incluye la inflación anual estimada (3,2%), que daría como resultado \$2,27 por Kilogramo. Sin embargo, para conocer las ventas futuras es necesario convertir el precio por kilogramo a precio por Tonelada Métrica (TM), es por esto que se multiplica el precio por 1000, dando como resultado un precio por TM de \$2268. (Cuadro 17, Anexos)

Para los próximos cinco años se obtendrá ingresos por venta del producto de entre \$782.115,26 a \$1.276.596.00. Son proyecciones que se

pueden ver influenciados por factores externos como lo es la inflación, competencia, crecimiento de mercado, entre otras.

Además de las variables para dicha proyección de ventas, que se encuentra detallado en el Cuadro 19 (Anexos), como por ejemplo: el precio por kilogramo para el 2014, el precio de venta para empaque de dos kilogramos (\$4,54) y para el empaque de 25 kilogramos (\$56,70).

5.3. Proyección de Egresos

5.3.1. Costos de Inversión

La inversión total inicial es de \$65,370.00, que es el resultado de la suma de la inversión en activos fijos y del relanzamiento del nuevo producto “Super-Can”. El valor se basa en cotizaciones reales en el mercado nacional. Cabe recalcar que no se consideró terrenos o maquinarias de producción puesto que la empresa ya está establecida y dicha inversión ya está realizada, por ende se seguirá usando la capacidad productiva de la empresa Molinos Champion S.A. para producir el nuevo “Super-Can”. Además, dentro del presente trabajo de titulación no se ha planteado la idea de involucrar procesos productivos debido a que son áreas ajenas al estudio empleado.

5.3.2. Costos de Producción Actuales y Proyectados

Para la proyección de los costos de producción durante el período de vida del proyecto, se recurrirá a los volúmenes de ventas proyectados y costos unitarios obtenidos en el 2012 incrementados a una tasa inflacionaria de 3,2%.

Dentro de los costos de producción para el final del 2013 se deben de considerar:

- Materia Prima Directa y Otros Gastos de GGP (Cuadro 18)
- Sueldos y Beneficios Sociales de Mano de Obra Directa y GGP (Cuadro 20)

En el cuadro 18, se puede observar los costos de materia prima directa y otros gastos de GGP (Energía Eléctrica, Mantenimiento, Maquinarias, Agua y misceláneos) que dan un total de \$518.609,46 al final del 2013.

En el cuadro 19, se observa los Sueldos y Beneficios Sociales para el 2013, sin embargo para efectos de costos de producción solo se toma en cuenta aquellos que forman parte de la mano de obra directa en la producción de Super-Can de la empresa Molinos Champion S.A., los cuales se detallan de la siguiente manera:

- Jefe de Producción y Calidad - Sueldo \$750.
- Supervisor de Turno – Sueldo \$600
- Operador de Molienda – Sueldo \$450
- Empacador – Sueldo \$450
- Cosedor – Sueldo \$400
- Montacarguista – Sueldo \$400
- Jefe de Bodega – Sueldo \$500

Teniendo en cuenta lo mencionado, se procede a calcular los costos de producción esperados para el periodo 2014-2018 (Cuadro 21). Este cuadro determina los valores proyectados que se asumirían en Materia Prima, Mano de Obra Directa y Costos Indirectos de Fabricación para los próximos años considerando la tasa inflacionario estimada del 3,2%. El

valor para el 2014 se estima que sea \$575,711.36 y crecería a \$653,015.65 (2018).

5.3.3. Gastos Administrativos Actuales y proyectados

Dentro de los Gastos Administrativos se desglosa en:

- Sueldos y Beneficios Sociales (Cuadro 20)
- Depreciación de los activos. (Cuadro 22 y 23)

En el cuadro 20, se puede observar los sueldos que se involucran en los gastos administrativos, en los cuales se incluyen la contratación del siguiente recurso humano:

- Gerente del Departamento de Marketing – Sueldo \$ 1000
- Ingeniero en Marketing – Sueldo \$650
- Diseñador Gráfico – Sueldo \$550
- Secretaria - Sueldo \$ 500
- Conserje – Sueldo \$340

Dando como resultado un total para Sueldos y Beneficios Administrativos de \$4.048,53 mensuales que se los proyectará anualmente.

En el cuadro 22, se detalla los gastos por depreciación mensual de los activos, que en distribución para gastos administrativos es del 70%. Y en el Cuadro 23, se observa los gastos por depreciación de activos anuales y proyectados para los periodos (2014-2018). Dando como resultado un total de gastos por depreciación de activos administrativos de \$4.416,97.

5.3.4. Gastos de Ventas Actuales y Proyectados

Dentro de los gastos de ventas se desglosa:

- Sueldos y Beneficios Sociales (Cuadro 20)
- Gastos de Depreciación (Cuadro 22 y 23)

En el cuadro 20, se puede observar detalladamente los sueldos y cargos para los gastos de ventas, estos son:

- Ejecutivo Comercial 1 – Sueldo \$400
- Ejecutivo Comercial 2 – Sueldo \$400

Dando como resultado total por parte de Sueldos y Beneficios de Ventas, de \$1.083,53, incluyendo beneficios sociales.

En el cuadro 22, se detalla los gastos de depreciación de activos mensual correspondientes a los gastos de ventas. Y en el cuadro 23, se puntualiza los gastos de depreciación de ventas anuales proyectados para los periodos 2014-2018, en este caso la distribución es del 30% que corresponde a un total de \$1.892,99.

5.4 Determinación de Estado de Resultado Actual y Proyectados

Luego de pautar y estimar los ingresos y egresos se puede elaborar un estado de resultado proyectado, como se ha venido haciendo a lo largo de este trabajo de titulación, se proyectara un estado de pérdidas y ganancias para los años 2014 al 2018 (Anexos, Cuadro 24).

En el cuadro 24, se puede detallar el estado de resultado de pérdidas y ganancias para la finalización del año 2014, así mismo como la proyección del estado de resultado con el incremento de la inflación anual estimada en 3,2%. Un aspecto muy importante a considerar es que el resultado del ejercicio neto incrementó de un \$64.955,19 (2014) a \$322.807,08 (2018), el cual puede ser un indicio de proyecto viable para la empresa, cabe la pena recalcar que en estos valores fueron descontados la participación de trabajadores (15%) y el impuesto a la renta (23%).

5.5. Flujos Financieros

Para determinar dichos flujos financieros, se tomaron varios aspectos en cuenta, como por ejemplo:

- Los ingresos por venta crecerán en un 5% anual
- Los costos se verán influenciados por la tasa anual estimada del 3,2%.
- Los impuestos, en caso de utilidades será necesaria la repartición de las ganancias a los trabajadores en un 15%. Además de pagar el 25% por concepto de utilidades.
- Depreciación, de carácter lineal.

5.6 Factibilidad del Proyecto

Para conocer si el proyecto es o no viable, se recurrirá a las herramientas de medidas usadas para conocer la eficiencia de una inversión. Una de ellas es la TIR (Tasa Interna de Retorno), la cual es la tasa compuesta de retorno anual que se puede ganar en una inversión. Por otro lado se tiene el VAN (Valor Actual Neto), que mide los excesos o pérdidas en los flujos de caja, todo llevado hacia el presente. Y por último, la herramienta de costo – beneficio también se empleará

para conocer la viabilidad del proyecto. Cabe la pena destacar que el Costo de Capital que mantiene la empresa Molinos Champion S.A. es del 15%.

En el Cuadro 26 (Anexos), se realizó un análisis de sensibilidad para tres tipos de escenario: Real, Optimista y Pesimista, teniendo como resultado:

- El Valor Actual Neto para un escenario Real es de \$227.250, basta que sea mayor a 0 para que el proyecto sea considerado viable. De la misma forma en un escenario optimista la empresa podrá recibir ganancias debido a que se planteó la idea de que las ventas puedan crecer aún más. Sin embargo, si se llega a vender tan solo 310 TM (Toneladas Métricas) o menos, el proyecto no será viable dada sus ganancias bajas para la compañía.
- La Tasa Interna de Retorno para el escenario Real es de 88%, superando el costo de capital de la empresa que es de 15%. Por lo cual, se considera un proyecto viable para la compañía. De la misma manera ocurrirá en un ambiente o escenario optimista. Sin embargo, desde el punto de vista pesimista, la tasa interna de retorno puede llegar a un 3%, lo que se considera por debajo del costo de capital de la empresa y que por ende se rechazaría rotundamente el plan de inversión.
- En cuanto al Costo – Beneficio, en un escenario real el valor es de 3,8 el cual se considera viable para la empresa relacionándolo con el valor 1 que determina la viabilidad del mismo. Como se planteó el escenario pesimista, el valor es de 0,8 por debajo del 1 y por lo cual se rechazaría el plan de inversión.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES

5.1 Conclusiones

- “Super-Can” fue una marca pionera en el Ecuador, sin embargo, la inclusión de nuevas marcas y la falta de estrategias de desarrollo e innovación relegaron el producto. Se puede concluir que es necesario innovar y mantener un desarrollo en matriz productiva y estratégica, en mercados altamente competitivos puesto que otras marcas pueden ganar cuota de mercado con productos basados en valores agregados con mayor beneficio para el consumidor final.
- El “Focus Group” brindó un ambiente claro acerca de la percepción que tienen los clientes hacia “Super-Can”. La imagen que transmite el producto es de baja calidad y causa poca impresión en la mente del consumidor. Es determinante para una marca brindar una imagen de calidad y prestigio en un mercado que es totalmente competitivo, como lo es el alimento balanceado para *canes*, con marcas reconocidas a nivel internacional y nacional. Si no se transmite una gran imagen por parte de la compañía no se puede impactar en la mente del consumidor, y por ende, lograr un posicionamiento deseado.
- Para llevar a cabo un plan estratégico que se enfoque en tácticas de posicionamiento, fue necesario tener un ambiente financiero. Los resultados que se obtuvieron fueron que es viable para la empresa establecer un plan estratégico para posicionar la marca, en un mercado netamente rentable (ha crecido considerablemente en los últimos 10 años) es posible crecer como empresa y obtener mayores beneficios o ingresos que permitan crecer en materia productiva y económica.

- La hipótesis planteada: *“Las estrategias de marketing determinan el posicionamiento de la marca “Super-Can” en el mercado de comida canina”* se corrobora totalmente debido a que la empresa Molinos Champion S.A. no emplea un departamento para la debida promoción del producto, y por lo tanto, de la imagen. Es necesario recurrir a estrategias debidamente elaboradas en un plan para lograr un posicionamiento deseado en el mercado, realizando como base un estudio de mercado.
- Las estrategias de promoción que se tomaron en cuenta, como por ejemplo: material POP, evento para relanzar el producto “Super-Can”, layouts, artículos para clientes, se debe de considerar todos los parámetros que se encuentran relacionado con la imagen de la marca. Es decir, mantener al alcance la imagen y el producto al cliente, de esta manera se pueda lograr un posicionamiento visual que provocará aumento en la cuota o participación de mercado.
- El cambio de imagen y estrategias de marketing deberán ser llamativos, inclusive para nuestros clientes actuales. Es necesario considerar nuestra cuota de mercado actual, y trabajar de manera que se no se pierda aquella decisión e inclinación de compra hacia nuestro producto. Enfocarse en crecer y aumentar la cuota de mercado, sin olvidar los consumidores actuales.
- Los conceptos visuales de la nueva marca de “Super-Can”, son orientados al posicionamiento que tiene Molinos Champion S.A. en las otras ramas de producción. Resulta atractivo establecer un posicionamiento a base de otros productos de la compañía puede y podría esencial para las aspiraciones de “Super-Can” en el mercado de la ciudad de Guayaquil.

- La resistencia al cambio y las políticas de las empresas puede resultar poco rentable para las compañías. Si hay la oportunidad de crecer en matriz productiva, también hay que hacerlo en aspectos estratégicos. Molinos Champion S.A. ha crecido como empresa en general con ventas que superan el 5% anual, lo cual ha permitido invertir en nuevas torres de producción para sus otros productos. Existe un crecimiento a nivel productivo, sin embargo, un producto comercial como “Super-Can” necesita de estrategias promocionales para establecer un espacio deseado en el mercado.

CAPITULO VII

Recomendaciones

6. Recomendaciones

- En un mercado saturado y competitivo se recomienda transmitir de manera clara y concisa la diferenciación del producto “Super-Can” en relación a otras marcas del mercado. Esta diferenciación se basa en la inclusión de valores agregados o beneficios del producto al ser consumido por el can, que se pueden obtener a coste de un precio económico y accesible para el cliente en general.

- Para las estrategias de publicidad y promoción se recomienda el uso de medios de comunicación como las redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram). El auge de este tipo de medio se puede tomar como ventaja competitiva, considerando que a nivel nacional no se encuentran marcas que utilicen este medio para publicar contenido referente al producto o cuidado de la mascota.

- Se recomienda establecer un Departamento de Marketing exclusivo que se encargue de la debida elaboración de planes estratégicos para el producto “Super-Can”. Considerando que Molinos Champion S.A. es una industria a nivel nacional sus estrategias para promocionar sus productos de otras ramas (porcino, bovino, camaronero, etc.) son totalmente distintas a las empleadas por un producto, como “Super-Can” que se comercializa para personas comerciales.

- Se recomienda realizar un seguimiento exhaustivo al plan estratégico propuesto durante un periodo determinado, con el objetivo de retroalimentar y sugerir nuevas estrategias. Además, elaborar un nuevo estudio de

mercado en un mediano plazo, para conocer los posibles cambios de preferencia de compra por parte de los clientes.

- En la actualidad, cada día hay más *canes* que reciben tratos exclusivos por parte de sus dueños, esto ha provocado la inclusión de productos complementarios en el mercado, tal es el caso de las golosinas para *canes* o los huesos con sabor artificial. Es recomendable para la empresa incursionar en este tipo de mercado que se encuentra en auge, de tal manera que el producto tenga una amplia línea.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez, R. (2011). *Neuromarketing, Fusión Perfecta* (Primera.). España: Pearson Educación.
- Arias, F. G. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. 5ta. Edición.* Fidas G. Arias Odón.
- Bigné, J. E., Alcañiz, J. E. B., Font, X., Aulet, X. F., Simó, L. A., & Andreu, L. (2000). *Marketing de destinos turísticos: análisis y estrategias de desarrollo.* Esic editorial.
- Carazo, P. C. M. (2006). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento y gestión: revista de la División de Ciencias Administrativas de la Universidad del Norte*, (20), 165–193.
- Casal, J., & Mateu, E. (2003). Tipos de muestreo. *Rev. Epidem. Med. Prev*, 1(1), 3–7.
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de marketing: teoría y experiencia.* Ediciones Granica SA.
- El Ecuador - Demografía - Población - Trabajo: GUAYAQUIL, LA CIUDAD CON MAYOR DESEMPLEO. (2013, marzo 24). *El Ecuador - Demografía - Población - Trabajo.* Recuperado a partir de <http://ecuador-poblacion.blogspot.com/2013/03/guayaquil-la-ciudad-con-mayor-desempleo.html>

Ecuador gasta \$ 40 millones para alimentar sus mascotas. (2011, noviembre 2). *El Universo*. Recuperado 17 de diciembre de 2013, a partir de <http://www.eluniverso.com/2011/11/03/1/1356/ecuador-gasta-40-millones-alimentar-sus-mascotas.html>

Farina, E. (2012, mayo 6). Alimentos para mascotas, información valiosa para los dueños. *PSICOLMASCOT*. Recuperado a partir de http://psicolmascot.blogspot.com/2012_05_06_archive.html

García, X. (2006). *Diseño y construcción de un modelo automático de Comedero para perros adultos entre 8 (ocho) a 12 (doce) kg. De peso, alimentados con balanceado Guerpo*. (Tesis). Escuela Politécnica del Ejército, Sangolquí.

Guerrero, J. (2011). Entendiendo Las Etiquetas De Alimentos Para Mascotas. *Vetstreet*. Recuperado 17 de diciembre de 2013, a partir de <http://www.vetstreet.com/care/entendiendo-las-etiquetas-de-alimentos-para-mascotas>

Gómez, G., Leonardo, F., Atehortúa, H., Camilo, G., & Orozco Padilla, S. C. (2007). La influencia de las mascotas en la vida humana. *Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias*, 20(3), 377–386.

Ivankovich, C., & Araya, Y. (2011). «Focus Groups»: Técnica de investigación cualitativa en investigación de Mercados. 1, (Ciencias Económicas # 29). Recuperado a partir de <http://www.latindex.ucr.ac.cr/econ-29-1/economicas-29-1-25.pdf>

Keller, K. L. (2008). *Administración Estratégica de Marca* (Tercera.). Mexico: Pearson Educación.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing* (Octava.). México: Pearson Educación.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación.

Kotler, P., & Lane Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing* (12.^a ed.). Pearson Educación.

Molinos Champions Distribuidor de Alimentos Balanceados | Molinos Champion S.A. (s. f.). Recuperado a partir de <http://www.molinoschampion.com/balanceado/>

Namakforoosh, M. N. (2000). *Metodología de la investigación*. Editorial Limusa.

Olamendi, G. (2009). Estrategias de posicionamiento.

Olmos, D. (2011). *Estrategias de Marketing y su incidencia en el Posicionamiento de Mercado de la empresa de calzado Nubesita's en la provincia de Tungurahua* (Thesis). Recuperado a partir de <http://repo.uta.edu.ec:8080/xmlui/handle/123456789/1064>

Pereira, J. (2007). BTL-Marketing Bajo la Línea. *Revista virtual Inpsicon-Investigación en Psicología del consumidor*. Disponible en: <http://www.inpsicon.com/elconsumidor/articulos/BTL/BTL.pdf>. Recuperado a partir de

ANEXOS (CUADROS)

Cuadro 1. Alimentación Diaria para Cachorros en Tazas

Tamaño del Perro	Edad (Meses)			
	1 a 3	3 a 5	5 a 8	8 a 12
Muy Pequeño (2.5 kg a 7 kg.)	$\frac{1}{2}$ - 1	$\frac{1}{2}$ - 1½	1½ - 2½	2½ - 3
Pequeño (7 kg. a 13 kg.)	$\frac{3}{4}$ - 1	1½ - 2	2 - 3	2 - 4
Mediano (13 kg. a 23 kg.)	1 - 1½	2 - 3	3 - 5	4 - 7
Grande (23 kg. a 45 kg.)	1½ - 2	3 - 3½	5 - 8	7 - 9
Extra Grande (45 kg. a 60 kg.)	1½ - 2	3½ - 4	8 - 10	9 - 11

Fuente: Empaque del Producto Super-Can “Junior Puppy”

Autor: Abel Quizhpe Vera

Cuadro 2. Alimentación Diaria Sugerida para Adultos en Tazas

Tamaño del Perro	Peso (KG)	Dosis (Tazas)
Muy Pequeño	1.5 - 5.5	$\frac{3}{4}$ - 1¾
Pequeño	6 - 16.5	1¾ - 2¾
Mediano	16.5 - 30	2¾ - 5
Grande	30 - 45	5 - 8
Extra Grande	45 - (+)	8

Fuente: Empaque del producto Super-Can “Adulto”

Autor: Abel Quizhpe Vera

Cuadro 3. Perfiles Nutricionales de Alimentos para Perros de AAFCO

Nutriente	Crecimiento (Cachorro)		Mantenimiento (Adulto)	
	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo
Proteína (%)	22	-	18	-
Grasa (%)	8	-	5	-
Fibra (%)	-	5	-	5
Humedad (%)	-	10	-	10

Fuente: <http://petfood.aafco.org/NutritionalLabeling.aspx>

Autor: Abel Quizhpe Vera

Cuadro 4. Garantías nutricionales de Super-Can Junior Puppy (Cachorros)

Nutriente (%)	Garantía	
	Mínima	Máxima
Proteína	28.00	
Grasa	10.00	
Fibra		4.00
Humedad		10.00

Fuente: Empaque del Producto

Autor: Abel Quizhpe Vera

Cuadro 5. Garantías nutricionales de Super-Can Adultos

Nutriente (%)	Garantía	
	Mínima	Máxima
Proteína	24.00	
Grasa	10.00	
Fibra		4.00
Humedad		10.00

Fuente: Empaque del Producto

Autor: Abel Quizhpe Vera

Cuadro 6. Valores Agregados y Precios de Competencia por Kilogramo

Valores Agregados (Beneficios)	MARCA									
	Super-Can	Genericas	Mimaskot	Buen Can	Pro-Can	Pedigree	Dog Chow	Pro-Pac	Royal Canin	Eukanuba
Piel Sana y Saludable	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Proteccion de Tejido Corporal	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Sistema Digestivo Saludable	SI	SI	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Proteccion Dental	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI
Sistema Inmunologico Fuerte	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Pelaje Docil y Brillante	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Protectores Articulares	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI
Precio/Kilogramo	\$ 1.89	\$ 1.15	\$ 1.73	\$ 2.58	\$ 2.48	\$ 4.55	\$ 5.18	\$ 6.33	\$ 16.90	\$22.18

Fuente: Empaque de Productos

Autor: Abel Quizhpe Vera

Cuadro 7. Importaciones por País de Alimentos Balanceados para Canes (2008-2010)

Importaciones	2008		2009		2010	
Pais de Origen	Toneladas Metricas	Monto CIF (Miles \$)	Toneladas Metricas	Monto CIF (Miles \$)	Toneladas Metricas	Monto CIF (Miles \$)
Colombia	4,716.39	6,073.30	2,865.29	4,087.97	3,152.97	4,678.09
Peru	4,780.62	3,976.29	2,945.32	2,271.39	2,940.20	2,565.89
Argentina	665.39	962.22	495.40	857.81	423.87	863.97
Estados Unidos	688.99	452.6	483.47	291.72	846.18	517.54
Brasil	266.05	416.89	125.79	184.35	336.92	606.56
Chile	158.6	156.02	84.63	108.44	39.78	72.59
Francia	37.38	69.53	56.80	78.21	44.49	70.31
India	56.02	32.08	-	-	0.15	2.98
Total	11,369.44	12,138.93	7,056.70	7,879.89	7,784.56	9,377.93
Crecimiento Annual (%)			-37.93%	-35.09%	10.31%	19.01%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Cuadro 8. Importaciones País de Alimentos Balanceados para Canes (2011-2013)

Importaciones	2011		2012		2013 (Hasta Octubre)	
Pais de Origen	Toneladas Metricas	Monto CIF (Miles \$)	Toneladas Metricas	Monto CIF (Miles \$)	Toneladas Metricas	Monto CIF (Miles \$)
Colombia	3,345.79	5,051.75	3,305.70	5,363.50	3,833.60	6,097.81
Peru	2,797.25	2,306.46	3,854.80	3,428.58	3,622.21	3,332.03
Argentina	321.76	635.08	88.64	174.84	376.25	891.02
Estados Unidos	1,090.10	658.44	465.45	320.58	882.94	570.82
Brasil	79.14	178.58	86	132.72	98.31	105.92
Chile	408.24	869.71	618.88	1,415.90	369.23	802.28
Francia	-	-	116.91	231.18	16.64	37.73
Mexico	1.48	26.06	12.48	215.39	3.63	59.77
Total	8,043.76	9,726.08	8,548.86	11,282.69	9,202.81	11,897.38
Crecimiento Annual (%)	3.33%	3.71%	6.28%	16.00%	7.65%	5.45%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Cuadro 9. Ventas Anuales por Tonelada Métrica (TM) de Alimentos

Tipo	2009	2010	2011	2012
Aves	43,990	46,748	49,505	52,263
Cerdos	15,026	16,061	17,096	18,130
Ganado	11,429	12,306	13,183	14,059
Camarones	11,133	12,085	13,037	13,990
Otros (Mascotas)	163,80	189,40	220,20	270,80

Fuente: Departamento de Ventas

Autor: Abel Quizhpe Vera

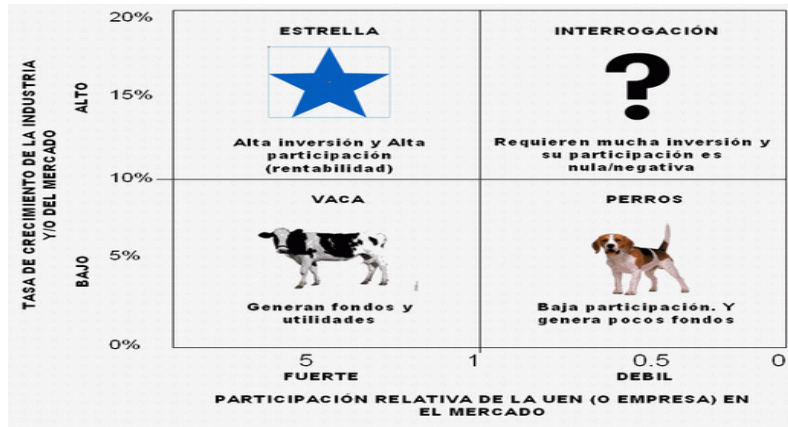
Cuadro 10. Nuevos valores agregados y beneficios

Nuevo Valor Agregado	Beneficio	¿Cómo se obtendría?
Protección Dental	Reducir la Formación del sarro	Rediseñar la forma de pepas del alimento balanceado, de tal forma que se adapten a la mandíbula y dientes de la mascota.
Sistema Inmunológico	Reforzar el Sistema	De los antioxidantes que contengan Beta caroteno, se puede extraer de las zanahorias.
Pelaje dócil y brillante	Dar una imagen sana a la mascota	De los ácidos grasos que contengan Omega 3 y 6, principalmente del pescado.

Fuente: http://psicolmascot.blogspot.com/2012_05_06_archive.htm

Autor: Abel Quizhpe Vera

Cuadro 11. Matriz BCG



Fuente: Adaptado de Kotler, Bower y Makens (1997)

Autor: Bigné, J. E., Alcañiz, J. E. B., Font, X., Aulet, X. F., Simó, L. A., & Andreu, L. (2000)

Cuadro 12. Matriz de Ansoff



Fuente: Igor Ansoff

Autor: Dvoskin, R. (2004)

Cuadro 13. Características del Nuevo Logotipo de Super-Can

Super Can	Actual	Nueva
Logotipo		
Características	<ul style="list-style-type: none"> - El logotipo no es llamativo, carece de creatividad - Los colores de fondo son los colores de la empresa fabricante. - Fuente de letra sencillo 	<ul style="list-style-type: none"> - El logotipo luce más llamativo y brinda un aspecto de calidad gracias su fuente de letra - La inclusión del logo de la empresa con el nuevo logotipo. - El diseño incluyó dos imágenes que asimilan la huella de la pata de un canino

Fuente: Empaque del producto Super-Can

Autor: Abel Quizhpe

Cuadro 14. Inversión del Plan Estratégico

Empresa: Molinos Champion S.A.			
Inversión Inicial			
	Cortado a:	dic 31, 2014	
	Moneda:	US\$	
Rubros	Cantidad	Precio Unit.	US\$
Edificios			40.000,00
Edificio (Oficina)	1	40.000,00	40.000,00
Equipos y Muebles de Oficinas			2.665,00
Escritorios/Mesas	4	200,00	800,00
Sillas	8	100,00	800,00
Archivadores	3	30,00	90,00
Telefonos Convencionales	3	25,00	75,00
Implementos de Oficina (Grapadoras, perforados, calculadoras)	4	75,00	300,00
Aire Acondicionado	1	600,00	600,00
Equipos de Computación y Software			2.530,00
Computadoras	3	750,00	2.250,00
Impresora y Copiadora	2	140,00	280,00
Vehículos			16.000,00
Van Chevrolet N300 Cargo	1	16.000,00	16.000,00
Gastos de Lanzamiento de "Super-Can"			4.175,00
Expositor Especializado	1	800,00	800,00
Animador	1	500,00	500,00
Alquiler de Local	1	350,00	350,00
Sonido	1	200,00	200,00
Alquiler de Mesas y Sillas	200	1,00	200,00
Tripticos Informativos	500	0,25	125,00
Muestras y Productos Gratis	1000	1,00	1.000,00
Publicidad	1	1.000,00	1.000,00
Total Rubros US\$			65.370,00

Fuente: Cotizaciones en mercado local

Autor: Abel Quizhpe Vera

Cuadro 15. Depreciación de Activos Fijos

Empresa: Molinos Champion S.A.																			
Reporte: Gastos por Depreciación de Activos					Gastos por Depreciación de Activos														
Cortado a: dic 31, 2014					dic 31, 2014														
Moneda: US\$					US\$					Meses					Distribución				
										12	24	36	48	60	100%	0%	70%	30%	
Activos Fijos (Tangibles e Intangibles)	Costo Histórico	Fecha de Compra	Viada Útil (meses)	Plusvalía Inmob.	Depreciación Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total	COSTO DE PRODUCCIÓN	GASTOS ADMINISTRATIVOS	GASTOS DE VENTAS					
Edificios	40.000,00	Ene 01 - 2014	240	103.749,70	166,67	2.000,04	2.000,04	2.000,04	2.000,04	2.000,04	10.000,20	0,00	1.400,03	600,01					
Equipos y Muebles de Oficinas	2.665,00	Ene 01 - 2014	120	0,00	22,21	266,52	266,52	266,52	266,52	266,52	1.332,60	0,00	186,56	79,96					
Equipos de Computación y Software	2.530,00	Ene 01 - 2014	36	0,00	70,28	843,36	843,36	843,36	0,00	0,00	2.530,08	0,00	590,35	253,01					
Maquinarias y Equipos	0,00	Ene 01 - 2014	120	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00					
Vehículos	16.000,00	Ene 01 - 2014	60	0,00	266,67	3.200,04	3.200,04	3.200,04	3.200,04	3.200,04	16.000,20	0,00	2.240,03	960,01					
Total Activos Fijos (Tangibles e Intangibles) US\$	61.195,00			103.749,70	525,83	6.309,96	6.309,96	6.309,96	5.466,60	5.466,60	29.863,08	0,00	4.416,97	1.892,99					
Depreciación Acumulada						6.309,96	12.619,92	18.929,88	24.396,48	29.863,08									

NOTA: El uso del edificio sera distribuido en: 70% nueva area administrativa y 30% area de ventas.

Autor: Abel Quizhpe Vera

Cuadro 16. Ventas Proyectadas en TM por Año

Empresa: Molinos Champion S.A.

Ventas Proyectadas

Periodo 2014 – 2018

Moneda US \$

	6	7	8	9	10
Año	2014	2015	2016	2017	2018
Ventas de TM	344,85	382,70	420,54	458,39	496,24

Autor: Abel Quizhpe Vera

Cuadro 17. Ingresos por Ventas para el Periodo 2014-2018

Empresa: Molinos Champion S.A.

Ingresos por Ventas Proyectadas

Periodo 2014 - 2018

Moneda US \$

	6	7	8	9	10
Año	2014	2015	2016	2017	2018
Inflación Anual Estimada	3,20%	3,20%	3,20%	3,20%	3,20%
Precio por TM Proyectado	2268,00	2340,58	2415,47	2492,77	2572,54
Ventas de TM	344,85	382,70	420,54	458,39	496,24
Total de Ventas Futuras	782.115,26	895.729,07	1.015.813,28	1.142.665,65	1.276.596,38

Autor: Abel Quizhpe Vera

Cuadro 18. Costos de Producción al Final 2013

Costos de Producción	% Costos	Costos	Mensual	Anual	División	Total División
Materia Prima y Empaque Por TM	73%	1,092.72	31,401.93	376,823.13	MPD	376,823.13
Energía Eléctrica	7%	104.78	3,011.14	36,133.73	GGP	
Mantenimiento Maquinarias	7%	104.78	3,011.14	36,133.73	GGP	
Agua	6%	89.81	2,580.98	30,971.76	GGP	
Misceláneos	7%	111.78	3,212.26	38,547.11	GGP	141,786.32
Total Costos de Producción	100%	1,503.88	43,217.45	518,609.46		518,609.46

Fuente: Departamento de Operaciones

Autor: Abel Quizhpe Vera

Cuadro 19. Variables para Proyección de Ventas (2014)

Variables	
Precio por Kg 2014	2,27
Precio de Venta Empaque 2Kg	4,54
Precio de Venta Empaque 25kg	56,70
Porcentaje costo	66%
Costo por empaque de 2kg	2,99
Costos por empaque de 25kg	37,42
Costos por Tonelada Metrica	1496,88
Venta de Toneladas Metricas Mensuales	28,74
Ventas de Toneladas Metricas Anuales	344,85

Autor: Abel Quizhpe Vera

Cuadro 20. Sueldos y Salarios Plan de Inversión (Mensuales)

Colaboradores	Sueldos	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aportes Patronales	Fondo de Reserva	Subtotal	División	Total
Gerente del Departamento	1.000,00	83,33	26,50	121,50	83,33	1.314,67	GA	
Ing. En Marketing	650,00	54,17	26,50	78,98	54,17	863,81	GA	
Disenador Grafico	550,00	45,83	26,50	66,83	45,83	734,99	GA	
Secretaria	500,00	41,67	26,50	60,75	41,67	670,58	GA	
Conserje	340,00	28,33	26,50	41,31	28,33	464,48	GA	4.048,53
Ejecutivo Comercial 1	400,00	33,33	26,50	48,60	33,33	541,77	GV	
Ejecutivo Comercial 2	400,00	33,33	26,50	48,60	33,33	541,77	GV	1.083,53
Jefe Produccion Y Calidad	750,00	62,50	26,50	91,13	62,50	992,63	MOD	
Supervisor de Turno	600,00	50,00	26,50	72,90	50,00	799,40	MOD	
Operador Molienda	450,00	37,50	26,50	54,68	37,50	606,18	MOD	
Empacador	450,00	37,50	26,50	54,68	37,50	606,18	MOD	
Cosedor	400,00	33,33	26,50	48,60	33,33	541,77	MOD	
Montacarguista	400,00	33,33	26,50	48,60	33,33	541,77	MOD	4.087,91
Jefe de Bodega	500,00	41,67	26,50	60,75	41,67	670,58	GGP	670,58
Total Colaboradores	7.390,00	615,83	371,00	897,89	615,83	9.890,55		9.890,55

Autor: Abel Quizhpe Vera

Cuadro 21. Proyección de Costos de Producción (2014-2018)

Moneda: US\$	Infla. An.				
	Est	3.20%	3.20%	3.20%	3.20%
	Año 1 (2014)	Año 2 (2015)	Año 3 (2016)	Año 4 (2017)	Año 5 (2018)
Costo de Producción	575,711.36	594,134.12	613,146.41	632,767.10	653,015.65
Materia Prima Directa	376,823.13	388,881.47	401,325.68	414,168.10	427,421.48
Mano de Obra directa	49,054.90	50,624.66	52,244.65	53,916.47	55,641.80
Costos Indirectos de Fabricación	149,833.32	154,627.99	159,576.09	164,682.52	169,952.36
Sueldos y Beneficios					
Sociales	8,047.00	8,304.50	8,570.25	8,844.50	9,127.52
Gastos de Depreciación	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos de Amortización	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Otros GGP	141,786.32	146,323.49	151,005.84	155,838.03	160,824.84

Autor: Abel Quizhpe Vera

Cuadro 22. Gastos por Depreciación de Activos Mensual

Cortado a: dic 31, 2014

dic 31, 2014

Activos Fijos (Tangibles e Intangibles)	Costo Histórico	Fecha de Compra	Viada Útil (meses)	Plusvalía Inmob.	Depreciación Mensual
Edificios	40.000,00	Ene 01 - 2014	240	103.749,70	166,67
Equipos y Muebles de Oficinas	2.665,00	Ene 01 - 2014	120	0,00	22,21
Equipos de Computación y Software	2.530,00	Ene 01 - 2014	36	0,00	70,28
Maquinarias y Equipos	0,00	Ene 01 - 2014	120	0,00	0,00
Vehículos	16.000,00	Ene 01 - 2014	60	0,00	266,67
Total Activos Fijos (Tangibles e Intangibles) US\$	61.195,00			103.749,70	525,83

Autor: Abel Quizhpe Vera

Cuadro 23. Gastos por Depreciación de Activos Anuales

	Meses					Distribución			
	12	24	36	48	60	100%	0%	70%	30%
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total	COSTO DE PROD.	GASTOS ADMIN.	GASTOS DE VEN.
Edificios	2.000,04	2.000,04	2.000,04	2.000,04	2.000,04	10.000,20	0,00	1.400,03	600,01
Equipos y Muebles de Oficinas	266,52	266,52	266,52	266,52	266,52	1.332,60	0,00	186,56	79,96
Equipos de Computación y Software	843,36	843,36	843,36	0,00	0,00	2.530,08	0,00	590,35	253,01
Maquinarias y Equipos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Vehículos	3.200,04	3.200,04	3.200,04	3.200,04	3.200,04	16.000,20	0,00	2.240,03	960,01
Total Activos Fijos (Tangibles e Intangibles) US\$	6.309,96	6.309,96	6.309,96	5.466,60	5.466,60	29.863,08	0,00	4.416,97	1.892,99
Depreciación Acumulada	6.309,96	12.619,92	18.929,88	24.396,48	29.863,08				

Autor: Abel Quizhpe Vera

Cuadro 24. Estados de Resultados para 2014-2018

Moneda: US\$	Infla. An.				
	Est	3,20%	3,20%	3,20%	3,20%
	Año 1 (2014)	Año 2 (2015)	Año 3 (2016)	Año 4 (2017)	Año 5 (2018)
Ventas	782.115,26	895.729,07	1.015.813,28	1.142.665,65	1.276.596,38
(-) Costo de Producción	575.711,36	594.134,12	613.146,41	632.767,10	653.015,65
Materia Prima Directa	376.823,13	388.881,47	401.325,68	414.168,10	427.421,48
Mano de Obra directa	49.054,90	50.624,66	52.244,65	53.916,47	55.641,80
Costos Indirectos de Fabricación	149.833,32	154.627,99	159.576,09	164.682,52	169.952,36
Sueldos y Beneficios Sociales	8.047,00	8.304,50	8.570,25	8.844,50	9.127,52
Otros GGP	141.786,32	146.323,49	151.005,84	155.838,03	160.824,84
(=) Utilidad Bruta	206.403,91	301.594,95	402.666,87	509.898,55	623.580,73
(-) Gastos Operacionales	102.835,00	105.923,80	109.111,44	111.557,73	114.952,65
Gastos Administrativos	63.939,61	65.844,34	67.810,01	69.248,24	71.341,73
Sueldos y Beneficios Sociales	48.582,32	50.136,95	51.741,34	53.397,06	55.105,77
Gastos Generales	10.940,32	11.290,41	11.651,70	12.024,56	12.409,34
Gastos de Depreciación	4.416,97	4.416,97	4.416,97	3.826,62	3.826,62
Gastos de Ventas	38.895,39	40.079,46	41.301,43	42.309,49	43.610,92
Sueldos y Beneficios Sociales	13.002,40	13.418,48	13.847,87	14.291,00	14.748,31
Gastos de Publicidad y Promoción	24.000,00	24.768,00	25.560,58	26.378,51	27.222,63
Gastos de Depreciación	1.892,99	1.892,99	1.892,99	1.639,98	1.639,98
(=) Utilidad Operacional	103.568,91	195.671,15	293.555,42	398.340,82	508.628,08
(-) Gastos No Operacionales	4.324,91	2.873,27	1.046,40	0,00	0,00
Gastos Financieros	4.324,91	2.873,27	1.046,40	0,00	0,00
(=) Resultado antes de impuestos y	99.243,99	192.797,88	292.509,03	398.340,82	508.628,08
Participación de Trabajadores 15%	14.886,60	28.919,68	43.876,35	59.751,12	76.294,21
Impuesto a la Renta 23%	19.402,20	37.691,99	57.185,52	77.875,63	99.436,79
Resultado del Ejercicio Neto	64.955,19	126.186,21	191.447,16	260.714,07	332.897,08

Autor: Abel Quizhpe Vera

Cuadro 25. Evaluación Financiera de Flujos en un escenario Real

Tasa de Descuento	15,00%	% de Ventas				100%	TM Anuales	344,85
	Crecimiento	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%			
	0	1	2	3	4	5	Total	
Inversion Inicial	(65.370)							
Ingresos		782.115,26	821.221,03	862.282,08	905.396,18	950.665,99	4.321.680,54	
(-) Costo de Producción		575.711,36	604.496,93	634.721,77	666.457,86	699.780,75	3.181.168,67	
Materia Prima Directa		376.823,13	395.664,29	415.447,51	436.219,88	458.030,87	2.082.185,69	
Mano de Obra directa		49.054,90	51.507,65	54.083,03	56.787,18	59.626,54	271.059,29	
Costos Indirectos de Fabricación		149.833,32	157.324,99	165.191,24	173.450,80	182.123,34	827.923,70	
Sueldos y Beneficios Sociales		8.047,00	8.449,35	8.871,82	9.315,41	9.781,18	44.464,75	
Otros GGP		141.786,32	148.875,64	156.319,42	164.135,39	172.342,16	783.458,94	
(=) Utilidad Bruta		206.403,91	216.724,10	227.560,31	238.938,32	250.885,24	1.140.511,87	
Inflación			3,2%	3,2%	3,2%	3,2%		
Gastos Operacionales		102.835,00	105.923,80	109.111,44	111.557,73	114.952,65	544.380,63	
Gastos Administrativos		63.939,61	65.844,34	67.810,01	69.248,24	71.341,73	338.183,93	
Sueldos y Beneficios Sociales		48.582,32	50.136,95	51.741,34	53.397,06	55.105,77	258.963,44	
Gastos Generales		10.940,32	11.290,41	11.651,70	12.024,56	12.409,34	58.316,34	
Gastos de Depreciación		4.416,97	4.416,97	4.416,97	3.826,62	3.826,62	20.904,16	
Gastos de Ventas		38.895,39	40.079,46	41.301,43	42.309,49	43.610,92	206.196,70	
Sueldos y Beneficios Sociales		13.002,40	13.418,48	13.847,87	14.291,00	14.748,31	69.308,06	
Gastos de Publicidad y Promoción		24.000,00	24.768,00	25.560,58	26.378,51	27.222,63	127.929,72	
Gastos de Depreciación		1.892,99	1.892,99	1.892,99	1.639,98	1.639,98	8.958,92	
(=) Utilidad Operacional		103.568,91	110.800,30	118.448,86	127.380,59	135.932,59	596.131,25	
Gastos No Operacionales		4.324,91	2.873,27	1.046,40	0,00	0,00	8.244,58	
Gastos Financieros		4.324,91	2.873,27	1.046,40	0,00	0,00	8.244,58	
(=) Resultado antes de impuestos		99.243,99	107.927,03	117.402,47	127.380,59	135.932,59	587.886,67	
Participacion de Trabajadores	15%	14.886,60	16.189,05	17.610,37	19.107,09	20.389,89	88.183,00	
Impuesto a la Renta	23%	19.402,20	21.099,73	22.952,18	24.902,91	26.574,82	114.931,84	
Resultado Neto		64.955,19	70.638,24	76.839,91	83.370,60	88.967,88	384.771,82	
(+) Gasos de Depreciación y Amortización		6.309,96	6.309,96	6.309,96	5.466,60	5.466,60	29.863,08	
(-) Redencion de Capital		(10.196,42)	(21.673,35)	(23.500,23)	0,00	0,00	(55.370,00)	
Flujo de Efectivo Neto		(65.370)	61.068,73	55.274,85	59.649,65	88.837,20	359.264,90	
Calculo de la TIR		(65.370)	61.068,73	55.274,85	59.649,65	88.837,20	359.264,90	
Calculodel VAN Puro			71.265,15	76.948,20	83.149,87	88.837,20	359.264,90	
Valor Actual del Flujo de Efectivo		53.103	41.796	39.221	50.793	46.951	231.863	

Cuadro 26. Factibilidad del Proyecto – Escenario Real, Optimista y Pesimista

Análisis de Sensibilidad

Molinos Champion

Empresa: S.A.

Moneda: US\$		Tasa de Descuento		9,94%		
Escenario	Ventas Estimadas	Ventas	VAN	TIR	Beneficio Costo	Calificación
Real	344,85	4.168.991	227.250	88%	3,8	a 1 Viable
Optimista	400	5.012.853	585.681	220%	9,3	a 1 Viable
Pesimista	310	3.884.961	30.257	3%	0,8	a 1 No conveniente

Autor: Abel Quizhpe Vera

Cuadro 27. Tabla de Amortización

Tabla de Amortización Gradual

Acreeador						
Principal	55.370					
Tasa %	8,12% Anual					
Plazo	36 Meses		30	(Con 6 Meses de Gracia)		
Periodo	Interés	Principal	Dividendo	Saldo	Acumulación de Intereses	Amortización de Principal
0				55.370,00		
1	374,67	0,00	374,67	55.370,00		
2	374,67	0,00	374,67	55.370,00		
3	374,67	0,00	374,67	55.370,00		
4	374,67	0,00	374,67	55.370,00		
5	374,67	0,00	374,67	55.370,00		
6	374,67	0,00	374,67	55.370,00		
7	374,67	1.670,88	2.045,55	53.699,12		
8	363,36	1.682,19	2.045,55	52.016,93		
9	351,98	1.693,57	2.045,55	50.323,36		
10	340,52	1.705,03	2.045,55	48.618,33		
11	328,98	1.716,57	2.045,55	46.901,76		
12	317,37	1.728,18	2.045,55	45.173,58	4.324,91	10.196,42
13	305,67	1.739,88	2.045,55	43.433,70		
14	293,90	1.751,65	2.045,55	41.682,05		
15	282,05	1.763,50	2.045,55	39.918,55		
16	270,12	1.775,44	2.045,55	38.143,11		
17	258,10	1.787,45	2.045,55	36.355,66		
18	246,01	1.799,55	2.045,55	34.556,12		
19	233,83	1.811,72	2.045,55	32.744,39		
20	221,57	1.823,98	2.045,55	30.920,41		
21	209,23	1.836,32	2.045,55	29.084,09		
22	196,80	1.848,75	2.045,55	27.235,34		
23	184,29	1.861,26	2.045,55	25.374,08		
24	171,70	1.873,85	2.045,55	23.500,23	2.873,27	21.673,35
25	159,02	1.886,53	2.045,55	21.613,69		
26	146,25	1.899,30	2.045,55	19.714,39		
27	133,40	1.912,15	2.045,55	17.802,24		
28	120,46	1.925,09	2.045,55	15.877,15		
29	107,44	1.938,12	2.045,55	13.939,04		
30	94,32	1.951,23	2.045,55	11.987,80		
31	81,12	1.964,43	2.045,55	10.023,37		
32	67,82	1.977,73	2.045,55	8.045,64		
33	54,44	1.991,11	2.045,55	6.054,53		
34	40,97	2.004,58	2.045,55	4.049,95		
35	27,40	2.018,15	2.045,55	2.031,80		
36	13,75	2.031,80	2.045,55	0,00	1.046,40	23.500,23
Totales	8.244,58	55.370,00	63.614,58		8.244,58	55.370,00

Autor: Abel Quizhpe Vera

Cuadro 28. Presupuesto de Gastos Administrativos y Ventas

Molinos Champion S.A.
Presupuesto de Gastos
Administrativos y Ventas

Cortado a: dic 31,
2014
Moneda: US\$

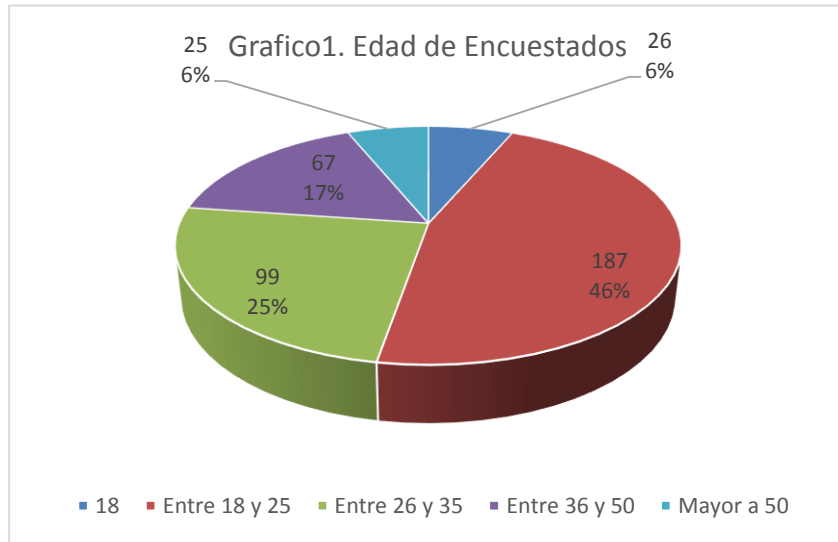
Gastos Administrativos Generales	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Energía Eléctrica	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Agua	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	120,00
Telefono	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	720,00
Internet	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	480,00
Seguros	432,11	432,11	432,11	432,11	432,11	432,11	432,11	432,11	432,11	432,11	432,11	432,11	5.185,32
Suministros de Oficina	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	480,00
Suministros de Limpieza	25,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	355,00
Mantenimiento	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600,00
Combustibles	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Gastos Legales	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600,00
Subtotal Gastos Administrativos	907,11	912,11	912,11	912,11	912,11	912,11	912,11	912,11	912,11	912,11	912,11	912,11	10.940,32
Gastos de Ventas	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Gastos de Publicidad y Promociones	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	24.000,00
Subtotal Gastos de Ventas	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	24.000,00
Total Gastos Administrativos y Ventas	2.907,11	2.912,11	2.912,11	2.912,11	2.912,11	2.912,11	2.912,11	2.912,11	2.912,11	2.912,11	2.912,11	2.912,11	34.940,32

Cuadro 29. Balance General

Molinos Champion S.A.				
Balance General				
Moneda:	US\$			
Cortado a:	Enero 2014		Diciembre 2014	
	Balance Inicial		Balance Final	
Activos	65.370,00	100,00%	115.948,77	100,00%
Activo Corriente	4.175,00	6,39%	61.063,73	52,66%
Caja Bancos	4.175,00	6,39%	61.063,73	52,66%
Activo No Corriente	61.195,00	93,61%	54.885,04	47,34%
Activo Fijo	61.195,00	93,61%	54.885,04	47,34%
Edificios	40.000,00	61,19%	40.000,00	34,50%
Terrenos	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Equipos y Muebles de Oficina	2.665,00	4,08%	2.665,00	2,30%
Equipos de Computación	2.530,00	3,87%	2.530,00	2,18%
Maquinarias y Equipos	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Vehículos	16.000,00	24,48%	16.000,00	13,80%
(-) Depreciación Acumulada	0,00	0,00%	6.309,96	5,44%
Activo Diferido	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Gastos de Constitución	0,00	0,00%	0,00	0,00%
(-) Amortización Acumulada	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Pasivos	55.370,00	84,70%	45.173,58	38,96%
Pasivo de Largo Plazo	55.370,00	84,70%	45.173,58	38,96%
Obligaciones Financieras	55.370,00	84,70%	45.173,58	38,96%
Patrimonio	10.000,00	15,30%	74.955,19	64,65%
Capital Social	10.000,00	15,30%	10.000,00	8,62%
Resultado del Ejercicio	0,00	0,00%	64.955,19	56,02%
Total Pasivo y Patrimonio	65.370,00	100,00%	120.128,77	103,61%

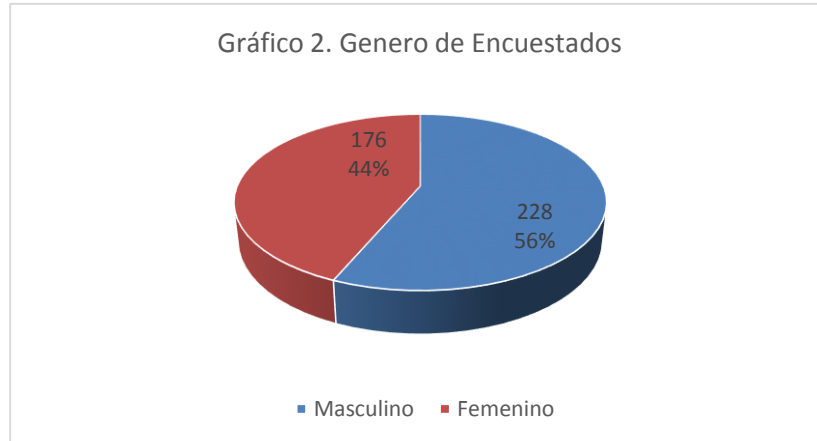
Autor: Abel Quizhpe Vera

ANEXOS – GRAFICOS



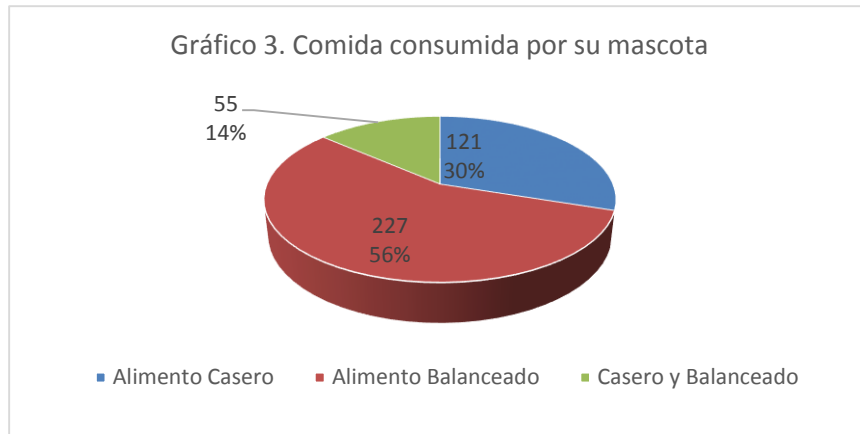
Fuente: Encuestas

Autor: Abel Quizhpe Vera



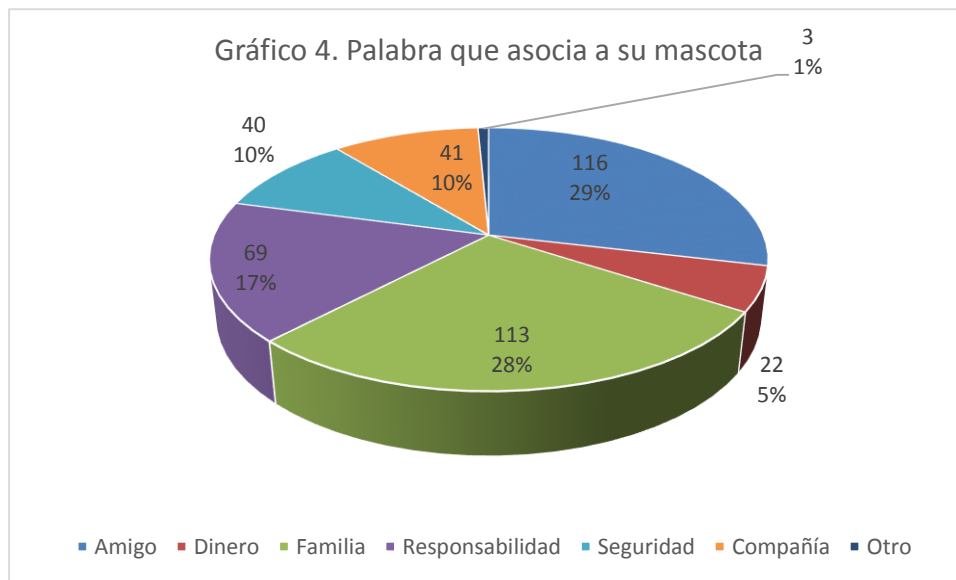
Fuente: Encuestas

Autor: Abel Quizhpe Vera



Fuente: Encuestas

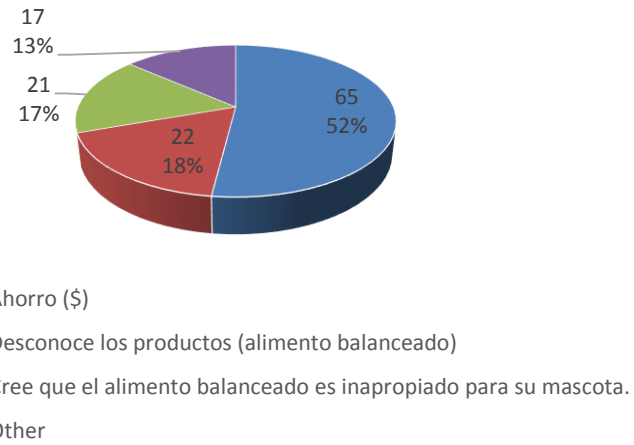
Autor: Abel Quizhpe Vera



Fuente: Encuestas

Autor: Abel Quizhpe Vera

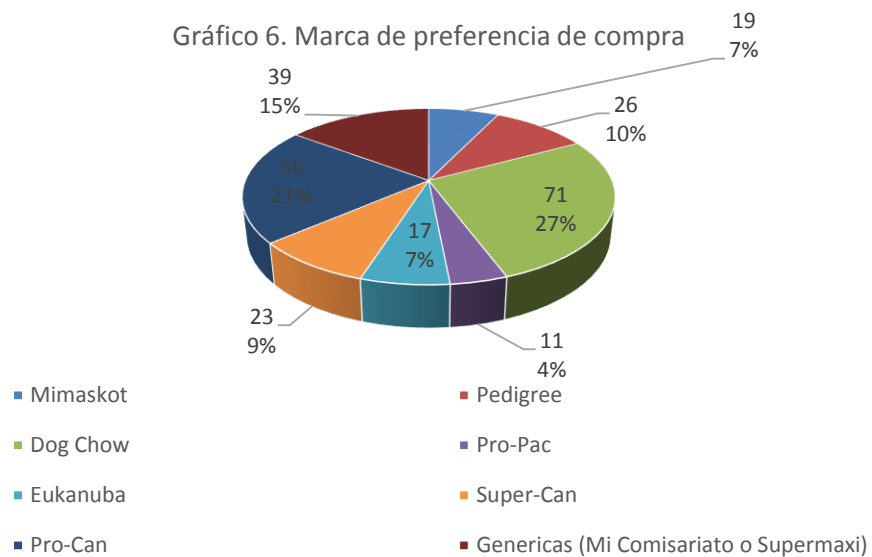
Gráfico 5. Motivo por el cual evita la compra de alimento balanceado



Fuente: Encuestas

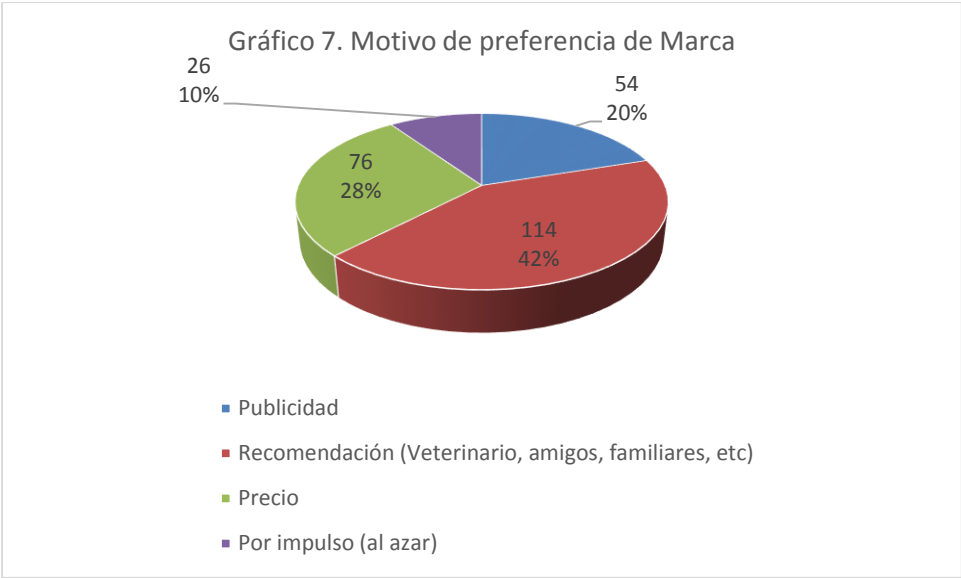
Autor: Abel Quizhpe Vera

Gráfico 6. Marca de preferencia de compra



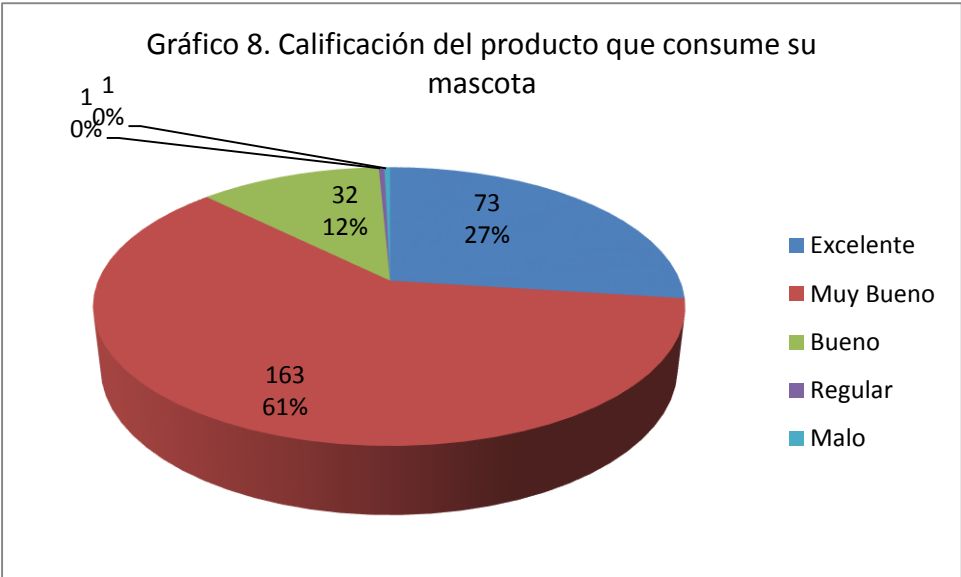
Fuente: Encuestas

Autor: Abel Quizhpe Vera



Fuente: Encuestas

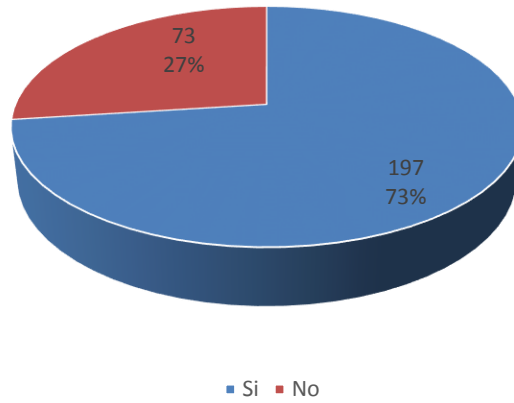
Autor: Abel Quizhpe Vera



Fuente: Encuestas

Autor: Abel Quizhpe Vera

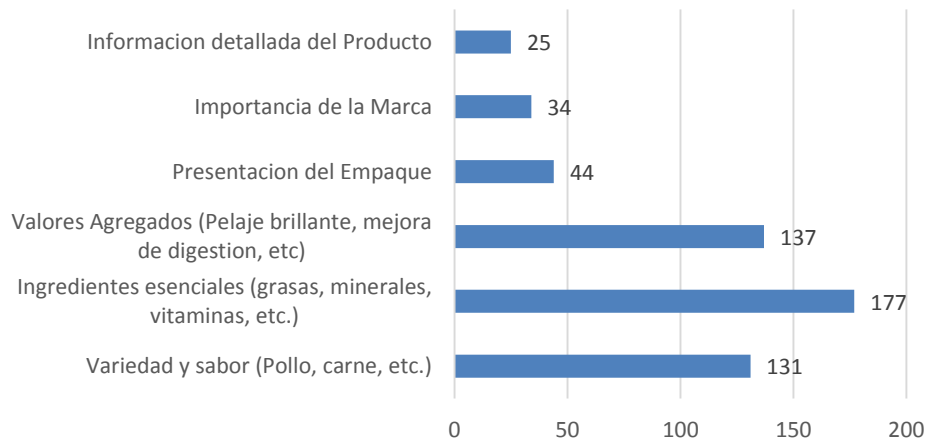
Gráfico 9. Conocimiento de valores agregados de los alimentos balanceado



Fuente: Encuestas

Autor: Abel Quizhpe Vera

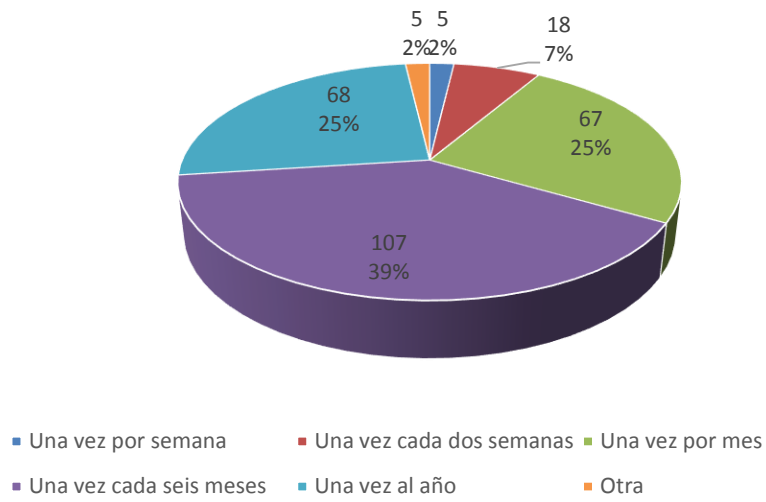
Gráfico 10. Aspectos que consideran importantes del producto (alimento balanceado)



Fuente: Encuestas

Autor: Abel Quizhpe Vera

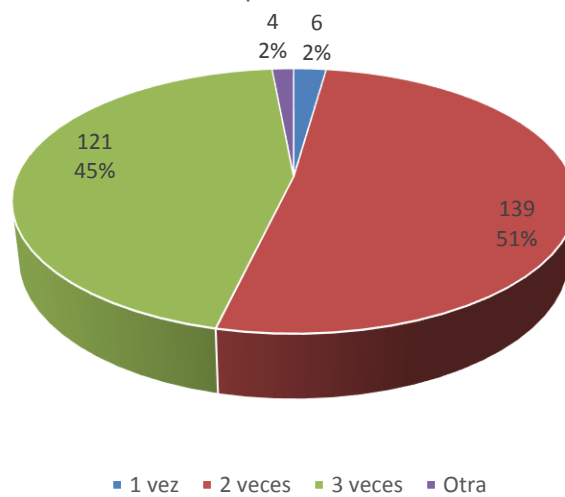
Gráfico 11. Tiempo que lleva su mascota al veterinario



Fuente: Encuestas

Autor: Abel Quizhpe Vera

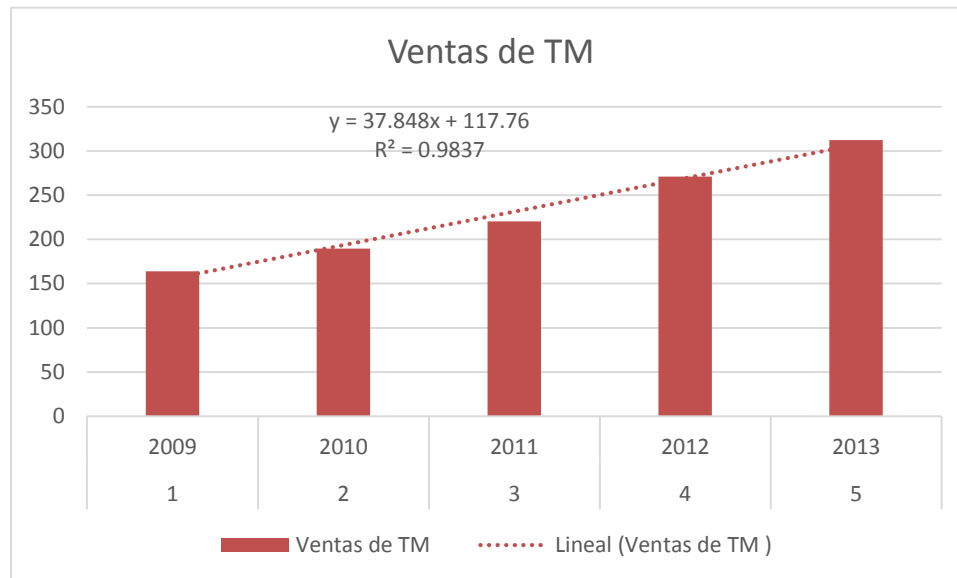
Gráfico 12. Veces que come su mascota al día



Fuente: Encuestas

Autor: Abel Quizhpe Vera

Gráfico 13. Ecuación de Regresión Lineal (Mascotas)



Fuente: Departamento de Ventas

Autor: Abel Quizhpe Vera

ANEXOS – IMÁGENES

Super Can

WAYNE

1ST

CACHORROS

- Reduce la acumulación de sarro
- Fortalece el sistema inmunológico
- Mantiene su pelaje brillante
- Protege el tejido corporal
- Mejora el sistema digestivo



Super Can



Adultos

"La mejor elección para el nuevo integrante de la familia"



- Reduce la acumulación de sarro
- Fortalece el sistema inmunológico
- Mantiene su pelaje brillante
- Protege el tejido corporal
- Mejora el sistema digestivo

