

**PLAN DE MERCADEO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL YOGURT
DIETÉTICO PRODUCIDO POR LÁCTEOS LA PRADERA DE LA CIUDAD DE
PALMIRA**

SANDRA ISABEL SANZ LÓPEZ

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
SEDE PALMIRA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
2010**

**PLAN DE MERCADEO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL YOGURT
DIETÉTICO PRODUCIDO POR LÁCTEOS LA PRADERA DE LA CIUDAD DE
PALMIRA**

**Presentado Por:
SANDRA ISABEL SANZ LÓPEZ**

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de
Administrador de Empresas

Asesor: RUBEN DARIO CASTILLO

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
SEDE PALMIRA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
2010**

Nota de Aceptación

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Palmira, Junio de 2010

Dedico este triunfo a mis padres, por hacer de mí lo que soy; a mis hermanos, por su apoyo incondicional; a mi sobrina, por ser un estímulo para ser ejemplo de esfuerzo y dedicación para lograr las metas; a mis demás familiares ,por apoyarme en cada momento de mi vida; A mis amigos, por la motivación que infundieron en mí.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser mi guía principal en el camino, por haberme permitido sacar adelante este proyecto de grado; a mis padres, por su motivación constante, por enseñarme que el ingrediente principal en todas las cosas que hago es el amor, por su lucha constante para hacer de mí una mujer de bien; a mis hermanos, sobrina y demás familiares; a todos mis profesores por transmitirme sus conocimientos ; a mi asesor en este trabajo por saberme orientar, por su dedicación; al señor Guillermo Yusti, por permitirme desarrollar este proyecto dentro de su empresa; a mis amigos por su motivación constante.

TABLA DE CONTENIDO

	Pag.
1. ANTECEDENTES	1
2. JUSTIFICACIÓN	6
2.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	6
2.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	7
2.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	8
2.4 JUSTIFICACIÓN PERSONAL	8
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
3.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	9
3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	11
3.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	11
4. OBJETIVOS	13
4.1 OBJETIVO GENERAL	13
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
5. MARCO DE REFERENCIA	14
5.1 MARCO TEÓRICO	14
5.1.1 Estructura Empresarial de los dietéticos	14
5.1.2 Las Bebidas Light y Dietéticas	17
5.1.3 Las Necesidades de Comercialización de las nuevas empresas	18
5.2 MARCO LEGAL	25
5.3 MARCO CONTEXTUAL	27
5.3.1 Descripción de Palmira	27
5.3.2 Módulo vivienda en Palmira	31
5.3.3 Módulo económico en Palmira	32
5.3.4 Empresas por tamaño en Palmira	33
6. METODOLOGÍA	34
6.1 TIPO DE ESTUDIO	34
6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	34
6.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	35
6.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	36
6.5 POBLACIÓN	37
6.6 MUESTRA POBLACIONAL	38
6.7 PRUEBA PILOTO	39

8. PLAN DE MERCADEO	47
8.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	47
8.1.1 Organigrama	48
8.1.2 Misión	52
8.1.3 Visión	52
8.1.4 Objetivos de la empresa	52
8.1.5 Políticas Empresariales	53
8.1.6 Valores Empresariales	53
8.1.7 Portafolio de Productos	54
8.1.8 Productos nuevos	56
8.1.9 Diferencia entre lo Light y Dietético	59
8.2 EL MERCADO	60
8.2.1 El Mercado de lo dietético desde lo mundial a lo nacional	61
8.2.2 Porción relativa del Mercado	64
8.3 CONSTITUYEN OFERTA Y DEMANDA EN EL MERCADO	66
8.3.1 Oferta	66
8.3.2 Análisis de la demanda actual	67
8.3.2.1 Análisis de la demanda Futura	73
8.3.2.2 Necesidades del Mercado	74
8.3.2.3 Resultado de la Prueba Piloto	76
8.4 TENDENCIAS DEL MERCADO	81
8.5 LA COMPETENCIA	82
8.5.1 Cuotas de Mercado	84
8.5.2 Situación y Posicionamiento de la competencia	86
8.5.3 Análisis de Alpina	87
8.5.3.1 Portafolio de Productos competencia	90
8.6 ANALISIS DOFA	94
8.7 EL PRODUCTO	97
8.8 FICHA TÉCNICA	98
8.9 DISEÑO	100
8.10 MARCA	100
8.11 PLAZA	101
8.11.1 Cobertura del surtido	101
8.11.2 Promoción	102
8.11.3 Precio	103
8.12 OBJETIVOS DE MARKETING	105
8.13 ESTRATEGIAS DE MARKETING	106
9. ESTUDIO FINANCIERO	112
9.1 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	112

9.1.1 Inversión en Maquina y Equipo	112
9.1.2 Inversión en Muebles y Enseres	113
9.1.3 Intangibles, Diferidos o amortizables	113
9.1.4 Costos de Servicios Anual	114
9.1.5 Gastos de Administración	114
9.1.6 Costos de Materiales	115
9.1.7 Costos Operativos Anuales	115
9.2 VENTAS	116
9.3 DEPRECIACIÓN	117
9.4 PUNTO DE EQUILIBRIO	117
9.5 FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO	118
9.6 AMORTIZACIÓN	119
9.7 FLUJO DEL PROYECTO	120
9.8 EVALUACIÓN DEL PROYECTO	121
9.8.1 Valor Presente neto	121
9.8.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)	123
9.8.3 Relación Beneficio – Costo	124
10. EVALUACIÓN DEL IMPACTO	125
10.1 IMPACTO ECONÓMICO	125
10.2 SOCIAL	125
10.3 AMBIENTAL	125
11. CONCLUSIONES	126
12. RECOMENDACIONES	128
13. NOMBRE DE LAS PERSONAS QUE PARTICIPAN EN EL PROYECTO	129
14. RECURSOS DISPONIBLES	130
15. CRONOGRAMA	131
15. ANEXOS	132
BIBLIOGRAFÍA	140

RESUMEN

Por medio de este trabajo de investigación, se procedió a estudiar la viabilidad en el lanzamiento de un nuevo producto para la empresa Lácteos La Pradera, el Yogurt dietético, que nace como respuesta a las necesidades del mercado en cuanto a falta de productos 100% dietéticos, los cuales están siendo reemplazados por suplementarios pese al desconocimiento en los clientes entre lo Light y lo dietético. Aquí se determinan y conceptualizan todas las situaciones que estudian el Plan de mercadeo, sus variables financieras y los factores que influyen en el entorno. Mediante la metodología aplicada de carácter exploratorio, se obtiene información significativa tanto de las fuentes secundarias como de la encuesta para identificar los hábitos de consumo y las preferencias significativas que dan lugar a la comercialización estratégica.

Como conclusión, es importante analizar que para el presente proyecto existe un nicho de mercado notorio, donde población con problemas de diabetes e hipertensión, entre otros motivos que no hacen parte del presente estudio, presentan la necesidad de un producto 100% dietético, que no afecte de manera negativa la salud de la población, debido a que por razones de su desconocimiento de la diferencia entre lo Light y lo dietético, consumen producto Light, causando mayores estragos en su salud.

1. ANTECEDENTES

En muchas ocasiones se relaciona el término de alimento dietético con aquellos productos diseñados con el fin de adelgazar; en otras se les confunde con los alimentos enriquecidos, con los alimentos funcionales o con los complementos alimenticios.

Los productos dietéticos son aquellos que por su composición, o por el particular proceso de su fabricación, se distinguen claramente de los productos alimenticios de consumo corriente; son apropiados para el objetivo nutritivo señalado y se comercializan indicando que responden a este objetivo. Son ideales para personas con problemas de salud, que por presentar perturbaciones metabólicas no pueden ingerir alimentos corrientes, dentro de los cuales se pueden considerar los diabéticos, hipertensos, y personas con problemas de sobrepeso. Entre estos se incluyen aquellos cuya composición ha sido modificada, por el agregado o sustracción de elementos y/o cambios en sus características químicas o biológicas naturales, que poseen cualidades nutritivas y benéficas para diversas funciones del organismo, y contribuyen al mejoramiento del estado de salud de las personas.

Este tipo de alimentos son consumidos también por personas sanas que se preocupan por preservar las condiciones de salud y tener una buena figura; las nuevas tendencias del consumidor colombiano¹, es un estilo influenciado por los medios de comunicación y la sociedad. La vanidad se ha apoderado de la economía, tanto hombres como mujeres buscan sentirse y verse bien, es así como invertir en un buen gimnasio, comprar productos bajos en calorías, ya no es

¹ <http://lennysvergel.blogspot.com/>

un gasto sino una necesidad, el satisfacerla contribuye al mejoramiento del autoestima para cualquier persona.

El etiquetado de éstos productos muchas veces hace menciones que pueden resultar engañosas para el consumidor que cree por ejemplo, que el consumir un “alimento sin azúcar” es un alimento apto para diabéticos, sin embargo, puede no contener azúcar pero si glucosa, fructosa u otros hidratos de carbono que también elevan la glucosa en sangre o contener excesiva cantidad de grasa y calorías. Algo similar ocurre con los productos Light o Dietéticos, el vacío legal que por mucho tiempo rodeó a estos productos hace que no se usen debidamente y se acabe en el engaño del consumidor. Hoy en día estos productos tienen una doble legalidad, por un lado por el hecho de tratarse de alimentos para el consumo humano y por el otro por la especificidad de dietético.

En los medios de comunicación, se hace frecuente alusión a los problemas de salud que aquejan a la población Colombiana: sobrepeso u obesidad, hipertensión arterial, diabetes, las personas que padecen estas dolencias tienen varias alternativas a seguir:

1. Dietas en las cuales se puede bien sea reducir las porciones de alimentos, cambiar el régimen alimenticio o restringir el número de calorías de ingesta.
2. Recurrir a medicamentos de distinta índole ya sea farmacéuticos o naturistas.

Dado el incremento de las cifras de obesidad por un lado y el “boom” de la delgadez por otro, la demanda de los productos dietéticos tiende a crecer, sobre todo aquellos destinados a ser utilizados en dietas de bajo valor energético para la reducción de peso.

Otro de los problemas que tiene relación directa con la salud humana y el sobrepeso es la diabetes², enfermedad crónica que aparece debido a que el páncreas no fabrica la cantidad de insulina que el cuerpo humano necesita, o bien la fábrica de una calidad inferior. La insulina es una hormona que tiene como misión fundamental transformar en energía los azúcares contenidos en los alimentos. Cuando falla, origina un aumento excesivo del azúcar que contiene la sangre (hiperglucemia). De hecho, el nombre científico de la enfermedad es diabetes mellitus, que significa "miel". La diabetes afecta al 6% de la población. Las posibilidades de contraerla aumentan a medida que una persona se hace mayor, de modo que por encima de los setenta años la padece alrededor del 15% de las personas.

La organización en la cual se planea desarrollar el proyecto de grado es Lácteos La Pradera, una empresa familiar Palmirana, legalmente constituida desde 1989, dedicada a la producción y comercialización de productos lácteos, que corresponden a las siguientes categorías:

- Quesos: Cuajada, campesino, quesadillo, pera, trenza, mozzarella, brasilero, Perones, queso de untar ó ricota; y el nuevo queso dietético
- Leches ácidas: Yogurt y kumis; y los nuevos yogurt light y yogurt dietético
- Dulces: Manjarblanco, arequipe y panelas de leche
- Otros productos: crema de leche pasteurizada, mantequilla

La empresa ha visto en la actualidad la oportunidad de crear nuevos productos para satisfacer las necesidades de personas en Palmira y a futuro en ciudades aledañas, que quieren cuidar su figura y su salud. Los nuevos productos son yogurt dietético, en el caso del yogurt contiene menos grasa y sin azúcar. Los productos satisfacen las necesidades nutricionales de personas cuyos procesos

² <http://www.dmedicina.com/salud/digestivas/diabetes.html>

normales del metabolismo están alterados, especialmente personas que padecen de diabetes e hipertensión.

En cuanto al direccionamiento estratégico, Lácteos La Pradera, tiene como propósito, ser una empresa dedicada a la producción y comercialización de lácteos, con el más alto concepto de calidad, utilizando las mejores leches que se producen en los hatos de la región. Se busca satisfacer plenamente las necesidades alimenticias de los clientes, ya que dentro de su visión está el satisfacer la necesidad económica de un grupo de personas, para así poder dirigir sus esfuerzos hacia la consolidación de una posición municipal competitiva y firme en el mercado de lácteos y productos nutritivos para la salud de hoy, velando por la calidad de los productos y contribuyendo a la sana alimentación de nuestros clientes con productos naturales excelentes, respetando los conceptos ecológicos para conservar el medio ambiente, con unos colaboradores altamente comprometidos y capacitados. En cuanto a la visión, está el compromiso para ofrecer por medio de la calidad, valor nutricional e innovación a sus productos, en la optimización de sus recursos para llegar a posicionarse en el 2016 en el mercado y ser reconocido a nivel regional, creando mayor fuente de trabajo y ampliando la gama de sus productos con aportes para la salud y la necesidades nutricionales de hoy.

Lácteos La Pradera es una empresa con gran trayectoria en la ciudad de Palmira en el sector de los lácteos, actualmente se encuentra comercializando sus productos tradicionales en algunos almacenes de cadena de la ciudad, con algunos detallistas y directamente en la fábrica. Los productos de la línea dietética, se están produciendo actualmente en la empresa, pero no se tiene un plan estratégico para su comercialización, aún no se han realizado estudios de consumidor ni tendencias de mercado; en términos generales, carece de estrategias de marketing que faciliten y promuevan la introducción y posicionamiento de la categoría dietética en el mercado.

Este trabajo ofrecerá alternativas al propietario de la empresa para tomar decisiones que permitan la inclusión al mercado de sus nuevos productos, inicialmente en la ciudad de Palmira y próximamente en poblaciones aledañas

3. JUSTIFICACIÓN

3.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

En el desarrollo del proceso formativo, se adquieren muchos elementos teóricos que sirven de soporte al administrador de empresas para aplicar en las organizaciones. Para realizar este trabajo de asesoría a Lácteos La Pradera sobre la inclusión al mercado de su nuevo producto de la línea dietética (yogurt); se requiere obtener conocimientos especializados, referencias de autores especialistas en mercadeo y en investigación de mercados; es importante tanto apropiarlos como aplicarlos acorde con la realidad de la empresa y la región; Para lo cual es necesario identificar las teorías contemporáneas de la investigación de mercados que permitan alcanzar los objetivos propuestos.

Es de vital importancia conocer estrategias de marketing que pueda utilizar la empresa para la inclusión en el mercado de sus nuevos productos. Se trata de investigar la necesidad de los consumidores y el agrado de contar con productos de este tipo.

Para el desarrollo de este trabajo, es importante también realizar un análisis del sector, análisis de mercado, análisis de las oportunidades en mercadeo, plan de mercadeo (permite el logro de resultados en términos de volumen de venta), estrategias de distribución (brinda herramientas para escoger los canales de distribución más apropiados para los productos), estrategias de promoción.

Se necesita conocer mucho del negocio para escoger la mejor estrategia de mercadeo, y así poder ofrecer el producto al cliente actual y conseguir nuevos clientes. Realizar La debida investigación de mercado, hacer una correcta segmentación, proporcionar objetivos claros y alcanzables. El Mercadeo coloca al consumidor en el centro de la organización, el cliente es la base de la organización, la razón de ser de la empresa en el mercado, el cual es cada vez más competitivo, donde la gente tiene muchas posibilidades para escoger.

3.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

El proyecto de investigación está enfocado a estudiar un plan de marketing apropiado para la inclusión al mercado de la ciudad de Palmira, el nuevo producto de la línea dietética de Lácteos La Pradera, como es el yogurt dietético La Pradera; por lo que se ha implementado metodologías investigativas aptas para el estudio de mercado, donde se introducen instrumentos para la recolección de datos como la encuesta y la observancia, los cuales hacen parte de un estudio exploratorio, bases del primer nivel de conocimiento científico, lo que facilita la investigación a medida que aumenta la familiaridad entre el mercado y la carencia de productos dietéticos que respondan a la necesidad que se plasma en el presente estudio.

Así mismo, como procedimiento riguroso dentro de la presente metodología, formulado de una manera lógica para adquirir el conocimiento, se utiliza el método del análisis y deductivo, los cuales se explican en el capítulo del diseño metodológico.

3.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Las teorías sobre las cuales es necesario apoyarse, son muchas veces apropiadas para otros contextos, por lo cual es necesario, en aras de la eficiencia y la eficacia que requieren las mipymes, como Lácteos La Pradera, que se simplifiquen los instrumentos y la metodologías a utilizar, logrando la interiorización y transferencia de conocimientos, entendido esto como entender y aplicar el conocimiento bajo el enfoque de competencias.

Es de vital importancia identificar variables sociales y económicas que puedan determinar el éxito del proyecto. Uno de los temas clave de este proyecto es la investigación de mercados, que permitirá a la empresa determinar el tamaño del mercado, conocer dónde se ubican los clientes, los gustos y preferencias del consumidor, que es quien establece que es lo más importante en un producto; Además, permite conocer también la competencia.

3.4 JUSTIFICACIÓN PERSONAL

Pretendo a través de este trabajo, aplicar los conocimientos que la universidad me ha dado, teniendo en cuenta que la apropiación y aplicación de los conocimientos es una tarea en la cual tengo la mayor cantidad de responsabilidad y que al realizar esto de manera profesional, estoy creando un camino como administradora de empresas de reconocida idoneidad en Palmira en este campo tan competido de la asesoría y consultoría empresarial. Por otra parte, en mis distintas actuaciones tengo la responsabilidad de actuar éticamente con mis clientes, de manera que sus organizaciones contribuyan a la satisfacción de las necesidades relevantes de la sociedad y de manera sustentable.

4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

4.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El gasto de los hogares colombianos³ creció en los últimos dos años y los estratos de menores ingresos son los mayores beneficiarios de esta tendencia. Los resultados dejan ver una sociedad en pleno proceso de cambio en sus hábitos. Los colombianos se muestran confiados en su capacidad adquisitiva y aumentan su consumo a tasas altas. Pero eso no ocurre en la misma forma en todos los niveles de ingreso. Mientras los estratos 1, 2 y 3 incrementan sus compras de consumo durable, el estrato 4 está atrapado en un dilema típico de la clase media. Frenó el crecimiento de su consumo total y su capacidad de gasto se ha visto comprometida por la expansión de algunos renglones como educación, salud y pago de deudas. Desde el punto de vista de los ganadores, se destacan las comunicaciones y la remodelación de los hogares, que están en franca expansión, pues muchas familias buscan recuperarse de un atraso en el consumo.

El consumo de los hogares creció en cerca de 18% en estos años. Una vez descontada la inflación, se acerca a 7,5 puntos reales, cifra que próxima al estimado del DANE sobre el crecimiento del consumo total de los hogares entre 2004 y 2005, que es de 8,8%. El resultado es consistente con el análisis que hace Fedesarrollo sobre la confianza de los consumidores en el país en este momento. En junio, el índice de confianza del consumidor llegó a 34 puntos, el nivel más alto en los últimos 5 años, desde que se inició este análisis.

³ Dinero e Invamer Gallup; pulso a las tendencias del consumo en Colombia. Publicado en 2007

Los gastos presentan una concentración en un número limitado de renglones. Según la encuesta de Invamer Gallup, la suma de vivienda y alimentación representa el 51% del total de los gastos de las familias. El grupo conformado por transporte, educación, esparcimiento y vestuario-calzado aporta otro 25%. El resto se divide en un número amplio de renglones de gasto. Los gastos de vivienda crecen en 32% para el total de la población encuestada en los dos años. La disminución en las tasas de interés en el crédito hipotecario y la cantidad de ofertas han llevado a que este crédito, que hace apenas año y medio tenía un crecimiento negativo de cerca de 25%, haya logrado para mayo un crecimiento positivo.

El crecimiento de los alimentos y mercado se aproxima a la inflación. Este gasto tiene un crecimiento importante en los estratos 5 y 6, con el 36% en los dos años.

La empresa debe aprovechar los cambios culturales, para conservar la salud y la figura, y comercializar su nueva línea de productos. A pesar que el yogurt dietético no es un producto 100% novedoso en el mercado, si lo es para Lácteos La Pradera. En las góndolas de los almacenes de cadena de la ciudad se encuentran derivados de lácteos de empresas nacionales reconocidas pero no de empresas de la ciudad; por tal razón no hay empresas competidoras locales que presenten algún peligro para el posicionamiento de estos productos, lo que si sucede con marcas fuertes a nivel nacional y algunas de orden mundial como es el caso de Parmalat.

Es por lo anterior, que Lácteos La Pradera ha decidido incursionar con la línea dietética, conformada actualmente por yogurt dietético, basándose principalmente en las necesidades de la población Palmirana, con padecimiento de algunas enfermedades crónicas como diabetes e hipertensión, para que puedan consumir alimentos derivados de lácteos sin poner en riesgo su salud.

Estos nuevos productos no solo se deben limitar a personas con padecimientos de salud, se debe ver como una oportunidad mucho mayor, ya que actualmente se

está viviendo en el mundo el boom de los productos dietéticos⁴; mercado que ha ido creciendo por los cambios que se presentan en las personas culturalmente, socialmente y económicamente, que los ha llevado a cambiar sus hábitos de alimentación. Las costumbres del hombre han cambiado considerablemente con el tiempo. Esta nueva tendencia ha llevado a encontrar nuevos requisitos del mercado.

Nunca la dieta fue tan importante como en los últimos años. Niños, adolescentes y adultos desean ser más delgados de lo son, y por esta razón los productos dietéticos han adquirido una vital importancia en la dieta cotidiana. A pesar de llevar muchos años en el mercado de los lácteos, y de diversificar con varios productos, Lácteos La Pradera, según se evidencia en la matriz DOFA, no posee buenas estrategias de promoción y comunicación, desconoce el mercado objetivo para comercializar el yogurt dietético que está planeando producir la empresa.

4.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es el mercado objetivo y las estrategias de mercadeo para la comercialización del producto de yogurt dietético, producido por la empresa Lácteos La Pradera de Palmira?

4.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuáles son las fuerzas externas e internas que influyen en los procesos de mercadeo y venta para los productos dietéticos de Lácteos La Pradera?

⁴ <http://comunidad.terra.es/blogs/cuerpodediosa/archive/2009/03/12/comesbio.aspx>

- ¿Cuál es el comportamiento de compra y consumo y dónde se encuentra el mercado objetivo para el yogurt dietético?
- ¿Cuáles son los canales más apropiados para la comercialización del Yogurt Dietético de Lácteos La Pradera?

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Identificar el mercado objetivo y la estrategia de mercadeo para la comercialización del nuevo producto, yogurt dietético, producido por Lácteos La Pradera de la ciudad de Palmira.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las fuerzas externas e internas que influyen en los procesos de mercadeo y venta el nuevo producto dietético de Lácteos La Pradera.
- Identificar el comportamiento de compra y consumo y dónde se encuentra el mercado objetivo para el yogurt dietético.
- Identificar los canales más apropiados para la comercialización del nuevo producto dietético de Lácteos La Pradera.

6 MARCO DE REFERENCIA

6.1 MARCO TEÓRICO

6.1.1. Estructura Empresarial de los dietéticos

“Hoy, este negocio muestra una tasa de crecimiento anual del 10%, mientras que otros de consumo masivo no superan el 5%”⁵

La pastelería, repostería y panadería tradicionales parecían infalibles y poco susceptibles a ser influenciadas por la cultura light. No obstante, las preferencias de consumo de la gente, que hoy le apuntan a la escogencia de este tipo de productos, han impulsado a estos sectores a considerarla como una opción.

Existen dos razones muy concretas por las que las personas están mostrando un especial interés en estos alimentos. Por un lado, el cuidado de la salud y el cuerpo. Por el otro, el incremento en el número de personas con diabetes, que en Colombia llega a 1.200.000 y que tiende a aumentar, debido a que la familia de un diabético asume, por lo general, los mismos hábitos de vida del enfermo.

Sin embargo, el mercado no está totalmente cubierto y la oferta empieza a quedarse corta, por lo que ésta puede convertirse en una alternativa interesante de negocio. Pero ¡cuidado! Existen algunos puntos críticos que, de no tenerse en cuenta, pueden conducir al fracaso:

- Es necesario buscar y adaptar los sustitutos adecuados para las grasas, carbohidratos y azúcares.

⁵ MARTÍNEZ, Paola. Productos Light: Un Mercado Gordo. Informe Especial. Año 2, No. 5. Citado en: http://www.catering.com.co/ediciones_catering/EDICION5/TENDENCIASLIGHT.pdf

- Para reemplazar los ingredientes normales, es preciso emplear insumos 100% naturales, no químicos. En el mercado nacional, los sustitutos suelen tener 50% de componente químico, lo que hace que el producto sufra cambios muy drásticos en el sabor.
- El azúcar no se puede cambiar por fructuosa. Si bien ésta proviene de las frutas, resulta intolerable para algunos diabéticos, modifica el sabor de las preparaciones y tiene 25% más de calorías que el azúcar corriente.
- Es clave conocer el perfil del cliente y ubicar el negocio en una zona que sea frecuentada por este grupo de personas. Expertos aseguran que se debe apuntarles al sexo femenino, en etapa adolescente y adulta, y a los estratos con posibilidad de compra.

Panorama de la importación de insumos para la línea dietética	
Producto	Precio
Maltitol (sustituto del azúcar)	\$25.000/libra
Azúcar natural con 0 calorías	US\$240/kilo
Aceite macadamia	\$26.000/litro
Aceite de ajonjolí	\$10.000/litro
Aceite de olivas	\$24.000/litro
Gluten	\$280.000/bulto
Semilla de amapola	\$16.000/libra americana (454 gr)
Semilla de girasol	\$12.000/libra americana
Quinoa	\$6.000/libra
Sorbitol (edulcolorante)	\$80.000/kilo

Fuente: MARTÍNEZ, Paola. Productos Light: Un Mercado Gordo. Informe Especial. Año 2, No. 5. Citado en: http://www.catering.com.co/ediciones_catering/EDICION5/TENDENCIASLIGHT.pdf

“Fondant Cakes, una fabricante de productos dietéticos, pero para la línea de panadería, es una de las empresas que ha sabido triunfar en este mercado. Nació en Tunja hace 14 años y llegó a Bogotá en 1998. En la actualidad tiene presencia en más de 14 tiendas dietéticas y en todos los Surtifruver⁶.”

⁶ MARTÍNEZ, Paola. Productos Light: Un Mercado Gordo. Informe Especial. Año 2, No. 5. Citado en: http://www.catering.com.co/ediciones_catering/EDICION5/TENDENCIASLIGHT.pdf

Su gran acierto fue apuntarles a los productos dietéticos, una línea de los alimentos light, que no baja las concentraciones de grasas, azúcares y carbohidratos, sino que las elimina del todo. Este trabajo es mucho más exigente y costoso, puesto que el 80% de sus productos debe ser importado, hecho que se refleja en los costos de producción.

A este factor de éxito, los propietarios de Fondant Cakes le agregan cuatro más: el aumento de clientes que prefieren estos productos, la investigación continua, la inversión en insumos y el hecho de preparar productos de antaño.

Así, una tendencia, que parecía ser una moda, se ha convertido en un estilo de vida. Para los fundadores de esta compañía es grato saber que, desde el año 2000, la panificación light y dietética se ha fortalecido y que, hoy, el 50% de sus ventas corresponde a esta línea.

“Definitivamente, éste es un mercado en crecimiento”, dice Beatriz Cabra, jefa de producción de esta empresa. Las cifras de los analistas lo confirman: el aumento de la clientela para los próximos dos años será del 10%”.

Comparativo de los costos de producción				
	Pan	Ponqué	Galletas	Roscón estándar
Productos tradicionales	\$500 500 gr	\$2.500 255 gr	\$900 100 gr	\$100
Productos dietéticos	\$7.000 500 gr	\$12.000 255 gr	\$5.000 125 gr	\$500

Fuente: Fondant Cakes.

6.1.2.

Las Bebidas Light y dietéticas, son el segmento que está creciendo a tasas mucho mayores que el resto de los segmentos. A nivel de producción, Robinson (2004), el mercado de las gaseosas normales ha crecido un seis por ciento con respecto al año 2003, mientras que en el mismo periodo las variedades light lo hicieron un

14% El light es un segmento que crece más rápido, es por ello que las empresas hoy día agregan a su línea de productos alimentos dietéticos⁷.

Dentro de este mismo marco, las bebidas refrescantes para deportistas, las light y las de nuevos sabores son las más demandadas. Definitivamente, las bebidas light están de moda, este rubro supone ya, el veinticinco por ciento del mercado, Como lo señala Agustina De Rosa (2006), según un estudio de la Asociación Nacional de Fabricantes de Bebidas Refrescantes Alcohólicas (Anfabra). Las conclusiones de las Estadísticas de la Industria de las Bebidas Refrescantes, correspondientes, al año 2005, «Reflejan que del volumen total de producción, que en el pasado año alcanzó los 4.887 millones de litros, un 2,5% más que en 2004, casi el 25% eran bebidas light», señala⁸.

La nueva bebida achocolatada light de La Empresa Parmalat de Venezuela presenta un sabor innovador que rompe con los estándares de las bebidas bajas en calorías en la clasificación de lácteos, y es la única bebida ligera con sabor a chocolate, donde el usuario pudiese disfrutar del mismo sin que éste altere su régimen alimenticio bajo en grasa, contribuyendo así con la salud y el bienestar de las personas, siendo una excelente opción en la dieta balanceada del consumidor, lo que le ha permitido escalafonar en el mercado y alcanzar grandes porcentajes de venta.

6.1.3 Las Necesidades de Comercialización de las nuevas empresas

⁷ Robinsón, Kimberly (2004, Noviembre 24). El Gran Despegue de las Bebidas Light. Últimas Noticias, p. D 14

⁸ De Rosa, A. (2005). Las bebidas light están de moda. Marketing-news. México. Año VII N° 4 Noviembre

Kotler en el 2000⁹, dice que “el Marketing trata de identificar y de resolver necesidades humanas y sociales. Una de las definiciones más cortas de la comercialización es “necesidades de la reunión provechosa.” Todo ilustra una impulsión para dar vuelta a una necesidad privada o social en una oportunidad de negocio provechosa con la comercialización y la empresa. En 1994, también abordó la investigación de mercados así: “Es el diseño sistemático, recolección, análisis y presentación de la información y descubrimientos relevantes para una situación de mercadotecnia específica a la que se enfrenta la empresa”.

Otro concepto importante a tener en cuenta para este trabajo es el de segmentación de mercado, que consiste en identificar un grupo de clientes cuyas expectativas de satisfacción de un producto son similares. En este aspecto es importante tener en cuenta que esto tiene dos variaciones, según lo explica Guiltinan¹⁰:

1. La segmentación por beneficios, donde los clientes se agrupan sobre la base de los beneficios que buscan
2. La segmentación con base en las necesidades, donde se indaga a los consumidores sobre el grado de importancia o desinterés que tiene para cada uno de ellos el producto.

Para efectos de la segmentación del mercado de productos dietéticos de Lácteos la pradera, se utilizara la segmentación por beneficios, por cuanto no es de primera necesidad; más bien es un sustituto de los productos tradicionales.

En cuanto a la segmentación por beneficios, Segmentación por beneficios o valores se posiciona la marca apuntando a un grupo homogéneo de consumidores cuya definición partió de los Beneficios Ideales, lo que desean encontrar en nuestro nuevo producto, lo cual puede estar o no asociado con algún Nivel Socio

⁹ Marketing Management, Millenium Edition 2000

¹⁰ Guiltinan y otros. 2001

económico o rango de edades, para lo cual se han reconocido beneficios al producto tales como:

- Económico
- Saludable
- Medicinal
- De Moda
- De Calidad

La planeación del marketing¹¹ es el proceso sistemático para desarrollar y coordinar decisiones de marketing. En esencia la planeación del marketing:

- Brinda el marco de referencia para implementar una orientación hacia el mercado.
- Suministra el enfoque para la recopilación de información,
- El formato para la difusión de la información, y
- La estructura para desarrollar y coordinar las respuestas tácticas y estratégicas de la empresa

Para el desarrollo del presente trabajo se tiene como base el Plan de marketing como herramienta esencial para identificar las variables que afectan las decisiones de compra del consumidor y traza la ruta de trabajo para posicionar el producto de la empresa frente al consumidor, determinando las actuaciones en las variables:

Precio: es el valor que están dispuestos a pagar los consumidores por un determinado bien, producto o servicio. Además de lo anterior, también es necesario tener en cuenta las estrategias de

➤ ***Estrategias de Precios:***

➤ **De introducción**

¹¹ IDEM

En esta estrategia, se fijan precios por debajo de los establecidos para el promedio del mercado, siendo este solo uno de los componentes del plan de comunicaciones. Otros elementos pueden ser la calidad similar y los descuentos. *Esta será la estrategia a emplear, por cuanto es un producto que apenas va a salir al mercado y necesita comercializarse y ganar porción del mercado rápidamente.*

➤ **De atrincheramiento**

Consiste en situar los precios de manera similar a los de la competencia, con una mínima desviación estándar frente a los otros, que podría oscilar entre un 1 y 5% bien sea por encima o por debajo de los competidores. Esta estrategia es conveniente para productos maduros en el mercado, es decir que tienen una participación definida en él y se busca mantener esa participación, mientras se logra identificar nuevos usos, presentaciones o modificación del empaque. *Esta estrategia no sería conveniente para los productos dietéticos de Lácteos la Pradera, por cuanto es un producto nuevo para el mercado.*

➤ **Diferenciales.**

También conocida como descremar el mercado, es la fijación de los precios muy por encima de los fijados, por la reputación de una marca posicionada en el mercado y con una tradición de alta calidad. Por no ser este el caso de los productos dietéticos de Lácteos la Pradera, en un inicio esta estrategia no se contemplaría.

Plaza: corresponde al canal utilizado para llevar al sitio donde el cliente acostumbre a comprar los productos. Urbina¹² menciona que un canal de distribución es la ruta que toma un producto para pasar del productor a los consumidores finales, deteniéndose en varios puntos de esa trayectoria. En cada intermediario o punto en el que se detenga esa trayectoria existe un pago o

¹² 2008

transacción, además de un intercambio de información. El productor siempre tratará de elegir el canal más ventajoso desde todos los puntos de vista.

Existen dos tipos de productores claramente diferenciados: los de consumo en masa y los de consumo industrial. Los canales de distribución de cada uno se muestran en seguida, focalizándonos en los de consumo masivo, por la especificidad del producto y teniendo presente que existen canales de distribución diferenciados para los productos de consumo industrial. A continuación se describen los canales de distribución más utilizados en este mercado¹³:

1. Productores-consumidores; Este canal es la vía más corta, simple y rápida; Se utiliza cuando el consumidor acude directamente a la fábrica a comprar los productos; también incluye las ventas por correo. Aunque por esta vía el producto cuesta menos al consumidor, no todos los fabricantes practican esta modalidad ni todos los consumidores están dispuestos a ir directamente a hacer la compra.

2. Productores-minoristas-consumidores: Es un canal muy común, y la fuerza se adquiere al entrar en contacto con más minoristas que exhiban y vendan los productos. En Colombia éste es el caso de las tiendas de barrio.

3. Productores-mayoristas-minoristas-consumidores: El mayorista entra como auxiliar al comercializar productos más especializados; este tipo de canal se da en las ventas de medicina, ferretería, madera, entre otros.

4. Productores-agentes-mayoristas-minoristas-consumidores: Aunque es el canal más indirecto, es el más utilizado por empresas que venden sus productos a cientos de kilómetros de su sitio de origen. De hecho, el agente en sitios tan lejanos lo entrega en forma similar al canal y en realidad queda reservado para casi los mismos productos, pero entregado en zonas muy lejanas.

¹³ Urbina, 2006

De manera preliminar, se escogerían los canales No. 1 y 2 productor - consumidores y productor – Distribuidor – Consumidor, que son los que utiliza la empresa para comercializar la línea de productos que actualmente produce:

1. Quesos
2. Leches ácidas
3. Dulces de leche
4. Otros productos

Al escoger un canal de distribución, se deben tener en cuenta al menos tres aspectos fundamentales:

- ❖ **Cobertura del Mercado;** para el caso de Lácteos la Pradera, la empresa ya tiene identificados y opera con unos canales de distribución, tienda a tienda, algunos distribuidores detallistas (punto de venta), algunos almacenes de cadena de la ciudad, y punto de venta propiamente en la fábrica; se pretende evaluar si estos son adecuados, con respecto a los objetivos planteados por la empresa, que equilibren los costos y la atención al mayor número de clientes posible, como sería al escoger alguna de las opciones anteriormente descritas.
- ❖ **Costo:** que permita lograr márgenes adecuados de rentabilidad
- ❖ **Control:** de manera que se pueda tener trazabilidad y un número mínimo de intermediarios, por cuanto cada uno aumenta costos al precio de venta final.

Producto: es el medio a través del cual se satisfacen las necesidades del mercado. Un aspecto fundamental que se debe tomar como referente es la acogida que tienen los productos dietéticos en otros países del mundo, se puede notar que Alemania es uno de los países donde la gente tiene una gran

preferencia por el consumo de estos productos¹⁴, alrededor del 40% de la población afirma consumir de forma habitual algún producto dietético. Países como España solo han logrado el 10% de aceptación hacia estos productos. En Colombia a pesar de no presentarse aún cifras exactas respecto al tema, se considera que pocas personas consumen productos dietéticos de forma habitual, por tal razón, se considera un fuerte potencial de crecimiento. En Alemania se comercializan estos productos en tiendas especializadas para este tipo de productos. Son cadenas de almacenes muy grandes, encontrados en todo el país, donde la gente va generalmente a alimentarse saludablemente.

Los nuevos productos pueden tener varias tipificaciones, entre ellas Guiltinan destaca las siguientes:

- A. Productos nuevos para todo el mundo; los completamente novedosos
- B. Nuevas líneas de productos; que son nuevos pero para la empresa
- C. Las adiciones a las líneas de productos existentes; en los cuales se ofertan servicios adiciones o beneficios a los productos ya existentes.
- D. Las mejoras a productos existentes; para reemplazar ofertas de productos ya existentes
- E. Los reposicionamientos; en las cuales se introducen nuevas aplicaciones del producto a través de cambios sutiles o modestos
- F. Las reducciones de costo, a través de los cuales se satisface la misma necesidad, pero a un costo menor

Para el caso de Lácteos la Pradera, el tipo de producto es el B, por cuanto los productos dietéticos ya existen en el mercado, pero para la empresa si son nuevos.

Promoción: Es la forma como se publicita o incita al mercado a consumir el producto. Esta es cada vez más importante, sobre todo por las múltiples opciones

¹⁴ http://www.mercasa.es/nueva/alimentacion_08/pdfs/pag_338-339_dieteticos.pdf

existentes, que van desde promociones, muestras gratis, cupones de descuento en las páginas amarillas, la publicidad, entre otros. Se debe tener claro que las promociones actúan en el corto plazo para el aumento de las ventas o la visualización del producto, pero los programas publicitarios actúan más en el posicionamiento de la marca, la empresa o el producto. Los programas publicitarios pueden tener varios objetivos básicos¹⁵:

- Hacer conocer el producto
- Servir como recordatorio para el uso de los compradores
- Reforzar actitudes
- Obtener una respuesta directa
- Construir imagen corporativa
- Cambiar las creencias acerca de las marcas

Lo anterior es distinto, cuando se trata de promoción de ventas, los cuales pueden estimular varios tipos básicos de acciones, según se muestra a continuación:

- Estimular las consultas; a través de ubicación de stands en ferias o solicitando el diligenciamiento de formatos con preguntas sobre el producto o marca
- Generar ensayo de productos; lo cual genera una experiencia de uso, es de bajo riesgo y puede conducir a actitudes favorables más rápidas que la publicidad
- Construcción de tráfico; generando un mayor volumen de circulación de clientes probables en el almacén, bien sean nuevos o para recompra.
- Aumentar las tasas de compra; que es venderle más a los mismos clientes

Para el caso de Lácteos la Pradera y su situación actual, las promociones a través de medio publicitarios como la televisión, están—económicamente - por fuera de

¹⁵ Guiltinan

sus posibilidades inicialmente, por lo cual se recomienda acudir a estrategias publicitarias más económicas como son:

- ❖ Degustaciones
- ❖ Descuentos
- ❖ Adhesión a otros productos de las líneas existentes
- ❖ Muestras gratis
- ❖ Publicaciones en prensa
- ❖ Volantes
- ❖ Pendones publicitarios en sitios estratégicos

Las variables anteriormente mencionadas, proporcionan herramientas para la toma de decisiones en la empresa, relacionadas con la promoción y a la hora de escoger el plan de marketing apropiado.

6.2 MARCO LEGAL

Para el buen desarrollo de una empresa o negocio, es necesario saber con claridad cuáles son los productos que se están fabricando o vendiendo. Se debe garantizar que los productos tengan los componentes básicos, en las medidas necesarias; el hecho de no tener claridad en esto, puede generarle problemas más adelante en cuestiones de salubridad y nutrición, que podría llevarlo a graves demandas o al posible cierre parcial o definitivo de su empresa.

Es por esta razón, y con el fin de evitar ambigüedades, que el Ministerio de Protección Social ha decidido regular desde hace años la calidad de los productos alimenticios que salen al mercado cada día, para evitar la difusión de alimentos hechos en condiciones indeseables. Para lograr esto, el Ministerio ha elaborado

diferentes decretos y resoluciones que establezcan las normas básicas para la fabricación de un producto alimenticio, así como los componentes y definiciones de cada uno de ellos. De esta manera, se ha buscado evitar el sentido común en las personas, reuniendo todos los productos dentro de un solo sistema clasificatorio, para así poder tener un mayor control sobre lo que se está produciendo en el país, y cumplir con las pautas mínimas alimenticias y de salubridad que se necesitan para evitar problemas de salud pública en el futuro.

Los decretos y resoluciones van desde normas sanitarias y de seguridad dentro de las fábricas del sector alimenticio, hasta la definición de un establecimiento de expendio de alimentos o los componentes básicos de estos. Dichas definiciones están determinadas a partir de estudios microbiológicos, que calculan las medidas máximas y mínimas que debe tener cada ingrediente del producto para que cumpla con los requisitos nutritivos básicos para la buena alimentación de las personas.

Entre las determinaciones del Ministerio pueden encontrarse decretos como el que establece medidas sanitarias para la elaboración y venta de cualquier producto alimenticio, (Decreto 3075 de 1997), que regulan las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional; o el Decreto 4444 de 2005, que reglamenta los permisos sanitarios para la fabricación y venta de alimentos elaborados por microempresarios.

Pero más relacionadas con el tema específico de las definiciones y componentes de los alimentos, están las Resoluciones promulgadas por el Ministerio, como la 11488 de 1984, que determina el procesamiento, composición, requisitos y comercialización de alimentos infantiles, alimentos o bebidas enriquecidas y alimentos o bebidas dietéticas. La entidad encargada de verificar que estas determinaciones se estén aplicando satisfactoriamente es el INVIMA, apoyado en

los casos de salubridad por la Secretaría de Salud. Además de revisar la composición y el papeleo legal de cada producto que sale al mercado, el INVIMA está realizando visitas esporádicas a los restaurantes y fábricas alimenticias, para vigilar la normatividad en cada una de ellas. Su vigilancia ha llevado, entre otras cosas, a que diferentes empresas se hayan visto obligadas a cambiar el nombre de sus productos.

6.3 MARCO CONTEXTUAL

6.3.1 Descripción de Palmira¹⁶

Cuenta con 284.470 habitantes, el 80.2% en su cabecera urbana (228.122 habitantes). Su temperatura media es de 23 grados centígrados y su altura sobre el nivel del mar es de 1,001 metros. En el área municipal se distinguen claramente 3 zonas topográficas diferentes¹⁷:

ZONA	KM ²	PORCENTAJE
Plana	505.0	43.5
Piedemonte	201.5	17.3
Alta montaña	455.5	39.2

El área Municipal es de 1,162 Km² de los cuales 28.79 Km² corresponden a la zona urbana. Actualmente en la ciudad, se han hecho planes para promover el desarrollo económico, plan de desarrollo 2008-2011; el territorio de Palmira, tiene fortalezas en actividades productivas de servicios, industriales, agropecuarias, energéticas, turísticas y de movilidad, fomentando el desarrollo de proyectos agroalimentarios.

¹⁶ Fuente; anuario estadístico de Palmira, Fundación progresamos, Cámara de comercio de Palmira

¹⁷ FUENTE: Secretaría de Planeación Municipal

Las perspectivas demográficas de Palmira en el corto y mediano plazo dependen en gran manera de las posibilidades de desarrollo económico de la ciudad, en ciertas áreas específicas, que induzcan a nuevos desplazamientos poblacionales hacia ella.

El aspecto empresarial en el Plan de Desarrollo¹⁸ es abordado en el **eje temático seguridad económica, sector industria y comercio**; el primer objetivo específico es Promover y divulgar las funciones, gestiones y actividades empresariales del municipio, interactuando con los diferentes agentes involucrados en el desarrollo empresarial local, regional y nacional. La Estrategia es difundir y comercializar los productos y servicios que se ofrecen en Palmira y la región. Las diferentes metas son:

- Realizar anualmente la Fiesta Nacional de la Agricultura y del Medio Ambiente.
- Efectuar seis encuentros de negocios que faciliten la comercialización de los productos Palmira nos.
- Participar en seis ferias del orden departamental, nacional (City marketing).

El segundo objetivo específico es Apoyar al microempresario en la gestión que permita obtener los recursos económicos necesarios para la ejecución de los proyectos empresariales. Su Estrategia es Gestionar y fortalecer alianzas de apoyo interinstitucional que permita generar recursos financieros que contribuyan a la creación y sostenibilidad de nuevas unidades productivas y las existentes. Las metas son Fortalecer cuatro alianzas existentes y realizar cuatro nuevos convenios con entidades financieras con programas de micro créditos. La estrategia es Coordinar los recursos logísticos y financieros que garanticen el funcionamiento del Banco del Emprendimiento, apoyando la iniciativa empresarial y promoviendo el subsidio del desempleo. Las metas son:

¹⁸ Acuerdo 011 de 2008

- Crear el banco del emprendimiento apoyando la iniciativa empresarial y promoviendo el subsidio al desempleo.

Un tercer objetivo específico es Contribuir a la formación del talento humano en iniciativas y proyectos empresariales sostenibles, a través de la Estrategia de Asesorar y capacitar a la comunidad local y regional en el desarrollo de iniciativas empresariales, el fortalecimiento del espíritu empresarial y la formación de empresarios. Sus metas son:

Realizar formación y capacitación empresarial y técnica durante el cuatrienio al menos a 3000 personas.

Otra estrategia es acompañar a los empresarios en la gestión eficiente de sus unidades económicas como un medio para contribuir la sostenibilidad del empleo y de las empresas, con las siguientes metas:

- Fortalecer empresarialmente a 300 unidades económicas existentes.
- Fortalecer a 20 entidades solidarias del sector productivo existentes y
- Crear 8 nuevas en aspectos de organización, productividad y comercialización.
- Crear 30 unidades productivas en el sector rural y 30 unidades productivas en el sector urbano

El cuarto objetivo específico es mejorar la competitividad real del municipio y la región con programas y estudios que permitan para ser canalizados en oportunidades de vinculación laboral. La estrategia es generar mecanismos que faciliten la canalización entre la oferta laboral y quienes demanda empleo. La meta es:

- Implementar el centro de enlace, facilitando la canalización entre la oferta laboral y la demanda a través del banco de desempleados.

Otra Estrategia es gestionar y coordinar acciones para la elaboración de diagnósticos sectoriales, estudios económicos y trabajos de investigación tendientes a impulsar el desarrollo competitivo de la región. Entre las metas se encuentran:

Realizar dos diagnósticos de las necesidades tecnológicas de cadenas productivas y dos estudios sectoriales y/o económicos del municipio de Palmira.

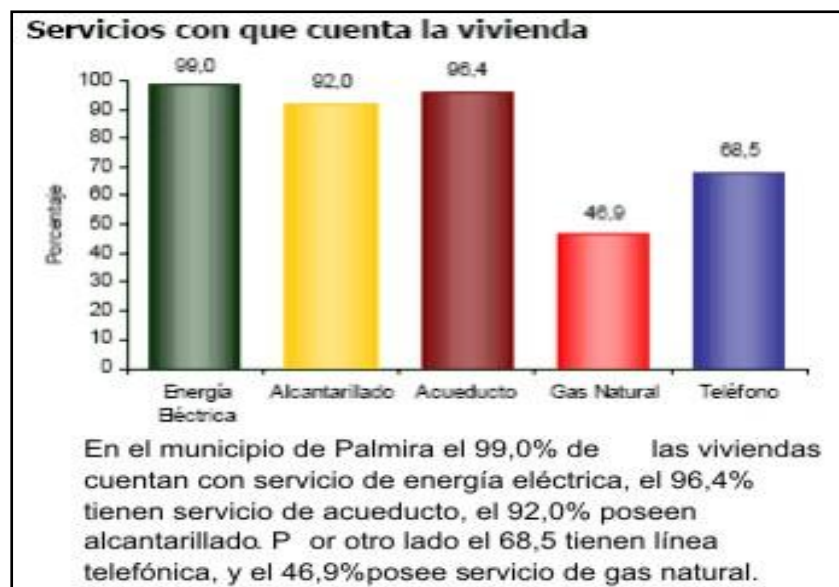
- Realizar un estudio de pre factibilidad y factibilidad para promover el centro de acopio.
- Estimular el establecimiento de dos empresas en las zonas francas del Pacífico y “Manuel Carvajal Sinisterra”, con exenciones tributarias.
- Realizar cuatro nuevos convenios con entidades del sector productivo, académico, público y tecnológico.

Otra estrategia es establecer acciones para la elaboración, implementación y divulgación del Plan de Desarrollo Turístico y las metas.

- Realizar un estudio de pre factibilidad y factibilidad que incentive la inversión privada para la construcción de un hotel calificado en la ciudad de Palmira.
- Realizar el plan de desarrollo turístico del municipio.
- El quinto objetivo específico es estimular la adquisición de competencias laborales y fomentar el desarrollo de la personalidad. La estrategia es; Vinculación de entidades y profesionales especializados en la estrategia de emprendimiento y empresarismo, cuyas metas son:
 - Impulsar o fortalecer treinta (30) organizaciones femeninas y treinta (30) organizaciones juveniles, apoyándolas en actividades que promuevan la equidad de género e iniciativas empresariales.
 - Capacitar a ochocientas (800) mujeres en desarrollo productivo y social.

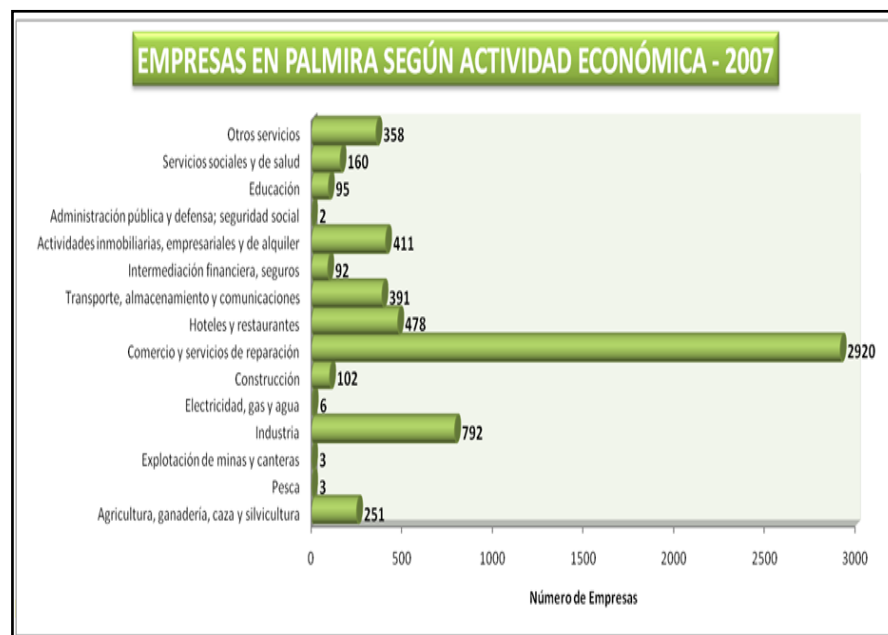
Además de lo anterior, la cámara de comercio de Palmira, a través del programa denominado “la ruta empresarial”, pretende fortalecer la gestión y el desarrollo de las empresas existentes.

6.3.2 Módulo vivienda en Palmira



Esta estadística es muy importante, ya que proporciona parámetros de los hogares que tendrían propensión al consumo de los productos objeto del plan de marketing, por cuanto estos se considerarían no esenciales en nuestro medio por tener un valor superior a los productos normales; y en caso de existir un alto número de hogares con insuficiencia de los servicios públicos básicos, la atención y dedicación de recursos sería primero hacia el suplir estas necesidades básicas. En este aspecto, se tienen pocos hogares sin servicios básicos, por cuanto esto no se convierte en un obstáculo para la promoción y comercialización de los productos dietéticos de lácteos la Pradera.

6.3.3 Módulo económico en Palmira

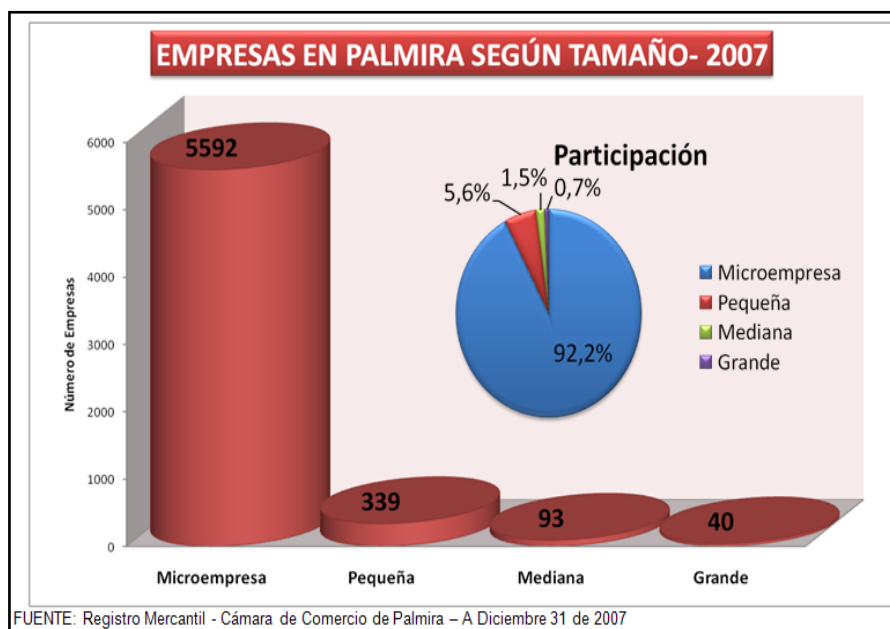


FUENTE: DANE - Censo 2005

Al ser las empresas de tipo industrial como lácteos las Pradera un porcentaje reducido del universo empresarial, nos da un índice bajo de posibles empresas competidoras, lo que hace aumentar la probabilidades de éxito en el objetivo

primordial del Plan. Además de lo anterior, en el reducido sector industrial es necesario restar las empresas que no tienen relación con el sector lácteo, con lo cual se reduciría aun más el peso de este sector en la composición empresarial de la ciudad.

6.3.4 Empresas por tamaño en Palmira



Lácteos la pradera, con base en la clasificación de la ley Mipyme, estaría en el sector de pequeñas empresas, por contar con siete empleados de planta y formaría parte del 5.6% de todas las empresas de Palmira con este tamaño. La información del cuadro muestra una alta asimetría de distribución entre las distintas clases de empresas según el tamaño; sobre todo si el análisis se ampliara al capital invertido en cada clase.

7. METODOLOGÍA

7.1 TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio para la presente investigación son los siguientes:

Exploratorio: por cuanto se busca aumentar la familiaridad con el fenómeno a investigar, mediante la identificación de la formulación del problema, así mismo se pretende aclarar conceptos, establecer preferencias que sirvan para posteriores investigaciones. Para esto se necesita tener el conocimiento previo acerca de la organización Lácteos la Pradera y la situación de venta y comercialización de los productos tanto existentes como a lanzar.

- el presente trabajo la descripción como técnica, ya que se delimitan acontecimientos que conforman el problema de investigación, como es la descripción del carácter de la demanda y de la oferta, el comportamiento de los productos en el mercado, entre otros.

7.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

- **La Observación:** Es advertir los hechos y/o características encontradas en la investigación del producto o mercado. “La cual se consignan por escrito. La observación como procedimiento de investigación puede entenderse como “el proceso mediante el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un esquema conceptual previo y con base en ciertos propósitos definidos generalmente por una

conjetura que se quiere investigar”¹⁹ en nuestro trabajo se observará el comportamiento de compra y venta de los productos sustitutos similares al nuestro, la elección del mercado objetivo por lo dietético, entre otros.

- **Deducción:** mediante el método deductivo logramos asumir verdades particulares en las verdades universales, de una manera más explícita, como es el caso de las situaciones de hipertensión, diabetes y comportamientos de compra para nuestro sector, encontrados y relacionados con situaciones mundiales de las mismas patologías y en base a investigaciones científicas de los conductas de compra y comportamientos de marketing que influyan en el presente trabajo.
- **Análisis y síntesis:** Análisis y síntesis son procesos que nos permiten conocer la realidad del problema y la situación actual de la organización, a la vez que permite comprender el porqué de la necesidad en implementar este nuevo producto.

7.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA RECOLECCION DE LA INFORMACIÓN

Las fuentes de información utilizadas en este trabajo están divididas en dos: Fuentes Primarias y Fuentes Secundarias.

- Fuentes Secundarias: son aquellas que suministran información básica, respecto a esta información, es la que se encuentra en las bibliotecas, contenida en libros de administración, comercialización y mercadeo, materiales documentales brindados por la empresa, periódicos y otros

¹⁹ LADRÓN De Guevara, Laureano. Metodología de la Investigación Científica. Universidad Santo Tomás. Bogotá, 1978.

materiales bibliográficos donde se encuentra información tanto de la empresa como los productos a investigar.

- Fuentes Primarias: En cuanto a la información primaria para la presente investigación, se refiere específicamente a la obtenida directamente por medio de:

- La Observación
- La Encuesta

La observación: La observación es mediante la cual se conoce la realidad de los productos en los supermercados la situación real en general de la investigación; y permite definir previamente los datos más importantes que deben recogerse por tener relación directa con el problema de investigación.

La Encuesta: La recolección de información mediante la encuesta se hace a través de formularios, los cuales tienen aplicación a aquellos problemas que se pueden investigar por métodos de observación, análisis de las fuentes documentales, etc.

Son preguntas de carácter cerrado, donde se plasma las percepciones de los clientes frente al producto y el problema de investigación en general.

7.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

La aplicación de las técnicas anteriormente mencionadas, exige procedimientos de codificación y tabulación de la información, clasificación

por variables que determinen la calificación de una hipótesis que arroje la viabilidad o no del producto que se plantea lanzar al mercado.

La tabulación de la encuesta comprende operaciones aritméticas de carácter estadístico, donde se utilizan valores como la “media proporcional”, frecuencia y porcentaje representativo, que posteriormente serán representados gráficamente para mayor comprensión, por medio de gráficas o pictogramas que vayan acompañados de su interpretación.

Variables socioeconómicas:

- Estrato de la vivienda
- Personas con Patologías referentes al estudio dentro de la población

Variables Psicográficas

- Tipo de establecimiento donde compran con regularidad los lácteos (tienda, supermercado, galería,)
- Preferencias por el consumo de alimentos dietéticos
- Razón para la elección del establecimiento
- Conocimiento del valor diferencial entre lo Light y dietético

7.5 POBLACIÓN

Según la información del Departamento de Estadísticas DANE, la población del municipio de Palmira para el año 2010 es de 307.146 habitantes, y ya que nuestro cliente potencial está constituido por toda la población que cuente con las siguientes características:

- Población entre 25-45 años, según datos DANE: 31.9 así:
 - 25 a 29 = 8.3%, 30 a 34 = 7.9%, 35 a 39 = 8.2% y de 40 a 45 = 7.5%
- Toda la población con Diabetes e hipertensión arterial, según datos DANE: 3.0% y 15.2% de la población.

El total de nuestra población es: 50.1% de la población = 153.880 aproximados.

7.6 MUESTRA POBLACIONAL

Con el fin de recopilar la información necesaria para este proyecto de investigación, se toma como muestra poblacional, 60 encuestas.

Dicha muestra poblacional se basa en el formato de Tabla magistral para inspección normal (muestreo simple) MIL-STD-105D (de las normas ABC) y la tabla M de las letras código del tamaño de la muestra de la misma norma, por la cual tomamos de acuerdo al tamaño de la población entre 150.000 a 500.000, con un nivel de inspección especial, corresponde la letra J cuyo tamaño muestra el 60.

Tabla k letras código del tamaño de la muestra mil-std-105d (norma ABC)

Tamaño del Lote	Niveles de Inspección especiales				Niveles de Inspección generales		
	S-1	S-2	S-3	S-4	I	II	II
2-8	A	A	A	A	A	A	B
9-15	A	A	A	A	A	B	C
16-25	A	A	B	B	B	C	D
26-50	A	B	B	C	C	D	E
51-90	B	B	C	C	C	E	F
91-150	B	B	C	D	D	F	G
151-280	B	C	D	E	E	G	H
281-500	B	C	D	E	F	H	J
501-1.200	C	C	E	F	G	J	K
1.201-3.200	C	D	E	G	H	K	L
3.201-10.000	C	D	F	G	J	L	M
10.001-35.000	C	D	F	H	K	M	N
35.001 – 150.000	D	E	G	J	L	N	P
150.001 – 500.000	D	E	G	J	M	P	Q
500.001 – Y SUPERIOR	D	E	H	K	N	G	R

TABLA L Tabla magistral para inspección normal (muestreo simple) MIL-STD-105D (Norma ABC)

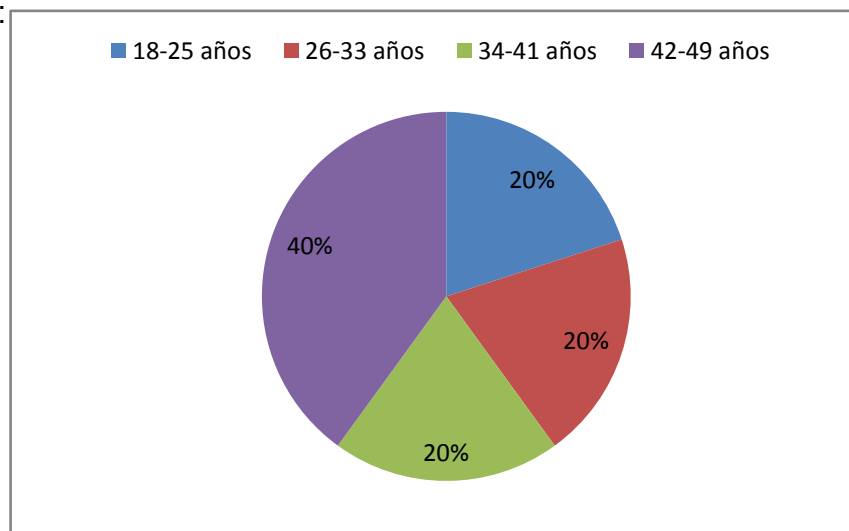
Letra código del tamaño de la muestra	Tamaño de la muestra
A	2
B	3
C	5
D	8
E	13
F	20
G	22
H	50
J	60
K	125
L	200
M	315
N	500
P	800
Q	1.250
n	2.000

7.7 PRUEBA PILOTO

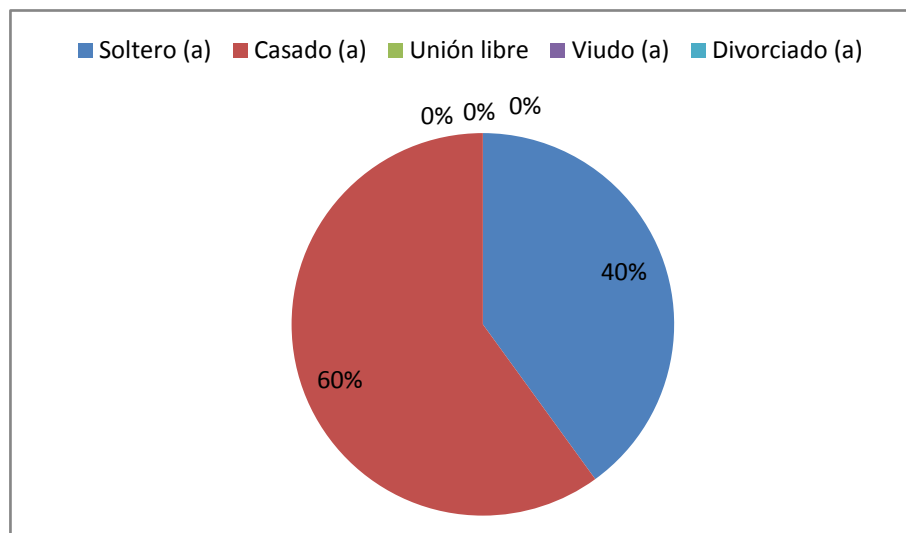
Personas encuestadas para la prueba piloto: 5

Estratos: 3-4

1. Edad:

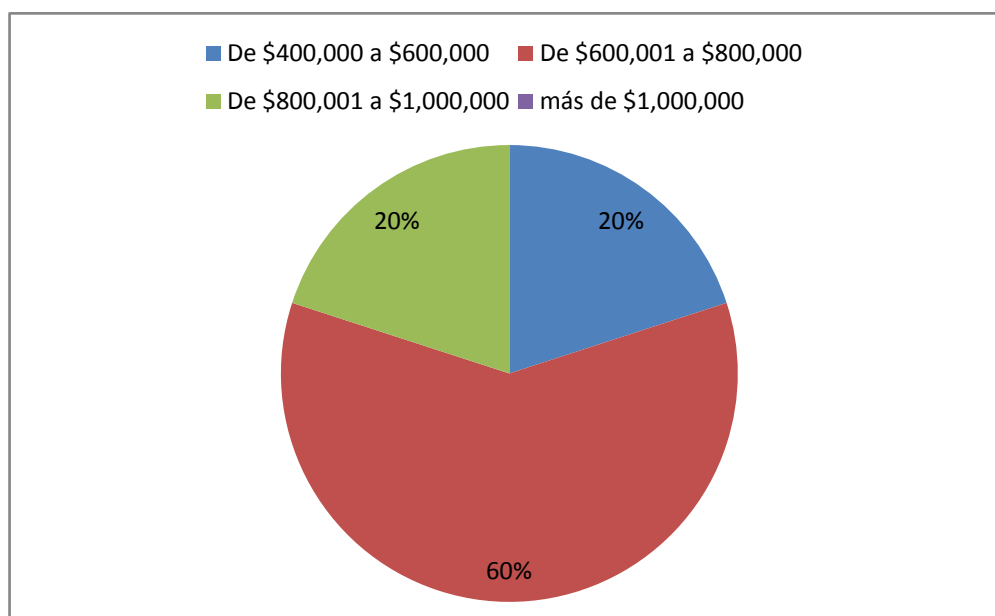


2. Estado Civil:



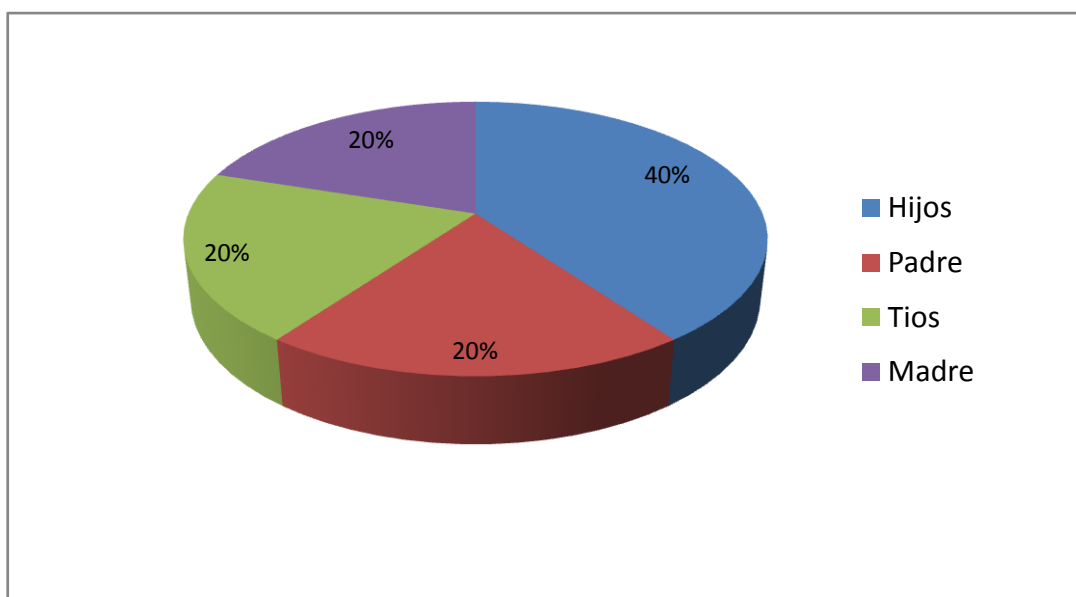
La presente pregunta nos arroja datos informativos, más no decisivos para observar el comportamiento o necesidad del producto.

3. Cuál es el promedio de sus ingresos mensuales



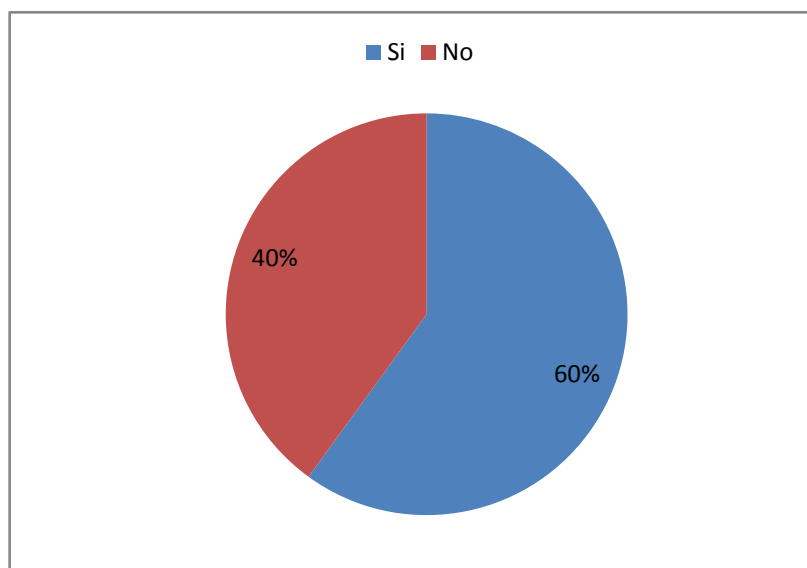
La presente pregunta, se puede utilizar como base para sectorizar los puntos clave para la distribución y/o comercialización del producto de acuerdo a sus ingresos, lo que se plantea la posibilidad de cambiarla mejor por estratificación.

4. Cómo está conformado su grupo familiar



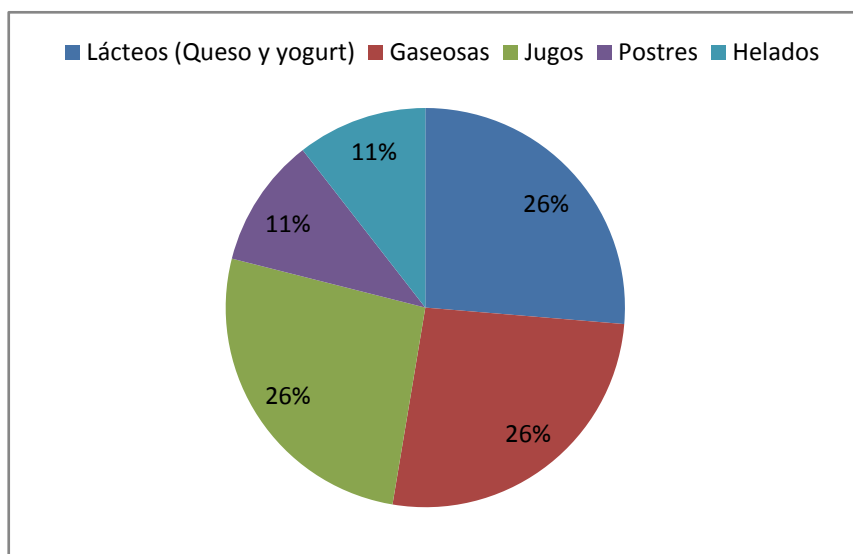
La presente pregunta es de información, más no identifica comportamientos específicos que califiquen la necesidad del producto o lo involucre.

5. ¿Sabe usted cuáles son los beneficios de los alimentos dietéticos?



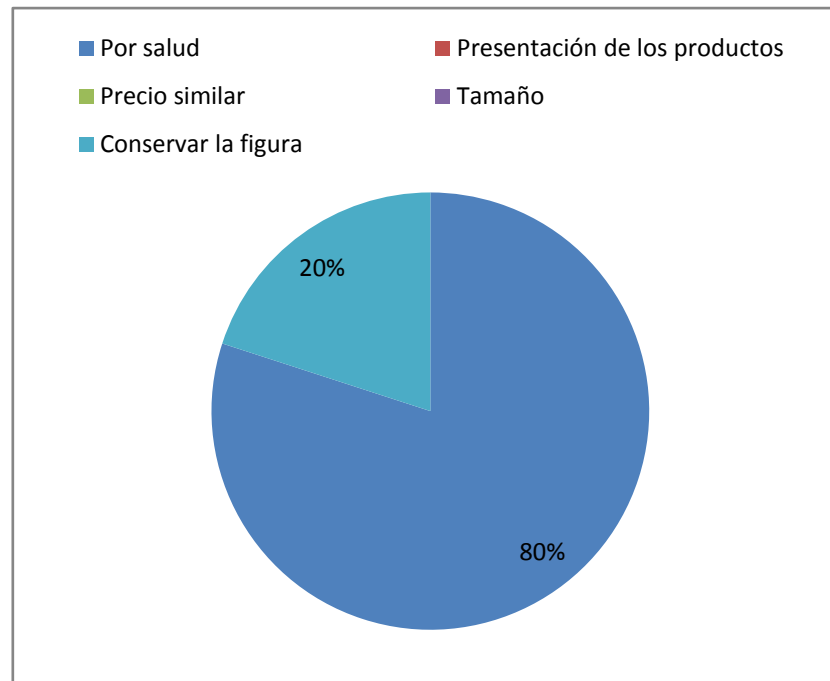
En esta pregunta, se observa el nivel de conocimiento que existe en el mercado acerca de los productos dietéticos y la necesidad de lanzar el producto con una campaña educativa que ofrezca información enriquecedora y convincente.

6. Qué productos dietéticos consume en su hogar?



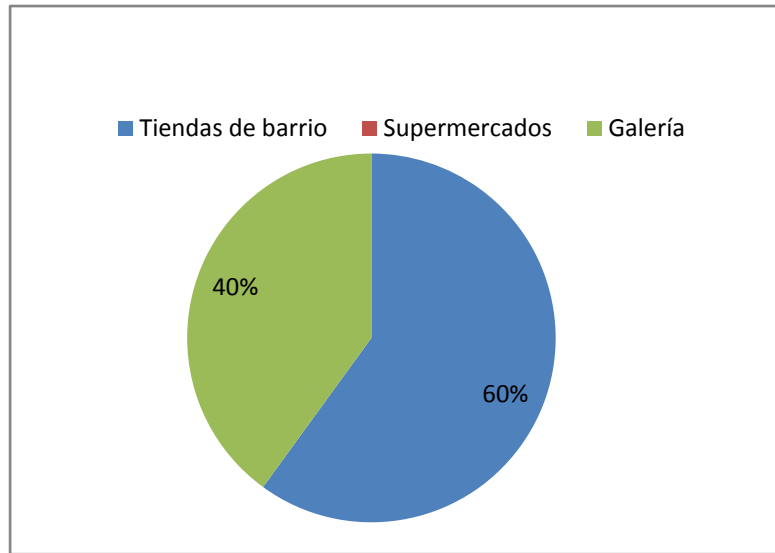
Esta pregunta nos permite observar el comportamiento del consumo de productos dietéticos ya existentes en el mercado, por lo que aporta gran ayuda para estudiar el comportamiento y los gustos de los clientes.

7. ¿Qué lo motiva a consumir productos dietéticos?



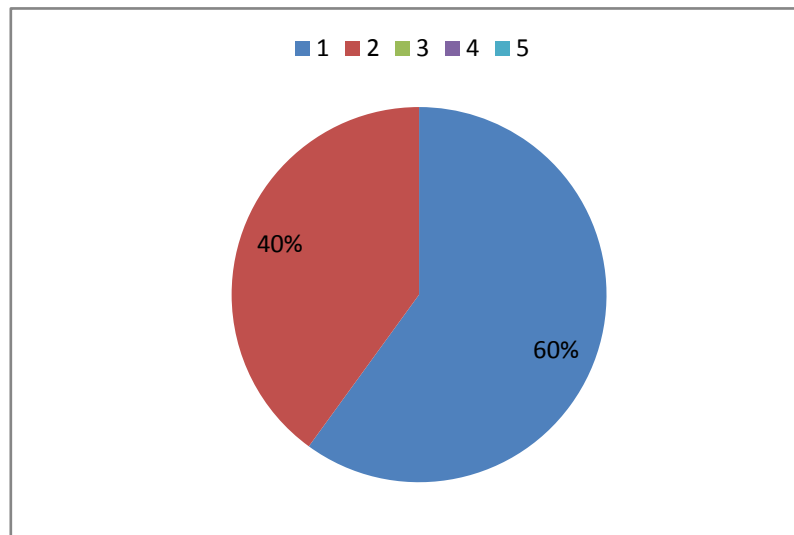
Ya que es sumamente importante conocer las motivaciones existentes en el acto de compra, esta pregunta nos permite conocer esta información y utilizarla favorablemente para el proyecto.

8. ¿Dónde prefiere adquirir productos Dietéticos?



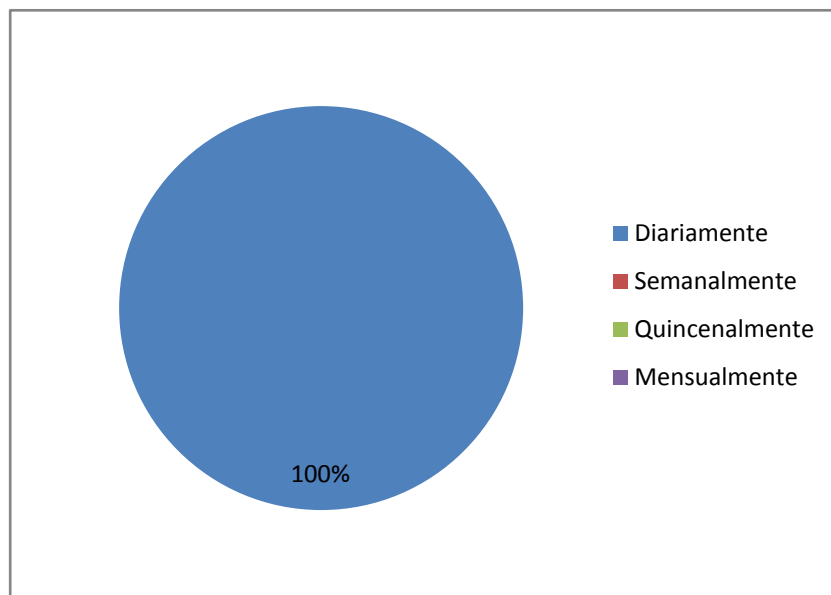
Esta pregunta nos permite identificar puntos de venta estratégicos que más mueven nivel de ventas para este tipo de productos, lo que es de gran importancia para el presente proyecto.

9. ¿Cuántas personas consumen productos dietéticos en su hogar?



La presente pregunta no parece ser decisiva, pero arroja información importante para identificar el consumo por hogar.

10. ¿Con qué frecuencia consumen productos dietéticos?



Es importante para todo plan de mercadeo conocer las circunstancias y comportamientos de compra que adoptan los clientes, para así entrar con campañas agresivas enfocadas a las necesidades y comportamientos previamente establecidos como objetivos de satisfacción, por lo que esta pregunta ayuda a conocer la frecuencia de compra del producto.

11. ¿Cuál es la marca de los productos lácteos que prefiere?

Todas dijeron que tan solo tapioka tiene productos verdaderamente dietéticos en los supermercados del sector, por lo que en esta pregunta se percibe la necesidad de lanzar este nuevo producto.

12. ¿Estaría dispuesto a cambiar sus productos lácteos tradicionales por dietéticos?

Al no existir otra marca recomendada medicamente, no existe la posibilidad, esta pregunta recalca la necesidad de más productos de este género, frente a las problemáticas de salud existentes y el aumento de consumos dietéticos en el mundo.

13. ¿Conoce usted la empresa Lácteos La Pradera?

Todos la conocen, lo que da fortaleza a la marca y credibilidad

8. PLAN DE MERCADEO

8.1 ANALISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Lácteos la Pradera, en los últimos años no ha tenido una carta de navegación en cuanto al marketing se refiere; sus esfuerzos en esta área se han concentrado en ubicar los productos en los supermercados como Olímpica y Comfandi (antes Comfaunión), sin realizar promociones, ni ubicar mercaderistas en cada punto o tener organizado un stand de merchandising llamativo e impactante, para incidir en las decisiones de compra de los consumidores que asisten a estos canales de distribución.

Así mismo, al punto de venta de la empresa, este solamente cuenta con un aviso, que no impacta al posible comprador, ni atrae la atención de los pocos transeúntes que circulan por donde este se encuentra ubicado (Calle 44 con Cr 34C-82); por lo anterior, se puede afirmar que el punto de venta contribuye de manera mínima a captar clientes, a la difusión o conocimiento de la empresa y mucho menos a crear posicionamiento. Ya que desde el punto de venta entra aproximadamente el 25% del total de los ingresos por venta para la empresa Lácteos La Pradera

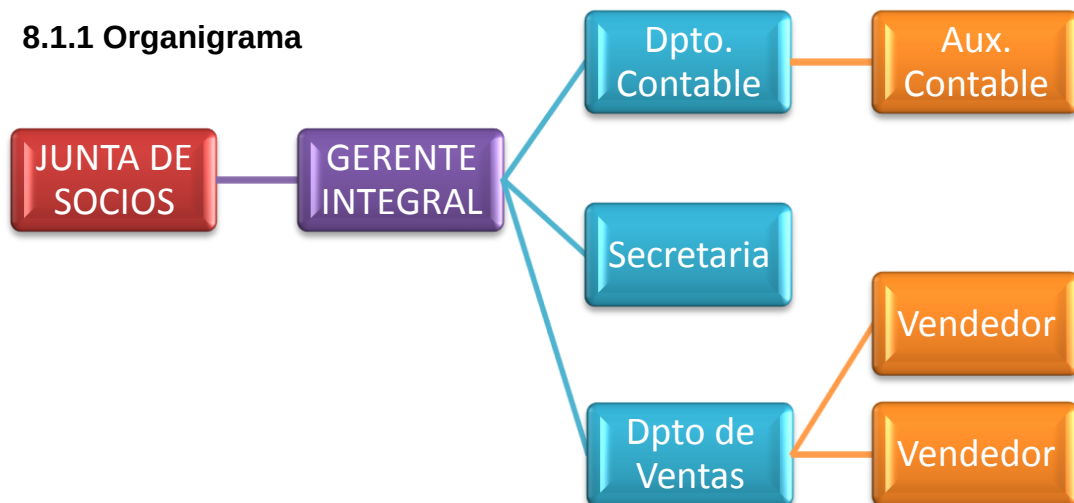
En cuanto a la fuerza de ventas, la empresa no cuenta con una apropiada; el mismo propietario se encarga de surtir a los supermercados, con los cuales se tiene contrato y que fueron descritos en párrafos anteriores; esto se convierte en una gran debilidad, por cuanto se deja al tercero la ubicación, promoción y

cuidado de los productos, que no es el mismo que cuando la misma empresa se encarga de esto.

Hablando de proyecciones, la empresa no cuenta con un presupuesto o metas para el área de mercadeo y ventas; cabe resaltar que esta es una situación recurrente en las micro y pequeñas empresas, por cuanto el empresario permanece más pendiente del día a día y no dedica un espacio de su tiempo a la planeación y proyección del negocio.

De acuerdo a los datos arrojados por la prueba piloto, (Ver Anexo), los resultados sobre el mercado, preliminarmente permiten afirmar que, esta línea de productos no sería de un mercado amplio, de tipo popular (estratos 1 y 2); más bien sería segmentado por un estrato medio alto (3 en adelante), por su precio algo superior a la línea de productos tradicionales (11.25% más), pero que sería necesario una presentación más llamativa, de manera que desde la presentación se logre diferenciar tanto de los otros productos de la empresa, como de los ofertados por los competidores, haciendo uso de una adecuada combinación de colores, logos y envases.

8.1.1 Organigrama



La empresa Lácteos la Pradera cuenta con un organigrama sencillo y no muy jerarquizado, tratando de cumplir con las tendencias actuales de la administración, donde se plantean los organigramas lineales como estructuras de apoyo para la cultura organizacional de mas interacción y trabajo en equipo, a fin de mantener un mejor clima organizacional.

- **La Junta de Socios:**

La junta de Socios está conformada por los socios de la Sociedad Comandita Simple²⁰, donde se como fundamento se toman las decisiones de la empresa, todas aquellas decisiones y estrategias que son de mayor importancia y que pueden afectar a todo el cuerpo organizacional y aquellas de mayor riesgo.

- a) Adoptar los estatutos de la sociedad y cualquier reforma que a ellos se introduzca;
- b) Examinar, aprobar, improbar y fenecer las cuentas y balances de fin de ejercicio;
- c) Decidir sobre la capitalización o distribución de utilidades de acuerdo con las leyes que rijan para las empresas industriales y comerciales del Estado;
- d) Constituir las reservas o fondos e incrementar los que estime conveniente, de acuerdo con las normas legales sobre la materia, y disponer sobre su destinación o inversión según el caso;
- e) Decretar aumentos de capital;
- f) Aprobar o improbar las cuentas finales de la liquidación de la sociedad y dar el finiquito del caso al liquidador;
- g) Señalar la remuneración de los miembros de la Junta Directiva para sus reuniones y comités que la sociedad establezca y en que ellos participen;

²⁰ Datos dados por la empresa Lácteos La Pradera

- h) Las demás que le correspondan como supremo organismo directivo de la sociedad.

- **Gerente**

Las funciones del Gerente constituyen a todas aquellas actividades que representan la imagen de la empresa en las reuniones y participaciones públicas, teniendo a su cargo el personal que la constituye y para el cual emana responsabilidades y demandas al mismo tiempo. Entre las funciones más destacadas están:

- a) Asegurar la representación de la empresa en la región.
- b) Dirigir a los subalternos.
- c) Actuar como vocero.
- d) Comunicar los objetivos de la organización.
- e) Controlar la implementación de las estrategias. (trabajo en equipo)
- f) Dentro de las decisiones a tomar está al aportar para iniciar el cambio en la organización.
- g) Resolver los problemas cuando se presentan.
- h) Asignar los recursos de la empresa.
- i) Aplicar sus capacidades y habilidades para crear un ambiente óptimo en el momento de negociar con posibles clientes.

- **Secretaria**

- a) Reclutar las solicitudes de servicios por parte del servicio al cliente.
- b) Hacer una evaluación periódica de los proveedores para verificar el cumplimiento y servicios de éstos.

- c) Recibir e informar asuntos que tenga que ver con el departamento correspondiente, para que todos estemos informados y desarrollar bien el trabajo asignado.
- d) Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos.
- e) Obedecer y realizar instrucciones que sean asignadas por el jefe.

- **Auxiliar Contable (en acuerdo con lo delegado con la auditoria del contador)**

- a) Realizar y revisar el correcto diligenciamiento e imputación contable de los documentos que soportan las operaciones fiscales y de ejecución presupuestal.
- b) Suministrar a las entidades competentes la información necesaria, sobre el comportamiento de las cuentas reflejadas en los estados financieros.
- c) Determinar los estados financieros que se deben elaborar
- d) Elaborar y presentar datos estadísticos, relacionados con el comportamiento de las finanzas.
- e) Establecer el estado de las cuentas por pagar y el control de los pagos de la misma.
- f) Realizar los asientos contables pertinentes y llevar actualizados los libros.
- g) Archivar y mantener actualizado los documentos y correspondencia relacionada con la dependencia.
- h) Atender y efectuar llamadas telefónicas que sean necesarias para el funcionamiento de dicha dependencia.

- **Vendedor**

- a) Atender el punto de venta

- b) Velar por la buena atención dentro del punto de venta
- c) Atender a los clientes en el mostrador

8.1.2 Misión

La empresa Lácteos La Pradera Consciente de su responsabilidad económica y social ante la situación del país, se ha propuesto satisfacer la necesidad económica de un grupo de personas, para así poder dirigir sus esfuerzos hacia la consolidación de una posición municipal competitiva y firme en el mercado de lácteos y productos nutritivos para la salud de hoy, velando por la calidad de los productos y contribuyendo a la sana alimentación de nuestros clientes.

8.1.3 Visión

Lácteos La pradera, por medio de la calidad, valor nutricional e innovación de sus productos se ha comprometido en el ofrecimiento de los mismos, en la optimización de sus recursos para llegar a posicionarse en el 2016 en el mercado y ser reconocido a nivel regional, creando mayor fuente de trabajo y ampliando la gama de sus productos con aportes para la salud y la necesidades nutricionales de hoy.

8.1.4 Objetivos de la empresa

- Trabajar por tener una buena imagen empresarial en la región, con el reconocimiento de nuestros productos por su calidad y buen servicio.

- Buscar el mejoramiento continuo en base a responder las necesidades que se presentan en el mercado, con productos que brinden buenas alternativas nutricionales y variedad.
- El posicionamiento de la nueva línea de productos dietéticos, para lo cual desea contar con los instrumentos que le permitan tener un rápido posicionamiento de los mismos, utilizando para ello un plan que le permita cumplir de manera optima con este objetivo.

8.1.5 Políticas Empresariales

- Como objetivo primordial nos enfocaremos en obtener la satisfacción del cliente respecto a nuestros productos.
- El personal de la empresa tendrán la posibilidad de ascender de puesto, de acuerdo con su eficiencia y antigüedad
- El departamento de contable determinará los gastos financieros permitidos dentro de la empresa.
- Esforzarnos por realizar una buena publicidad para posicionarse al 100% en el mercado.
- Realizar una buena atención y una calidad excelente en productos tanto a nivel individual, familiar o colectivo.
- La empresa Facilitará la comunicación entre el jefe inmediato y el empleado para la solución de problemas de mínimo tamaño, en última instancia se buscará la decisión del Gerente o Junta de Socios para la solución del mismo.
- Cada día nuestros productos buscarán el mejoramiento de su calidad e imagen para responder a las necesidades y exigencias nutricionales de las familias, deportistas y problemas de la salud de hoy.

8.1.6 Valores Empresariales

“El éxito de nuestros valores es ponerlos en práctica todos los días”

- Actitud de servicio: porque el cliente es la razón de ser , merece toda nuestra consideración
- Iniciativa: Cada día se busca mejorar para ofrecer nuevos productos, nuevos servicios.
- Lealtad: Entre empresario y empleado hay un compromiso de amistad que hace de lácteos la pradera una familia.
- Sentido de pertenencia: Los empleados creen firmemente que ellos con su fuerza laboral forman parte de la empresa, lo cual conlleva a un desarrollo integral

8.1.7 Portafolio de productos

Actualmente la empresa Lácteos La Pradera cuenta con un portafolio amplio de productos derivados de la leche, los cuales se buscan ampliar como respuesta a las necesidades del sector y a las exigencias del mercado.



FUENTE: Lácteos La Pradera.

Tabla No. Portafolio de Productos

Nombre	Presentación
Queso cuajada	Al por mayor: bloque de 15 libras Al detal: Bolsa de 1 libra y 1/2 libra
Queso campesino	Bolsa 1 libra
Quesadillo	Bolsa 75 gr
Queso pera	Bolsa 50gr
Queso trenza	Bolsa 210 gr
Queso mozzarella	bloque de 4 o 5 libras
Queso brasileiro Picante pasante de licor	Bolsa 210 gr
Perones	Bolsa 210 gr
Queso de untar ó ricota	tarrina de 1 libra y de 1/2 libra

Nombre	Presentación
Kumis	galón, 1/2 galón y Bolsa de 150 cm3
Yogurt	Galón, 1/2 galón y Bolsa de 150 cm3
Fresa. mora, melocotón	
piña, guanábana,	
arequipe, café	

Manjarblanco	1 libra y 1/2 libra (mate)
Arequipe	Tarrina de 1 libra y 1/2 libra
Panelas de leche	Bandejas de icopor de 6 y 12 Unidades

Crema de leche pasteurizada	Tarrina de 1 botella 750 cm3
Mantequilla	1/2 libra

8.1.8 Productos nuevos

Para la empresa Lácteos La Pradera es una gran responsabilidad trabajar continuamente en la ampliación de su portafolio, y apoyados en las exigencias y necesidades que el mercado de los lácteos y específicamente del Yogurt. Actualmente se ha visto como una oportunidad de crear un nuevo producto, como es el Yogurt dietético, ya que pese a las problemáticas de salud que en la actualidad se vive, donde la hipertensión, la obesidad y la diabetes, se incrementan cada vez más, y son pocos los productos dietéticos que responden a sus necesidades nutricionales, y los cuales se confunden en el mercado con productos light, que no son lo mismo, y por el desconocimiento de sus valores nutricionales se terminan consumiendo, sin prever las consecuencias que pueden generar a futuro para dichas problemáticas.

El Yogurt dietético que la empresa Lácteos La Pradera pretende llevar al mercado, es un Yogurt con cero (0%) de grasa y cero (0%) azúcar

De acuerdo a la información ofrecida por el DANE, encontrada en la Cámara de Comercio de Palmira, se puede encontrar la siguiente cantidad de población de acuerdo a la estratificación económica y social, donde la población hipertensa, obesos y diabéticos, en conjunto con lo que conforma los estratos objetivos para nuestro mercado, representan el 44.96% de la población.

Cuadro no. 1 Clasificación de Palmira por edades y sexo

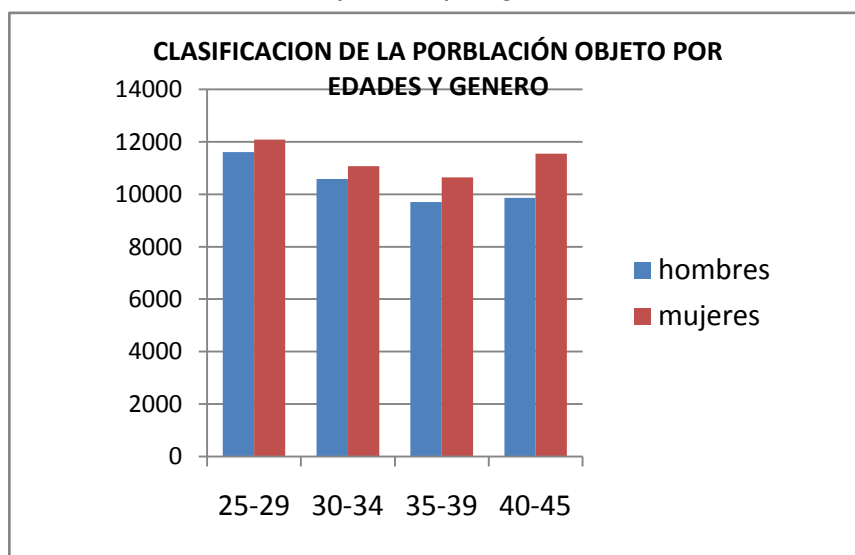
Palmira	2009			2010			2011		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
Total	292.510	141.919	150.591	294.580	142.819	151.761	296.620	143.704	152.916
0-4	21.150	10.830	10.320	21.166	10.810	10.356	21.163	10.828	10.335
5-9	22.179	11.365	10.814	21.618	11.086	10.532	21.304	10.912	10.392
10-14	25.321	12.967	12.354	24.651	12.636	12.015	23.983	12.295	11.688
15-19	27.055	13.910	13.145	26.952	13.823	13.129	26.694	13.669	13.025
20-24	25.411	13.056	12.355	25.085	13.249	12.416	25.936	13.404	12.532
25-29	23.376	11.421	11.955	23.693	11.605	12.088	24.004	11.828	12.176
30-34	21.344	10.433	10.911	21.651	10.578	11.073	21.979	10.708	11.271
35-39	20.476	9.696	10.780	20.352	9.705	10.647	20.377	9.775	10.602
40-44	21.528	9.922	11.606	21.405	9.860	11.545	21.211	9.791	11.420
45-49	20.168	9.346	10.822	20.684	9.606	11.078	21.057	9.775	11.282
50-54	16.219	7.296	8.923	16.872	7.603	9.269	17.601	7.959	9.642
55-59	13.241	5.996	7.245	13.658	6.159	7.499	14.111	6.336	7.775
60-64	10.707	4.898	5.809	11.046	5.020	6.026	11.386	5.140	6.246
65-69	8.372	3.820	4.552	8.613	3.925	4.688	8.878	4.029	4.849
70-74	6.648	2.875	3.773	6.783	2.945	3.838	6.799	2.961	3.838
75-79	4.483	1.981	2.502	4.787	2.052	2.735	5.014	2.085	2.929
80 y MÁS	4.832	2.107	2.725	4.984	2.157	2.827	5.143	2.209	2.934

FUENTE: DANE censo 2005 – Página Web DANE
Proyecciones según censo 2005.

Mediante este cuadro se puede observar cómo se clasifica la población de Palmira en la proyección del 2009 a 2011, según segmentación por hombres y mujeres.

No obstante para el año 2010, se observa que existen más mujeres, con una diferencia del 4% entre mujeres y hombres.

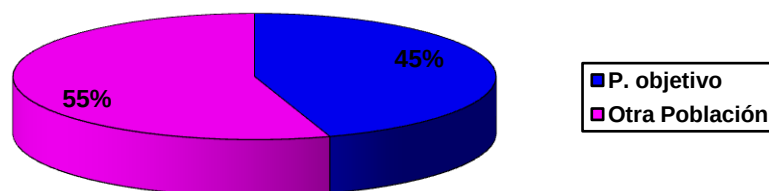
Así mismo, para el presente año, dentro de la población objeto, segmentada por edades, se encuentra repartida por género así:



Edades	25-29	30-34	35-39	40-45
hombres	11605	10578	9705	9860
mujeres	12088	11073	10647	11545

Mediante el gráfico anterior se observa cómo está segmentada la población objeto por edades y género, como se observa siempre existe una mayoría de mujeres, y por edades existe relativamente una proporción homogénea entre población de 25 años a 45 años, con un rango de población entre 9.705 hombres de 35 a 39 años, a 12088 mujeres de 25 a 29 años de edad como mayoría.

Porcentaje de la población objetivo según características vs población total de Palmira



De acuerdo al gráfico anterior, se observa que la población objetivo corresponde al 45% de la población; esta población cuenta con las siguientes características:

Hábitat

- Urbano

Edad

- 25 – 45 años

Nivel Socio Económico:

- Estrato medio (3)
- Estado cuatro
- Estrato cinco

Problemas de Salud:

- Hipertensión primaria
- Hipertensión con problemas coronarios
- Diabetes

No obstante, las estadísticas de la Facultad de medicina de la Universidad Nacional, afirma que 1 de cada 10 personas sufre de obesidad, por lo que estaríamos hablando que el 10% de la población sufriría de obesidad, por lo que para el año 2009 pueden existir 29.251 personas obesas, las cuales necesitarían de nuestro producto y de un conocimiento total acerca de los productos dietéticos y su diferencia en el valor nutricional con los light.

8.1.9 Diferencia entre lo Light y Dietético

(Anvisa) define a los productos dietéticos como aquellos “a los que se les eliminó algún ingrediente en el proceso de producción, por ejemplo carbohidratos, proteínas o sodio”, explican en su sitio Web.

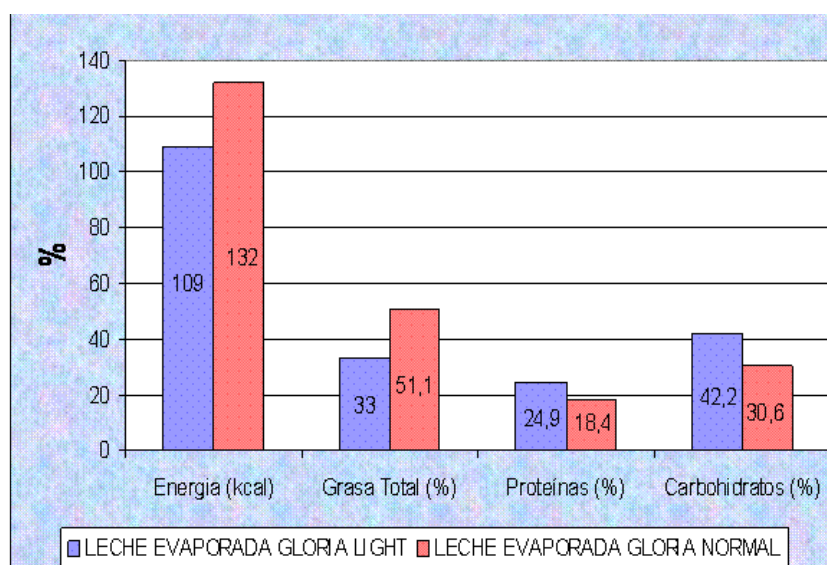
“Los alimentos light son aquellos que tienen bajo tenor de algún componente como, por ejemplo, sodio o azúcar en al menos un 25 por ciento con respecto al producto convencional”, agrega, marcando claramente la diferencia²¹.

Es decir, indica la agencia, “que la diferencia básica entre dietético y light está en la cantidad permitida del nutriente: uno tiene ausencia completa de un nutriente y el otro lo tiene en menor grado”. Una diferencia que es fundamental entender a la hora de planificar una dieta²²

²¹ Agencia Nacional de Vigilancia Sanitaria de Brasil (Anvisa); United State Department of Agricultura (USDA); Texas Heart Institute Instituto. Citado en: <http://www.midieta.com/article.aspx?id=20868>

²² Ibid (1)

Grafico No. Distribución nutricional entre una leche Light y una Normal.



Fuente: FAO / OMS. 1993²³

Según el gráfico anterior, se puede notar que no es mucha la diferencia entre un producto light y un normal.

8.2 EL MERCADO

Notablemente en los últimos años, pese a un incremento de la preocupación por la figura, la calidad y los buenos hábitos alimenticios para la salud, se ha incrementado de tal manera el consumo en todo lo referente con alimentos light, dietéticos y con un alto contenido en fibra, entre otros, para fortalecer el cambio en las conductas alimenticias y las tendencias por bajar de peso que mueven al mundo actualmente.

Dentro del mercado de los Yogurt, existen factores importantes que determinan su comportamiento. Dicho mercado maneja las siguientes características de productos para este tipo:

²³ FAO / OMS. 1993. Grasas y Aceites en la Nutrición Humana. Roma Italia; encontrada en:

- El Yogurt líquido generalmente es producido por la gran empresa que dando poco mercado para las microempresas.
- La producción del Yogurt afluado generalmente lo realizan unidades familiares con mínimos de producción siendo la demanda limitada.
- EL Yogurt batido resulta ser una alternativa más atractiva para las micro empresas pues es un producto cuya demanda es creciente principalmente en casas naturistas, colegios restaurantes, bodegas, hospitales, supermercados, entre otros.

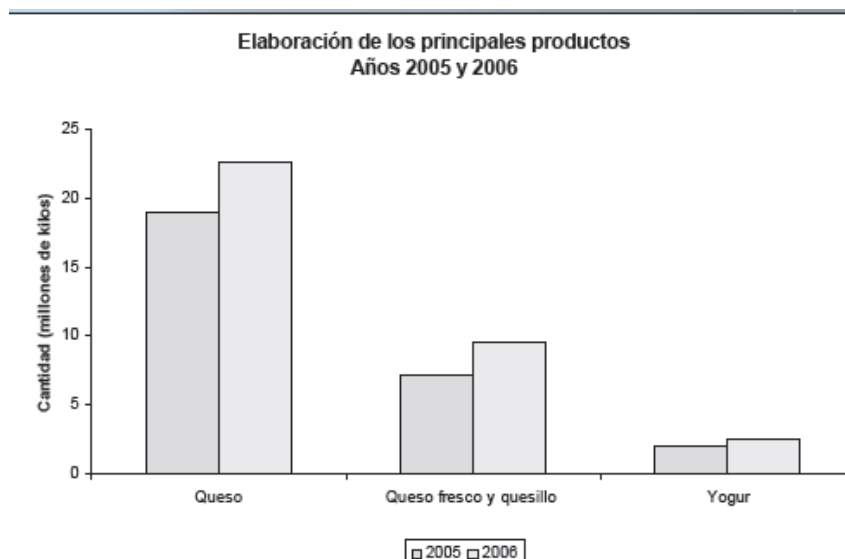
8.2.1 El Mercado de lo dietético desde lo mundial a lo nacional

PRINCIPALES EMPRESAS DEL SECTOR DE DIETÉTICOS	
EMPRESA	VENTAS MILL. EUROS
NESTLÉ ESPAÑA, S.A. *	1.340,68
HERO ESPAÑA, S.A. *	185,70
LABORATORIOS ORDESA, S.L. *	72,90
ALTER FARMACIA, S.A. *	60,80
CASA SANTIVERI, S.A.	55,00
NUTRITION & SANTE IBERIA, S.L.	47,53
HERBALIFE INTERNATIONAL ESPAÑA, S.A. *	44,19
SORIA NATURAL, S.A. *	34,00
NUMIL NUTRITION, S.R.L. *	33,50
BIOCENTURY, S.L.	31,00
* Sus datos incluyen líneas de negocio en otros sectores. – Datos de 2004. FUENTE: Informe Anual Ailimarket/2005.	

El mercado de productos dietéticos en el exterior es notablemente una actividad y una cultura que marca las estadísticas del mercado, donde a diferencia del mercado dietético en nuestro país, en el exterior se encuentra en manos de unos pocos operadores que, a menudo, son filiales de grandes grupos multinacionales. Otro elemento que contribuye a definir la estructura empresarial es el canal de distribución elegido para su comercialización. Cuando se trata de ofertas que se venden en la distribución moderna, los

operadores más característicos son grandes operadores multinacionales junto a algunos especialistas en alguna gama particular y algunas industrias alimentarias que han decidido penetrar en algún segmento especial donde presentaban ciertas competencias específicas. En el caso de los sustitutivos, la principal marca controla el 60% del mercado, mientras que la segunda se acerca al 20% y las marcas blancas se quedan en el 15%. Dentro de los complementos, el grupo líder controla el 75% de todas las ventas, mientras el segundo roza el 25%. La atomización es más importante en el caso de las empresas que trabajan en el canal de herbodietética, ya que se encuentran en actividad unas 130, generalmente con una capacidad productiva muy reducida²⁴.

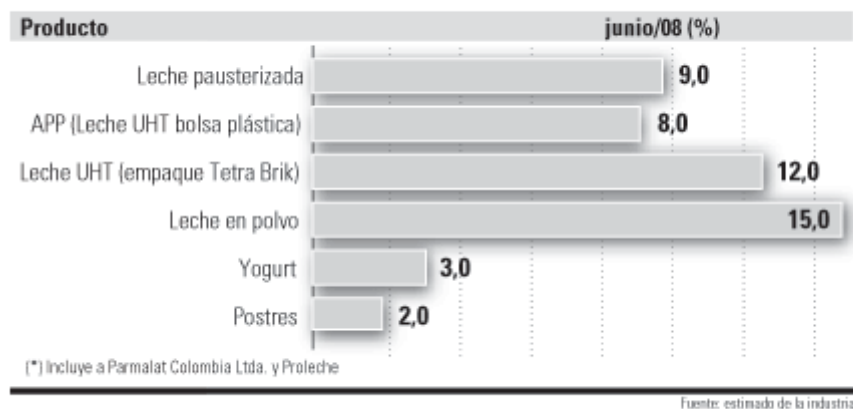
No obstante el mercado de lo dietético en Colombia apenas incursiona y no goza de mucha competitividad, sobre todo en el mercado de los Yogurt, ya que cuando se habla de productos dietéticos, se basa en comprimidos o batidos que de alguna manera se busca en el mercado para perder peso y conservar la línea.



FUENTE: ESTADÍSTICAS DEL SECTOR LÁCTEO NACIONAL. 2006. Instituto Nacional de Estadística. Héctor Velis. Ingeniero agrónomo.

²⁴ ANIMARKET, portal WEB. Informe Anual Productos dietéticos. España, encontrado en: www.mercasa.es/nueva/revista/pdfs06/dieteticos.pdf. [actualizado el 12 de abril de 2010]

Participación de mercado de Parmalat en Colombia (*)



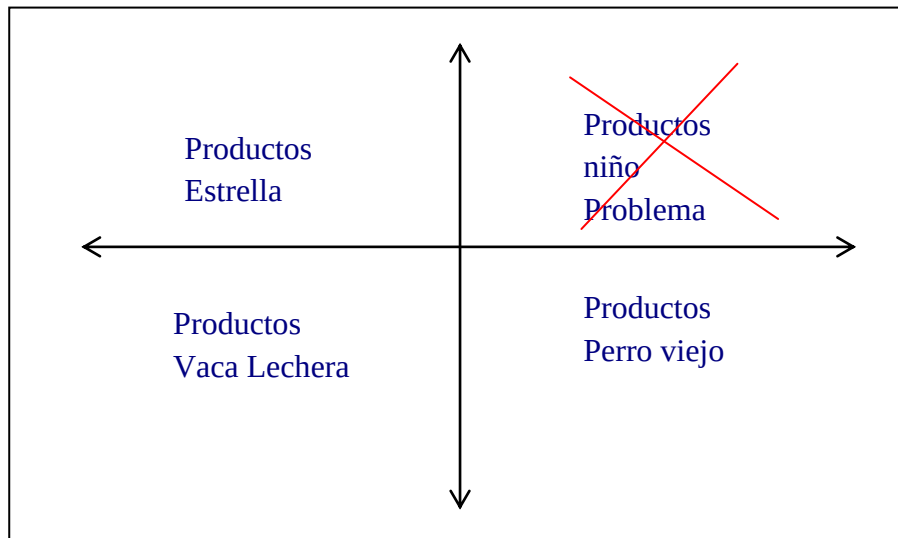
Fuente: Portafolio.com/Parmalat-Colombia

Sin embargo, el mercado de los Yogurt dietéticos no son muchas las marcas que lo comercializan en nuestro país; y algunas marcas como Levelma, se encuentran sólo en Bogotá. Y es pese a la cultura alimenticia que se mantiene en los países de América latina, donde las recetas diarias están constituidas primordialmente por alimentos ricos en calorías, embutidos y más; pero al momento de hablar de dietas solo se buscan los comprimidos y lo light por el mismo desconocimiento de su clasificación.

Todo lo anterior nos ofrece oportunidades del entorno para empezar a incursionar con productos como el Yogurt dietético, aplicando obviamente estrategias que combatan las debilidades de la empresa en el área de la comercialización y ventas.

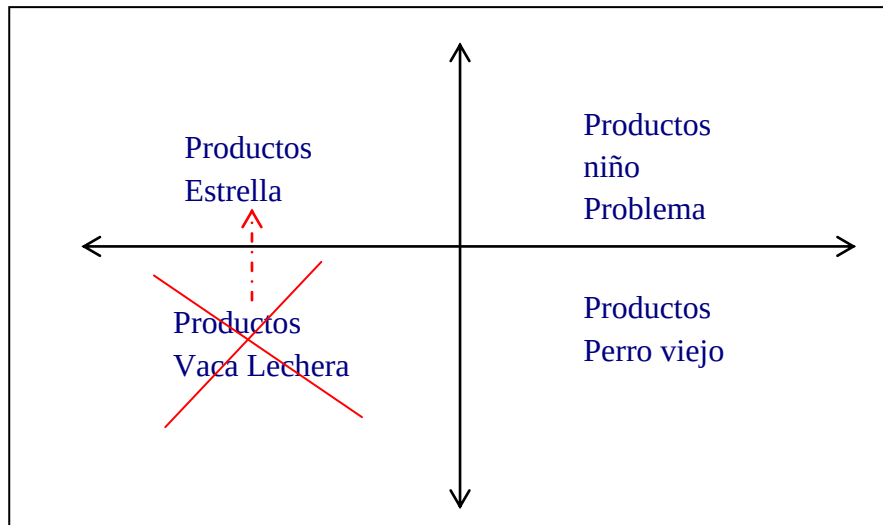
8.2.2 Porción relativa del mercado

- **Ubicación Actual del Producto en el mercado**



El producto actualmente está posicionado en el cuadrante niño problema, ya que debido a la débil gestión de mercadeo en la marca, tiene una baja participación en el mercado que crece constante y agresivamente, esto demanda una inyección de capital considerable para lograr mantener su porción como también para aumentarla y lograr ascender en el proceso del reconocimiento y el posicionamiento dentro del mercado. Así pues, este producto se debe trabajar para lograr convertirlo en un producto estrella dentro del mercado regional a largo plazo.

- **Ubicación proyectada 3-5 años**



Para lograr que el Yogurt dietético la Pradera, pase de ser un producto niño problema, a ser un producto estrella en el mercado, debe seguramente pasar el proceso y convertirse en un producto vaca lechera, el cual con un plan de mercado bien desarrollado y aplicado, lograra ser posicionado en 3 años, siendo un producto ubicado en sectores de bajo crecimiento y alta participación en el mercado, produciendo mucho efectivo para la compañía, usado para pagar las cuentas y utilizado para apoyar a los otros productos. Así es el proceso hasta llegar a convertirse en el producto estrella, no solo de la compañía, sino con un reconocimiento y posicionamiento estrella en el mercado regional, basado en la tendencia mundial a consumir alimentos sanos y al cuidado del cuerpo.

8.3 CONSTITUYEN OFERTA Y DEMANDA EN EL MERCADO.

8.3.1 Oferta

Cuando observamos los productos dietéticos que se comercializan en cadenas importantes de supermercados a nivel nacional, tienen de toda clase de productos dietéticos, integrales y light, pero no tienen ningún Yogurt dietético, como se muestra en la siguiente imagen:

Descripción	Valor	Cant.	Canasta	Imágen
■ Soy cafe sin azucar x 200g	\$7,300	1		
■ Soya tostada vida soy x 80g	\$3,100	1		
■ Spirulina fco x 60 capsulas universo natural	\$10,350	1		
■ Suit's life endulzante caja x 50 sobres	\$7,640	1		
■ Suit's life endulzante fco x 220g	\$17,400	1		
■ Super turrón ajonjolí x 12 unidades x 300g	\$5,450	1		
■ Super turrón de ajonjolí x 4 und	\$2,390	1		
■ Tahine de ajonjolí frasco x 250g	\$7,900	1		
■ Te verde con limón hervido x 150g	\$16,980	1		
■ Te verde con yerbabuena hervido x 150g	\$16,980	1		
■ Torta chocolate dietética konfyt x 250g	\$6,450	1		
■ Torta dietética coco Konfyt x 250g	\$6,450	1		
■ Trigo americano # 2 al fresco x 500g	\$7,800	1		
■ Turrón de mani c/ajonjolí inca x 120g	\$2,340	1		
■ Valeriana herbaplant x 60 ml	\$4,100	1		
■ Vitamina E 400 u.i fco x 50 capsula csa naturista	\$18,270	1		
■ Vitavena vitarrico bolsa x 500 g	\$3,330	1		

Fuente: <http://www.la14.com/tiendala14/dept.asp?CatalogName=base%5Fcatalog&Category>

En los supermercados de la región, se consigue un Yogurt de marca Tapioka, el cual ofrece las ventajas que ofrece el Yogurt dietético de Lácteos La Pradera, sin embargo no tiene mucha exhibición, y según los supermercados Carrefour, donde más se consigue, llega y pronto se acaba. También tienen deficiente plan de mercadeo para este producto.

8.3.2 Análisis de la demanda actual

Como fuentes de solicitud en el mercado de nuestra región para los productos como el Yogurt dietético, se puede decir que es más la demanda que la oferta misma en el mercado, ya que existen puntos estratégicos donde existe la necesidad de consumo para este producto como son Spa's, Gimnasios, centros de estética, Centros de Belleza, y puntos de distribución pequeñas como tienda a tienda, donde sea fácil la adquisición de este producto para todos aquellos que bien sea por patologías, exigencias de la salud o motivación de hábitos sanos para la salud, los puedan conseguir. Por todo esto, se puede deducir que existe una demanda insatisfecha.

Como se decía anteriormente, según estadísticas de la Facultad de medicina de la Universidad Nacional, afirma que 1 de cada 10 personas sufre de obesidad, por lo que estaríamos hablando que el 10% de la población sufriría de obesidad, lo que puede significar que para el año 2009 pueden llegar a existir 29.251 personas obesas, las cuales necesitarían de nuestro producto y de un conocimiento total acerca de los productos dietéticos y su diferencia en el valor nutricional con los light.

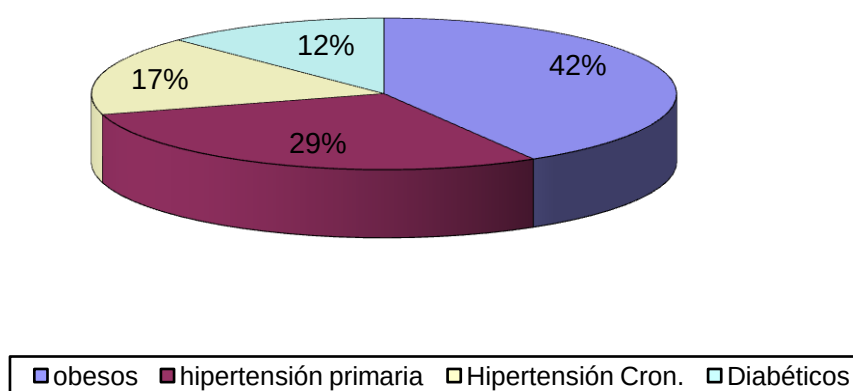
Segmentación De La Población Por Estratos/Niveles Del Sisben

Nivel	Número de Personas				
	Año 2004	Año 2005	Año 2006	Año 2007	Año 2008
I	24.450	66.662	73.051	80.174	86.696
II	102.022	125.639	136.233	140.804	142.721
III	53.839	35.581	33.151	30.907	28.132
IV	2.582	108	98	80	80
V	73	-	-	11	
VI	4	-	-	-	
Total	182.970	227.988	242.533	251.976	257.629

FUENTE: Secretaría de Planeación Municipal de Palmira.

De acuerdo a la población por estrato, reportadas en los informes del Sisben, existen 118.456 personas entre los estratos 3, 4 y 5. Seguidamente el porcentaje poblacional de población con problemas patológicos de salud que necesitan de nuestro producto, el cual es el 14% de la población, 43.000 personas.

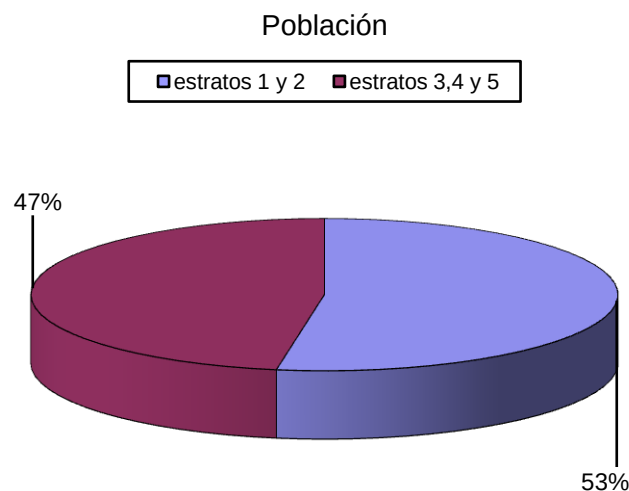
El total de nuestra demanda actual es de 161.456 personas que poseen actualmente la necesidad de consumir nuestro producto los cuales se encuentran segmentados así:



Fuente: Secretaría de protección de Salud de Palmira, DANE, Cámara de Comercio de Palmira.

Mediante el anterior gráfico, se observa la participación que tiene dentro de la población cada factor que se convierte en público objeto para el presente plan de mercadeo, donde con la mayoría está el 47% con la población ubicada entre los estratos 3-4 y 5, seguidamente el 22% con población que sufre problemas de obesidad, así mismo, el 16% con público con hipertensión primaria, el 9% lo ocupa el público que tiene hipertensión crónica ya desarrollada, y por último, el 7% con el mercado objetivo de los diabético no sectorizados, sino que se encuentran esparcidos en la población de Palmira-Valle, como nuestro mercado primario a cubrir.

POBLACIÓN POR GRUPO DE ESTRATOS OBJETIVO



En el anterior gráfico, observamos según los datos recopilados por el DANE, por el último censo y por la información en el anuario estadístico de Palmira, que la población segmentada por estratos, para los cuales los estratos 3, 4 y 5, son objetivo para nuestro producto, dicha población frente a la población total de la ciudad de Palmira, constituyen el 47% del total de la población. Esto sólo para la segmentación por estratificación.



Fuente: palmiguia.com/comunas.html (Ver Cuadro No. 2)

A continuación se describen los barrios por estrato, comuna y su determinada población:

Cuadro No.2 Población por Comunas v Barrios de la ciudad de Palmira

COMUNA No. 1				
Barrio o Urbanización	Población	M²	No. de Manzanas	Estrato
Zamorano	9.620	697.886	49	2
Urbanización Los Mangos	2.550	128.167	32	2
La Vega	450	4.926	2	2
Camilo Torres	726	20.632	6	2
Urbanización Brisas del Norte	690	11.374	5	2
Urbanización Los Caimitos	4.941	107.600	35	2
Urbanización Villa del Caimito	2.100	57.330	18	2
Coronado	200	149.288	11	1
Urbanización 20 de Julio	1.150	24.000	17	2
Urbanización. Simón Bolívar	1.320	28.000	12	1 y 2
Urbanización Villa Diana	1.974	38.990	23	2
Urbanización La Esperanza	1.500	36.250	19	2
Urbanización Monteclaro	747	40.160	6	2
Urbanización Villa del Rosario	1.800	50.400	16	2
Urbanización Harold Eder	3.240	60.000	31	2
Urbanización Hugo Varela Mondragón	1.076	38.425	18	1
Santiago Eder	1.498	92.350	10	2
Ciudadela Comfaunión	875	16.430	30	2 y 3
Urbanización Enmanuel	450	13.892	4	2
Poblado de Lourdes	1.113	24.578	13	2
Ciudad Belén	94		29	3
Otros Carbonera				
Palma Real	350	23.631	10	2
El Porvenir				
TOTAL	38.464	1.664.309	396	

COMUNA No. 2				
Barrio o Urbanización	Población	M²	No. de Manzanas	Estrato
Bosques de Morelia	1.474	78.475	14	4
Urbanización Villa Claudia	890	81.400	14	3
Industrial	390	758.510	5	3 y 2
Urbanización Ignacio Torres Giraldo	1.102	40.820	13	2
Urbanización Juan Pablo II	4.433	112.905	36	2 y 3
Urbanización Santa Teresita	2.630	103.837	22	2
La Benedicto	2.510	292.752	19	3 y 2
Estonia	1.040	87.550	14	3 y 2
Berlín	1.454	143.530	13	3 y 2
Santa Isabel	1.250	99.965	11	3
Versalles	2.550	393.938	27	4
Mirriñao	1.450	169.975	20	Alto 5 y 3 bajo
Urbanización los samanes	1.350	118.662	19	3
Las Mercedes	3.500	345.200	46	5
Urbanización Samanes de la Merced	571	6.375		5
Urbanización Almenares de la Merced	395	11.500		4
Santa María del Palmar	1.438	141.500	24	3
Urbanización Campestre	384	62.350	13	4 y 3
Portal de las Palmas	4.140	100.700	33	2 y 3
Urbanización Departamental	950	49.050	9	3
Urbanización Parque de la Merced	550	17.770		5
Urbanización Plazuela de la Merced	380	21.185	3	4
Villas de Caña Miel	189	69.010	3	
Poblado de Comfaunion	2.650	103.882		3
Altamira	18			3
La Orlidia	1.650		11	
Betania de Comfandi			7	
TOTAL	41.733	3.507.741	421	

COMUNA No. 3				
Barrio o Urbanización	Población	M²	No. de Manzanas	Estrato
Fray Luis Amigó	1.600	75.000	9	2
Prado	6.700	309.925	42	3
Urbanización Santa Ana	3.402	154.800	31	4 y 3 pasajes
Emilia	8.350	368.948	52	2 y 3
La Concordia	630	16.200	4	3
Llanogrande	441	13.500	2	3
Acacias	483	22.700	6	3
Pomona y Brisas del Bolo	1.091	63.547	15	2 y 3
Santa Bárbara	2.300	94.806	19	3 y 2
Rivera Escobar	1.240	272.235	18	3
Olimpico	6.100	233.525	51	2
Urbanización Villa de las Palmas	364	5.082	1	3
Urbanización Bosques de Santa Bárbara		14.588	3	
Casas de Alicante	200	56.412		2
TOTAL	32.901	1.701.268	253	

COMUNA No. 4				
Barrio o Urbanización	Población	M²	No. de Manzanas	Estrato
Jorge Eliécer Gaitán	890	115.962	7	2
Loreto	1.490	124.650	9	1 y 2
Alfonso López	2.130	267.215	26	2
Colombia	6.900	440.945	31	2 y 3
Santa Rita	1.750	120.000	12	3
Obrero	4.500	221.200	26	3
San Cayetano	2.150	107.787	19	3
Bizerta	3.500	135.625	21	3
Uribe – Uribe	4.140	213.250	21	3
TOTAL	27.450	1.746.634	172	

COMUNA No. 5				
Barrio o Urbanización	Población	M²	No. de Manzanas	Estrato
Urbanización Prados de Oriente	789	33.750		7
San Pedro	14.200	478.195		83
Primero de Mayo	1.298	53.942		10
Providencia	644	36.842		6
Libertad	1.350	44.979		15
Campestre	785	78.688		6
San Carlos	1.750	37.888		18
Danubio	1.315	63.200		12
San Jorge	1.015	40.685		10
San José	1.000	84.950		4
Jose Antonio Galán	530	27.975		4
Palmeras	1.825	74.348		18
Maria Cano	1.360	32.860		7
Popular Modelo	1.530	78.950		16
Municipal	1.480	82.200		12
Los Sauces	2.130	130.412		23
Urbanización 7 de Agosto	1.050	28.950		12
Urbanización El Jardín	850	31.225		14
Urbanización El Boque	2.601	21.660		37
Palmeras del Oriente	1.010	23.400		9
Palmeras de Marsella	1.175	36.754		6
Urbanización Hacienda Buenos Aires	2.601	73.112		29
Urbanización Mejor Vivir	180	39.849		
La Alameda	75	22.270		4
Zona de Reserva	1.350			
Urbanización La Estrella				
TOTAL	43.893	1.623.334		362

COMUNA No. 6				
Barrio o Urbanización	Población	M²	No. de Manzanas	Estrato
Central	5.360	429.360	44	3 y 4
La trinidad	5.011	251.505	34	3
Colombina	4.700	325.285	32	3 y 2
Libertadores	2.615	122.400	16	3
Fátima	1.908	128.875	23	3
Triunfo	1.081	44.507	9	3
Caicelandia	1.618	58.710	20	3
Urbanización Las Flores	2.494	110.100	23	4
Urbanización El Paraíso	1.100	108.875	16	2
Ciudadela Palmira	1.290	57.540	14	2
TOTAL	27.177	1.637.157	231	

COMUNA No. 7				
Barrio o Urbanización	Población	M²	No. de Manzanas	Estrato
Luis Carlos Galán	1.800	109.650	18	3
Barrio Nuevo	6.965	519.500	49	3 y 2
Las Delicias	2.920	155.800	23	2 y 1
Recreo	3.300	206.792	28	4
Santa Clara	990	71.220	7	4
Urbanización Petruc	2.025	82.950	20	4 y 3
Urbanización Las Americas	6.178	298.150	38	4 y 3
La Independencia	1.480	94.830	13	3
Chapinero	625	37.762	9	3
Urbanización Guayacán	721	29.250	9	2
Sesquicentenario	5.261	277.050	35	3

COMUNA No. 7				
Barrio o Urbanización	Población	M²	No. de Manzanas	Estrato
Las Victorias	707	116.970	5	2
Urbanización El Trebol	1.510	69.200	18	2 y 3
Urbanización Portales del Recreo	195	70.350	4	4
Urbanización Los Robles	680	25.200	10	1
Guayacanes del Ingenio	2.050	28.852	14	3
Urbanización La Palmirana	480	10.135	6	3
El Sembrador	5.727	479.929	58	2
Otros			62	
Los Coches			6	
Guayacanes del Parque				
TOTAL	43.614	2.683.590	432	

FUENTE: Secretaría de Planeación Municipal – Base de datos Rentas Municipal - IGAC

M²: Incluye área construida, zonas verdes y espacio público.

¹La base de la población se tomó la proyección del DANE para el año 2005

8.3.2.1 Análisis de la demanda Futura

Frente al análisis de la situación futura en el mercado de los lácteos y el Yogurt dietético, y tomando en cuenta la importancia que posee esta clase de información para la factibilidad del proyecto de un nuevo lanzamiento para la empresa Lácteos La Pradera, se ha estudiado el crecimiento de la demanda por los factores de expansión demográfica que se proyectan dentro del sector del municipio de Palmira como por ejemplo:

- El continuo desplazamiento de un número significativo de personas,
- la suma del impacto comercial tanto de los estratos residenciales como no residenciales, lo que hace que exista un movimiento continuo de comercio en el mercado

De igual manera se estudia las variables para la proyección de la demanda, y se concluyó que no existe un valor preciso debido al continuo cambio demográfico, social y económico en el sector, y tan sólo se pueden arrojar aproximaciones de carácter cuantitativo para el comportamiento de la demanda en los futuros años, para esto se tomó como base la tasa de natalidad dentro del sector, para lo cual se estima en un 1.3% anual²⁵.

Para la proyección de la demanda, nos basamos en la tasa de crecimiento ofrecida por el Dane, la cual es de 5% anual, la población sectorizada por estratos y población objetivo para la comercialización del producto así²⁶:

Estratos 3, 4y 5: 118.456 Habitantes Para el 2009

Población de obesos: 49.751 Habitantes

²⁵ Ibidem

²⁶ Información recopilada de la Cámara de Comercio de Palmira, Secretaría de Protección en salud de Palmira, DANE.

Hipertensos primarios: 34.352 Habitantes

Hipertensos Crónicos: 20.137 Habitantes

Diabéticos: 14.215 Habitantes

Demanda proyectada a 5 años (2009 - 2013)

Año	POBLACIÓN	CONSUMO PROMEDIO	TOTAL
2009	292.520	37%	106.858
2010	307.146	37%	113.644
2011	322.503	37%	119.326
2012	338.628	37%	125.293
2013	355.560	37%	131.557

Fuente, los Investigadores, según datos DANE., y censo 2005

Todos los datos anteriores sin contar que asumen que cada 1 de 10 adultos sufren de obesidad en los países latinoamericanos.²⁷

Todo lo anterior nos permite calificar el tipo de demanda para el proyecto del nuevo producto, como una demanda insatisfecha.

8.3.2.2 Necesidades del Mercado

En el mercado regional, actualmente se presenta una necesidad imperante en relación a la comercialización de Yogurt dietético, con base a las especificaciones anteriormente descritas durante el presente estudio. Esta necesidad nace ante las tendencias mundiales de la preocupación por la conservación de la línea, el culto al cuerpo, la presencia de las patologías derivadas de la obesidad, la hipertensión y la diabetes, presentadas por los malos hábitos alimenticios, el exceso de carbohidratos y grasas en los

²⁷ PEREZ, Clara. Docente Facultad de Medicina de la Universidad Nacional. Citado en.
<http://www.universia.net.co/investigacion/destacado/la-diabetes-va-en-aumento-en-colombia.html>

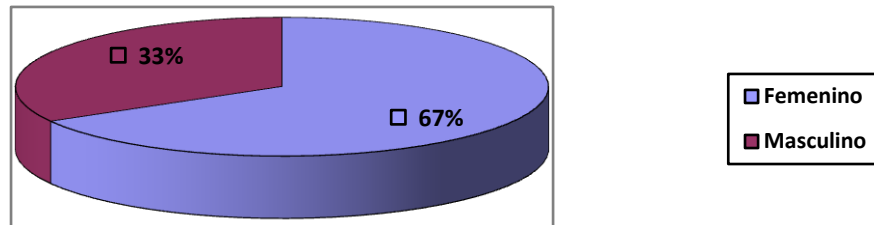
alimentos que se consumen, y que a la vez carecen de micronutrientes necesarios para el cuerpo.

Para identificar la necesidad sentida del mercado, se ha realizado una encuesta definitiva, adicional a la prueba piloto inicial, elaborada para un grupo de 12 personas, con las siguientes preguntas

- Género: Masculino__ Femenino__
- Edad:__
- Presenta: Obesidad__ Hipertensión____ diabetes__ Ninguna____
- Consume productos Light____ Dietéticos____
- Donde adquiere normalmente estos productos: Tienda____ Gym____ Superm. ____ Otro. ____
- ¿Dónde cree usted que se debería comercializar un nuevo producto dietético?_____
- Cuál es la Marca que más consume en este tipo de productos:_____
- Conoce la diferencia entre lo Light y lo dietético: Si__ No__
- ¿Luego de conocer la diferencia entre lo Light y lo dietético, cree que es imperante la necesidad de conseguir más productos dietéticos en el mercado? Si____ No, con los Light es suficiente____
- Asiste a un Gym____ Centro de Adelgazamiento____ otro:__

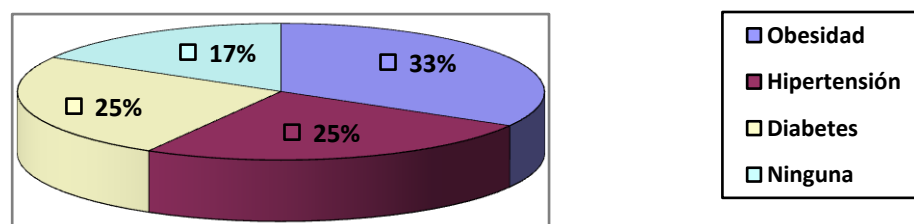
8.3.2.3 Resultado De La Prueba Piloto

GENERO



En el presente cuadro, se observa que el 67% de la población encuestada, como la mayoría, son mujeres, y el 33% restante son hombres, por lo que se puede deducir que pese a que muchas de estas personas se encuestaron en Gym, la mayoría de la población que se cuida su salud física, y asisten a Gym, son mujeres.

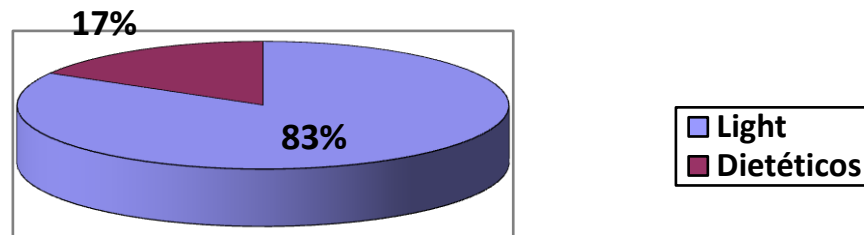
CUADRO PATOLÓGICO OBJETO



Aquí se puede observar como dentro de la población encuestada, se presenta en porcentaje significativo de las tres patologías que son objeto de nuestro plan de marketing, así el 25% representa las personas encuestadas que sufren de diabetes, así mismo el 25% sufren de algún tipo de hipertensión, el 33% como

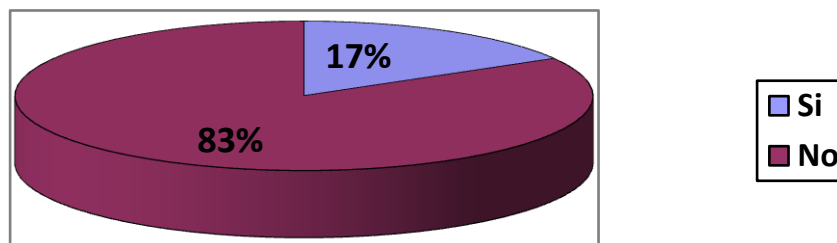
mayoría, sufre de obesidad y el 17% no sufren de ninguna de estas patologías, pero sin embargo prevalece en ellos el interés por conservar la buena salud y los buenos hábitos alimenticios.

PRODUCTOS QUE CONSUME:



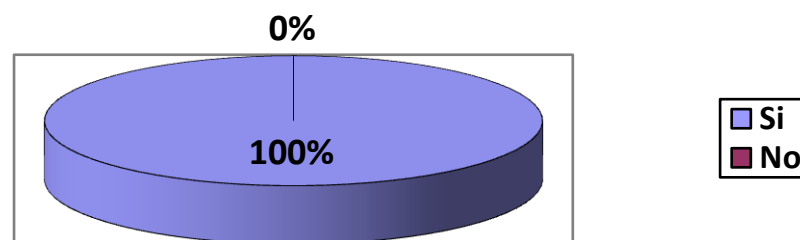
En el presente gráfico se observa la alta tendencia a consumir lo light entre la población encuestada, donde tal sólo el 17% de los encuestados argumenta consumir productos dietéticos; El 83% consumen productos Light que dentro de la próxima gráfica se podrá valorar si es por el desconocimiento del concepto.

CONOCE DIFERENCIA ENTRE LIGHT Y DIETÉTICO:



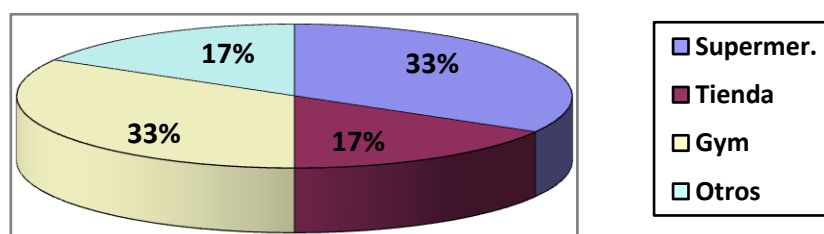
Cuando se le preguntó a la población encuestada sobre el conocimiento del valor diferencial entre el concepto Light y dietético, tan sólo el 17% conocían la diferencia y algunos de ellos era ya por prescripción médica que lo tenían claro, el 83% restante desconocían o no tenían claro lo que diferenciaba lo Light de lo dietético, por lo que consumían los productos Light creyendo que con ellos, adquirirían los valores calóricos de lo dietético.

NECESIDAD DEL PRODUCTO YOGURT DIETÉTICO LA PRADERA:



La presente gráfica nos plasma la necesidad que existe en la población encuestada del lanzamiento y comercialización del nuevo producto Yogurt dietético La Pradera, luego de que se dio a conocer la diferencia entre lo Light y lo dietético, el 100% de la población encuestada reconoció la necesidad de consumir el producto dietético con las características del Yogurt dietético La Pradera.

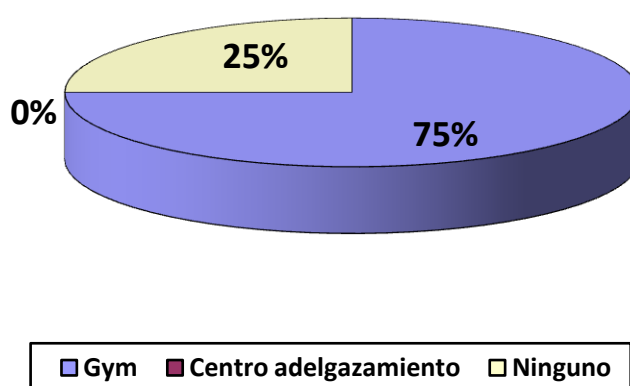
DÓNDE ADQUIERE SU PRODUCTO:



¿Ante la pregunta dónde adquiere normalmente estos productos?, el 33% de la población encuestada respondió que en un supermercado como Sao, La 14 de Llanogrande o Comfandi; el otro 33% respondió que en las vitrinas que tuvieran en el Gym con este tipo de producto, el 17% respondió que en tiendas y el otro 17% respondió que en otros sitios diversos.

ASISTENCIA DEL MERCADO OBJETIVO

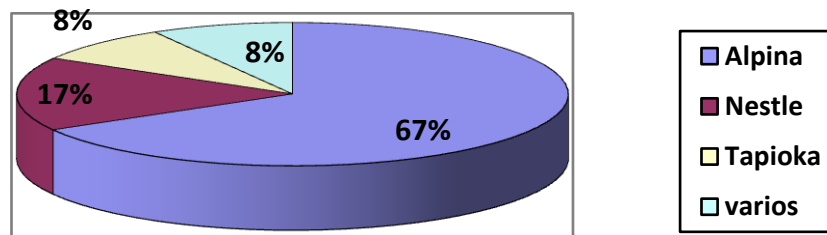
Necesidad



Esta gráfica representa la asistencia de las personas encuestadas a un Gimnasio, centro de adelgazamiento o a ninguno de estos; el 75% como la

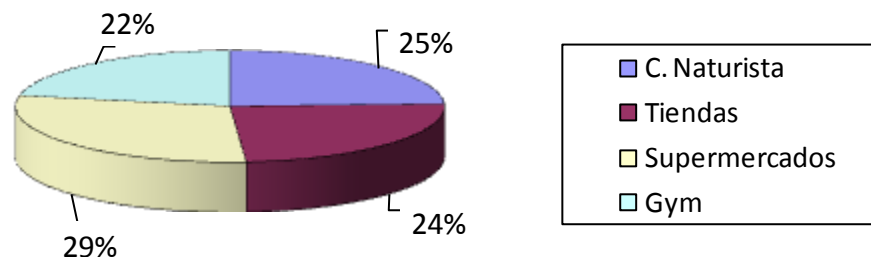
mayoría, respondió que asistía a un Gimnasio, ninguno asiste a algún centro de adelgazamiento y el 25% a ninguno de estos dos.

MARCA QUE MÁS CONSUME DE YOGURT DIETÉTICO/LIGHT:



En la gráfica se plasma el porcentaje de las marcas que la población encuestadas escogen al momento de la compra, donde el 67% elige la marca Alpina (desconocimiento) por su variedad y reconocimiento en el mercado, el 17% elige la marca Nestlé por marca, el 8% elige tapioka por prescripción y requerimientos medicinales, el otro 8% elige cualquiera o alguna otra marca como Colanta Light.

¿DONDE CREE SE DEBE COMERCIALIZAR ESTE NUEVO PRODUCTO?



Como alternativa de elección para comercializar el nuevo producto Yogurt dietético La Pradera, el 30% ofrece como una buena alternativa los

supermercados de la región, donde en algunos, como la cadena de supermercados Sao donde ya transita algunos de los productos de la marca La Pradera, el 24% en tiendas por la asequibilidad que tienen en los barrios, el otro 24% en Centros Naturistas y el 22% restante en los Gimnasios por ser núcleo de concentración de público objeto para nuestro Plan de Mercado.

8.4 TENDENCIAS DEL MERCADO

La competencia en el mercado de los lácteos y sus derivados es cada vez más exigente y presionada por los factores consecuentes de la globalización.

La entrada de la multinacional francesa Danone a Noel y de Parmalat a Proleche son los hechos más recientes en el reacomodamiento del sector. Estos jugadores vienen con todo: tecnología, capital y capacidad gerencial. Su objetivo es ser los líderes en una amplia gama de productos, cubriendo todos los derivados lácteos. Por su parte, las empresas nacionales no se quedan quietas. Tradicionalmente, su estrategia había sido anclarse en sus mercados regionales y manejar el precio como principal motor de venta. Ahora, las principales pasteurizadoras como Colanta, Alquería y Coolecheras-Siledco están pensando en trascender las fronteras departamentales, invertir en tecnología, hacer alianzas con otras compañías del mismo segmento y focalizar su producción en líneas específicas. Alpina, que entre las empresas colombianas es la que tiene cubrimiento nacional y un portafolio de productos más diversificado, también ha invertido para responder a los cambios que están ocurriendo. La meta es no dejarse sacar por los pesos pesados mundiales y tomar posiciones para cuando llegue lo más duro de la batalla²⁸.

Como se observa es un mercado a la vista de las multinacionales, con marcas que compiten en calidad, en tecnología y con estrategias publicitarias agresivas

²⁸ REVISTA Dinero.com. Negocios. A reinventar la leche.

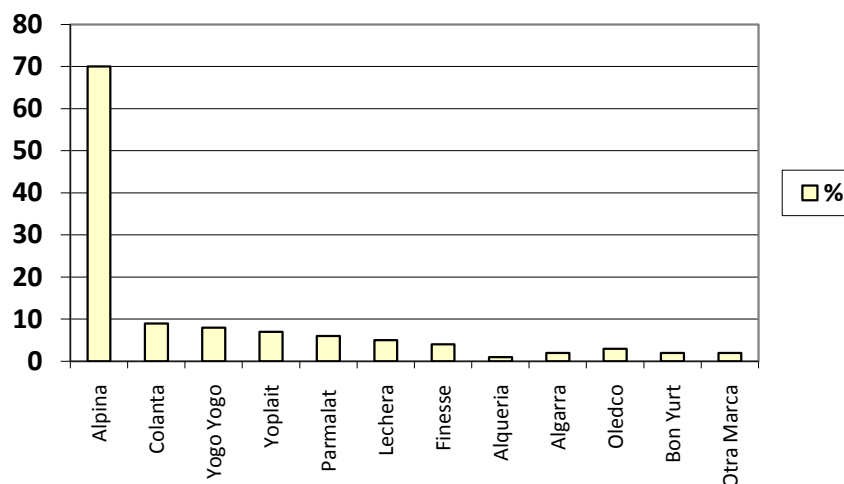
Citada en: http://www.dinero.com/wf_ImprimirArticulo.aspx?IdRef=10483&IdTab=1

que logran incursionar sus productos y sus niveles de ventas entre los más vendidos.

8.5 LA COMPETENCIA

El mercado está a la expectativa de la competencia entre Tapioka y por la falta de conocimiento de los clientes con las marcas que compiten con productos light como Danone, una de las batallas de mercadeo.

Alpina maneja cerca del 70% del mercado de Yogurt del país, una correlación directa con el top of mind. Mientras tanto, la recordación de las marcas de los otros jugadores, entre los que sobresalen Parmalat, Colanta y Yoplait, no llega a dos dígitos cada una. Sin embargo cada una de ellas manejan productos light, más no dietéticos. No obstante, alpina se constituye como un competidor sustituto para nuestra marca, y debido al desconocimiento de la diferencia entre lo light y dietético, las personas consumen el Yogurt alpina Light, suponiendo que consumen un producto con cero calorías.



Fuente: Dinero.com/Alpina la más recordada

Por su parte, Danone, con presencia en más de 40 países, afina su batería para conquistar al mercado. Entró con dos de sus marcas insignia, Nutriday y Activia, “este último, el Yogurt más vendido del mundo”, dice un vocero de la compañía.

Invamer Gallup y Dinero analizaron el comportamiento de la categoría Yogurt, que nunca antes se había medido en este estudio. Por supuesto, la marca recién llegada, Danone, no aparece en los resultados, pero el análisis sirve para entender el escenario de posicionamiento antes de su ingreso.

El estudio analiza siete atributos de posicionamiento: marca con empaques más modernos y atractivos; marca que vale la pena pagar por ella; la marca de mejor calidad; una marca moderna y actual; tiene el mejor sabor; tiene la publicidad con la que el consumidor se identifica; y marca fácil de conseguir en cualquier parte. Alpina se consolida en el primer lugar pues, en todas las variables fue la marca más reconocida, con porcentajes que van entre el 66% y 90%. “Esto se relaciona con la estatura, la salud y el estado físico de la marca. A las otras le saca más de 50 puntos en promedio”, dice Jorge Londoño, gerente de Invamer Gallup.

Sin embargo, a la hora de analizar el valor observado con respecto al valor esperado, en el que se definen los atributos que más pesan en la percepción de los consumidores frente a las marcas y donde se concentra la diferenciación, aparecen nuevos elementos. Alpina sobresale por su calidad, por el mejor sabor y por su publicidad. Sin embargo, el mayor número negativo aparece en el atributo “es fácil de conseguir en el mercado”.

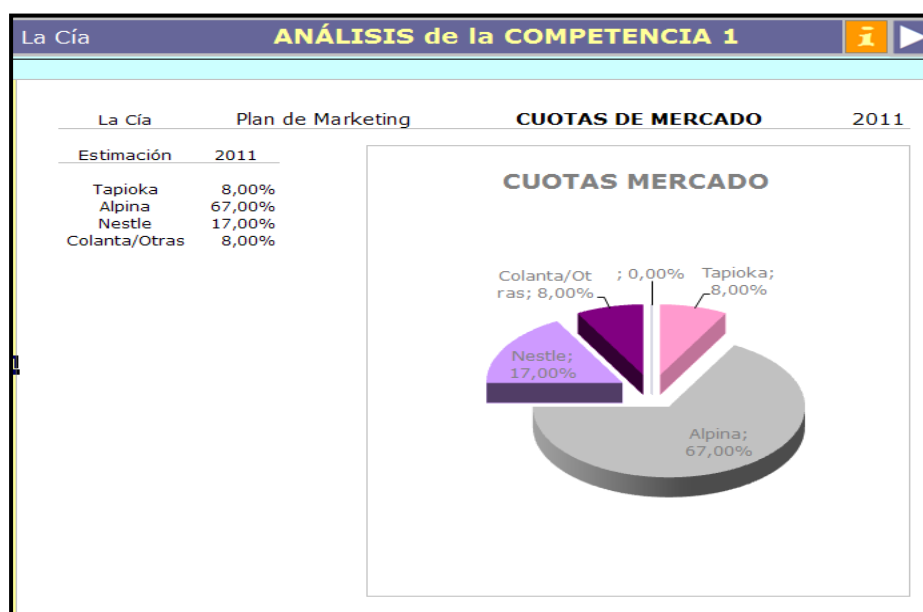
“Esto no significa que no lo tenga, de hecho fue el mayor al analizar individualmente las marcas. Lo que pasa es que no es un atributo diferenciador en su estrategia”, afirma Jorge Londoño, de Invamer Gallup. En ese escenario, otras marcas ganan relevancia frente a las variables, en especial Parmalat. Los consumidores la relacionan con una marca moderna y actual, que tiene una

mayor fortaleza en sus empaques. Para Colanta, entre tanto, la facilidad de conseguirla en cualquier lugar es su variable de posicionamiento.

Finalmente, en el mapa se evidencian dos factores: uno es la relación de las marcas con los atributos; y el otro es la posición relativa de las marcas. La conclusión es que Alpina está bien posicionada en sus principales atributos de diferenciación, mientras que Yoplait, de Meals de Colombia, empresa de Grupo Empresarial Antioqueño, no tiene posicionamiento claro y ningún atributo lo diferencia. Por otra parte, en el mapa hay un atributo –es una marca por la que vale la pena pagar– que no ha sido apropiado por ninguna marca, según el estudio.

Según el Análisis de la cuota de mercado que posee actualmente Tapioka, el cual es nuestra competencia directa es muy poca, ya que la necesidad está siendo suplida básicamente por los productos de alpina y no cubren los requerimientos del mercado, puesto que no son productos dietéticos.

8.5.1 Cuotas De Mercado



Fuente: La investigadora – Análisis de la competencia

Dentro del mercado disponible para nuestra competencia directa, en este caso el Yogurt dietético, se observa mediante el anterior gráfico que la fracción o porcentaje que se tendrá del total de mercado disponible o del segmento del mercado que está siendo suministrado por la compañía, como competidor directo esta tapioka con una cuota de mercado pequeña de un 20%, y con sus productos sustitutos, se encuentra Alpina Light con un 80% de cuota de mercado, debido al desconocimiento y la falta de productos dietéticos en el mercado. Es por esto que es necesario dentro de las estrategias competitivas de mercado y de publicidad, incrementar el pie de fuerza en una campaña educativa respecto a la diferenciación entre lo Light y lo dietético, lo cual se constituye en el valor diferencial para el Yogurt dietético La Pradera.



Fuente: La investigadora – Análisis de la competencia

En conclusión, la competencia de Yogurt Dietético La Pradera, se define en la categoría de los Yogurt y productos dietéticos. Y pese al desconocimiento que existe dentro del mercado entre lo light y lo dietético, la demanda y clientes potenciales para el Yogurt dietético la Pradera, está siendo sustituida por Yogurt light que no responden a las necesidades de la demanda. Dentro del anterior cuadro, se puede observar como nuestra real competencia directa tiene un posicionamiento pequeño en el mercado, mientras que Alpina con sus

productos sustitutos tiene un mayor posicionamiento en el mismo, nuestra estrategia competitiva debe ser entonces anteponernos a sus productos como respuesta a la necesidad, y hacerlo antes de que esta marca lance un producto dietético similar, ya que pese a su posicionamiento nos llevaría la delantera en competitividad y cobertura.

8.5.2 Situación y Posicionamiento de la competencia

A diferencia de otras categorías, como EPS, donde la diferenciación es muy baja, la pelea de las marcas de Yogurt por apropiarse de atributos frente al consumidor es vital.

Los jugadores alistan sus estrategias. Se espera un crecimiento en la inversión publicitaria –Alpina el año pasado fue el mayor anunciante de la categoría, con más de \$42.000 millones, según cifras de Ibope–, nuevos productos que impulsan la categoría –circunstancia que se ha dado con los lanzamientos de Alpina, con Yox y Regeneris, y Parmalat, con Valia–, y segmentaciones más enfocadas en beneficios de los productos, como lo ha anunciado Danone²⁹.

La mayor disputa no se dará en los espacios de televisión ni en los medios, sino en los espacios físicos de los canales de distribución y en las regiones. En mercados de consumo masivo, es normal que las marcas que entran busquen un diferencial en los espacios, con neveras o puntos más visibles, circunstancia que para los canales se convierte en un buen negocio. Los supermercados ganan, porque será un escenario para generar promociones y degustaciones; y también para las tiendas y supertiendas, que serán el objetivo para profundizar la relación con mercados de la base de la pirámide.

²⁹ REVISTA DINERO; Yogurts-Mercado que se agita. Mapas de posicionamiento. Edición Noviembre 04 de 2008. Citada en http://www.dinero.com/edicion-impres/a/caratula/Yogurttes-mercado-agita_46637.aspx

“A fuerza de competir en las regiones, donde hay jugadores que ganan participación, hemos fortalecido nuestro músculo en esas zonas, con mayor presencia en tiendas y en cada uno de los puntos de venta”, dice Juan Pablo Fernández, vicepresidente de mercadeo de Alpina.

Danone entró al mercado colombiano en una alianza con Alquería para aprovechar su sistema de distribución. No se descarta que Alpina busque nuevos aliados que le den más fuerza a su distribución, complementen otros portafolios y le permitan llegar a mercados que hoy no atiende.

“Hemos llegado para quedarnos y por ello hemos invertido fuertemente en el desarrollo del negocio en Colombia, desde la construcción de la planta más moderna de Yogurt en el país, una cadena de distribución en frío y una plataforma de comunicación a largo plazo, con autonomía para decidir el rumbo que mejor le conviene a la compañía en el país”, dice un vocero de la multinacional Danone.

8.5.3 Análisis de Alpina



El Yogurt Light de alpina, es un Yogurt con trozos de fruta que junto con sus cultivos probióticos y todos sus nutrientes, ofrecen las 10 bondades.

1. Aporta proteínas para el crecimiento y desarrollo
2. Ayuda a una adecuada nutrición
3. Aporta **carbohidratos que dan energía**

4. Menor contenido de lactosa
5. Ayuda a tener huesos y dientes fuertes
6. Contiene trozos de frutas
7. Favorece a la buena digestión
8. Ayuda a mejorar la absorción de vitaminas y minerales
9. Brinda algunas vitaminas y minerales
10. Con cultivos que ayudan al balance intestinal
11. Sabores: Fresa, Mora, Frutos rojos, Kiwi, Café, ariquepe y pasas.

El mercado: Alpina cubre operaciones de mercadeo en países como Colombia, Venezuela, Ecuador, Estados Unidos, con una cadena de valor que se reflejan en los estados financieros de la compañía. El producto Fitness de alpina llega a clientes como:

- Deportistas
- Obesos
- Personas saludables que buscan mantener su peso
- Estudiantes
- Jóvenes
- Ancianos.
- Embarazadas, etc.

En el 2008 Alpina:

- Las ventas consolidadas ascienden a más de US\$676 MM.
- Inicio de la operaciones del Centro de Servicios Compartidos (ASC).
- Se diseña un cambio en el modelo de endeudamiento a través de la estructuración de bonos a largo plazo.

- Creación de la gerencia de Estados Unidos, con el objeto de acelerar el desarrollo de una operación local en ese país.
- Creación del Instituto Alpina, dedicado a la investigación en nutrición y alimentación.
- Creación de la Fundación Alpina, resultado de su compromiso con la Responsabilidad Social Empresarial.
- Integración de la cadena de logística.

Cobertura:



Fuente: Informe anual 2008. Alpina.com

DIMENSIONAMIENTO DE LA COMPAÑÍA						
	Alpina Colombia	Alpina Venezuela	Alpina Ecuador	Kiosko	Alpina Internacional	Total
Ventas brutas* (en M US\$)	566.403	62.086	17.646	23.227	7.201	676.563
Empleados (incluyendo directos e indirectos)	5.325 (incluye empleados de Sucursal Sociedad Alpina Corporativo S.A.)	320	228	314	10	6.197
Plantas de producción	6	1	1	1	Sólo exportación	9

* Tasa de Cambio utilizada Peso / Dólar 1.967 y BsF / Dólar 2,15 / *Estas cifras corresponden a las unidades de negocio.

Fuente: Informe anual 2008. Alpina.com

8.5.3.1 Portafolio de productos competencia:

BEBIDAS LÁCTEAS

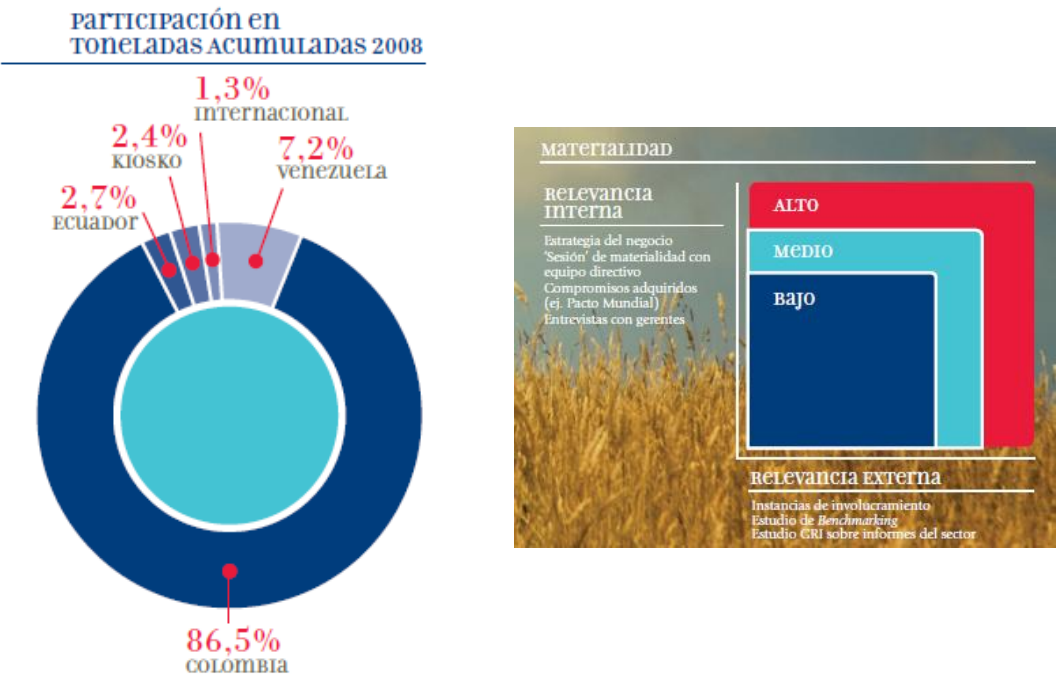
Yogurt (entero, deslactosado), Bonyurt, Kumis, Avena, YogoYogo, Licuado, Yox y Regeneris (productos funcionales). Complementada con la línea Finesse bajo en grasa y bajo en calorías.



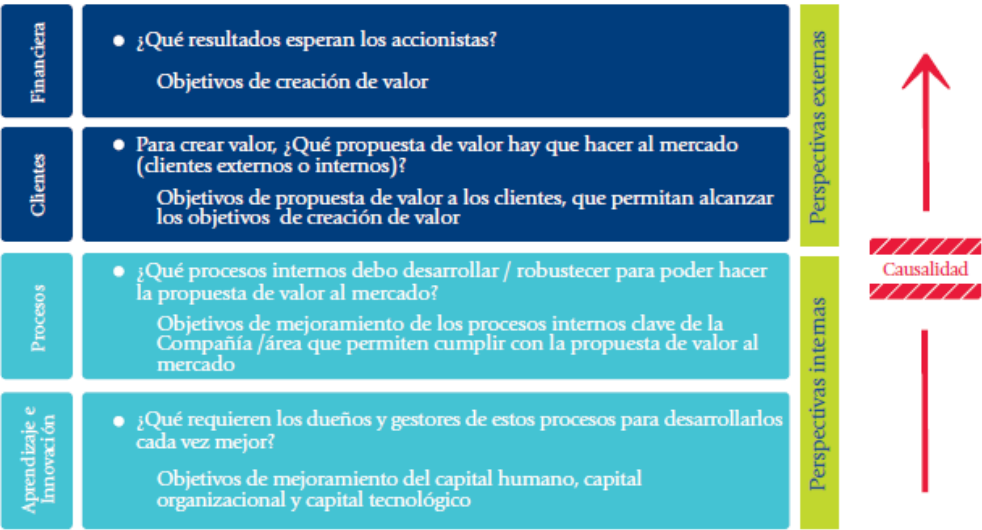
Fuente: Informe anual 2008. Alpina.com

Dentro del portafolio de productos de la competencia de sustitutos como es Alpina, se observa su cobertura y variedad en sus productos, con lo que su posicionamiento y reconocimiento crecen cada día. Con estrategias agresivas de competitividad que lo posicionan. No obstante, entre todos sus productos no tiene un producto dietético que responda a las necesidades del mercado para la obesidad, hipertensión y población con diabetes, ya que se requiere es un producto 0% calorías.

En Diciembre de 2007, El Raday, sus estadísticas, y el estudio “Top of mind” ubicó a Alpina en el primer lugar, con el 80% de consumidores, por encima de coca-cola, Ariel, y Colgate Palmolive.³⁰



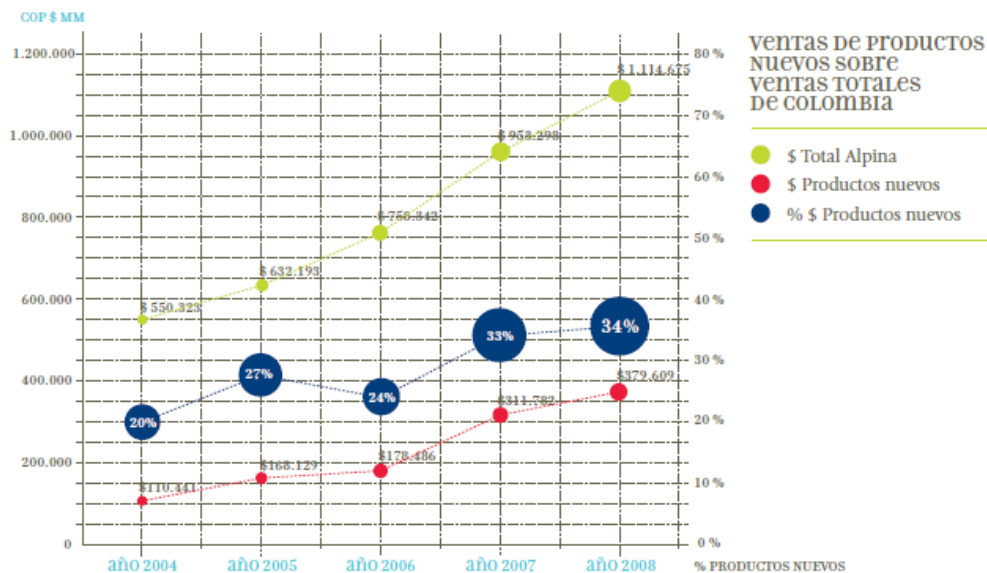
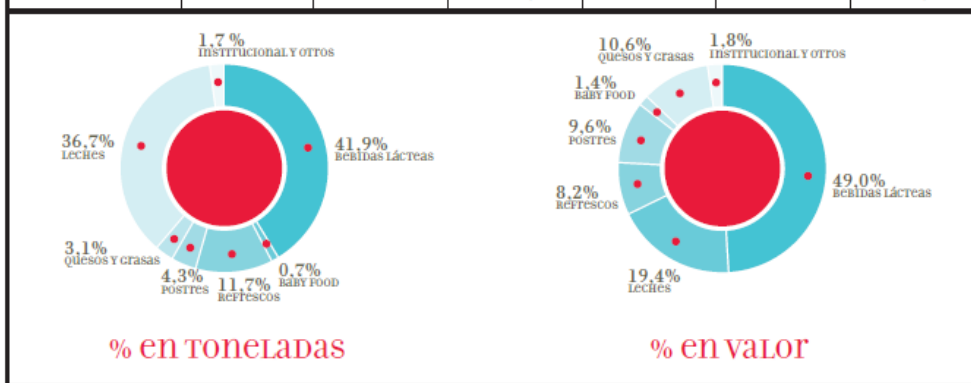
ESQUEMAS DE MAPAS ESTRATÉGICOS

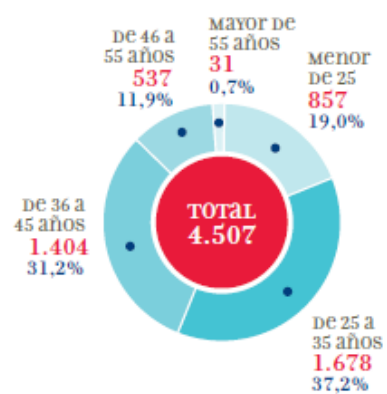
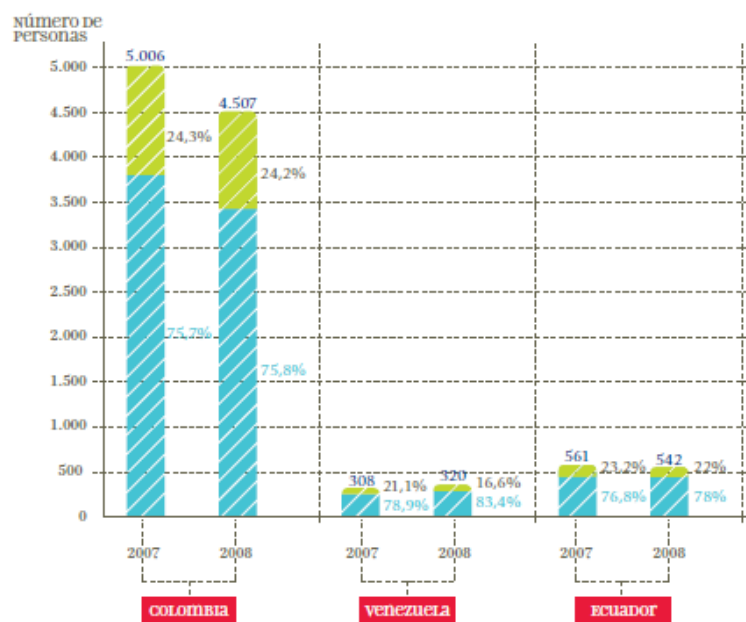


³⁰ INFORME Anual de sostenibilidad. Alpina 2008. Encontrado en www.alpina.co

VENTAS POR CATEGORÍA COLOMBIA

	Volumen			Valor (Cop \$ MM)		
CATEGORÍA	2007	2008	% Crec.Vol.	2007	2008	% Crec. Vlr.
Bebidas lácteas	110.167	113.793	3,3%	472.638	545.372	15,4%
Leches	81.506	99.717	22,3%	167.795	215.927	28,7%
Refrescos	32.886	31.784	-3,4%	88.455	91.114	3,0%
Postres	11.776	11.707	-0,6%	97.668	107.122	9,7%
Quesos y Grasas	7.386	8.303	12,4%	101.242	118.624	17,2%
Baby Food	1.623	1.813	11,7%	14.008	16.009	14,3%
Institucional y otros	3.614	4.708	28,8%	17.886	19.890	11,2%
TOTAL	248.959	271.825	9,2%	959.693	1.114.057	16,1%





COLOMBIA 2008

8.6 ANALISIS DOFA

Tabla No. Matriz DOFA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
1. Falta de conocimiento del mercado	1. Aumento de personas en que padecen enfermedades que alteran la calidad de vida; hipertensión, diabetes y sobrepeso.
2. Deficiente planeación estratégica	2. La tendencia de las personas a cuidar su figura es una oportunidad para comercializar productos dietéticos.
3. Baja gestión en el área de marketing y ventas; No se cuenta con un optimo equipo de ventas	3. Aumento en el mercado de la consciencia por el autocuidado personal
4. Falta posicionamiento de la marca.	4. Existen Mercados por atender en las ciudades circunvecinas
5. Baja diferenciación con respecto a otras empresas del sector	5. En temporada de lluvias, aumenta la oferta de materia prima y los precios de las materias tienden a bajar
6. No se poseen buenas estrategias de promoción y comunicación.	6. Políticas gremiales de apoyo a las empresas; ruta empresarial de la Cámara de Comercio de Palmira
7. Baja participación en el mercado interno.	
8. Baja dedicación de tiempo del propietario al negocio	
9. Escasa capacidad de inversiones en modernización, Investigación y desarrollo	
10. Escasa adopción de tecnología (proceso de producción artesanal)	
11. La empresa no posee sistema de aseguramiento de calidad.	
FORTALEZAS	AMENAZAS
1. Proceso de producción con productos naturales sin preservantes	1. Bajo conocimiento de las propiedades de los productos dietéticos
2. Los productos cuentan con registro sanitario expedido por el INVIMA .	2. Preferencias por productos con mayor renombre y reconocimiento
3. Buen manejo de la cadena de frío	3. Altos costos materia prima en el Valle (No es zona lechera)
4. Diversificación de productos.	4. Aumento en las exigencias de calidad
5. Pago justo a empleados con prestaciones de ley.	5. Situación socio-económica actual del país
6. Experiencia en la elaboración de productos lácteos.	6. Aumento del mercado lácteo informal
	7. Ingreso al mercado de productos lácteos más económicos

Este es un instrumento que se utiliza en un primer momento para identificar que es lo que la empresa hace bien o mal (análisis interno y corresponde a las fortalezas y debilidades) y lo que le podría afectar potencialmente de manera positiva o negativa (análisis externo y son las oportunidades y amenazas, respectivamente). Este análisis se nutrió de las entrevistas con el gerente del negocio, la observación de la forma como la empresa desarrolla sus operaciones, el análisis de sus cifras, la información recogida en la

construcción del marco teórico y los conocimientos previos de la autora de este trabajo, aplicados al diagnóstico organizacional pertinente para este. Una vez identificadas las Debilidades, Fortalezas, Oportunidades y Amenazas, se procede a realizar su cruce, con el objetivo de construir las estrategias.

- **ESTRATEGIAS FO**

F4 O3; Promoción de la línea como benéfica para la salud del comprador

F2,3 O2; Transmisión de confianza al target sobre la ventaja estética y de bienestar al consumir los productos de Lácteos la Pradera

F4 O4; Búsqueda de distribuidores y aliados en los municipios circunvecinos

F2 O5; Degustaciones y promociones más fuertes en temporadas de bajo costo

F1 O1; Difusión al mercado objetivo de las ventajas de los productos de la empresa; su proceso productivo sin perseverantes evita ciertas enfermedades

F6 O6; Ingresos a programas de fomento a la empresa para acceder a conocimiento y fuentes de financiación

- **ESTRATEGIAS FA**

F2 A7; Estrategia comunicativa de producto certificado por el INVIMA; Calidad

F4 A3; Identificar claramente temporadas de alto costo y programar la Pn

F4 A5; Control estricto de costos y gastos

F2 A2; Campaña de fomento al consumo de productos locales

F5 A6; Enfatizar al medio la RSE de la empresa

F6 A4; Implementar procesos de aseguramiento de la calidad

- **ESTRATEGIAS DO**

D1 O1; Segmentar el mercado acorde con posibilidades de mayor consumo

D2,3 O2; Planeación estratégica en mercadeo y ventas desde las tendencias

D6,7 O5; Intensificación de promociones y descuentos en temporadas de bajo costo MP

D8,9,10 O6; Capacitación y RRPP de la Gerencia en actividades de capacitación, búsqueda de nuevas tecnologías y fuentes de financiación para la modernización productiva

D4,5,6 O3; Campaña publicitaria para el posicionamiento de la marca y rediseño de los empaque e imagen de los productos

D7 O4; Aumento de la participación regional atendiendo municipios circunvecinos

- **ESTRATEGIAS DA**

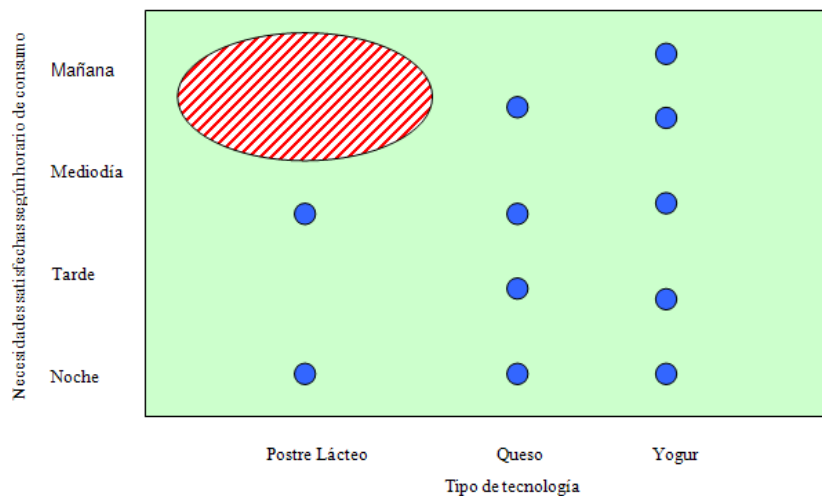
D9, A3; Negociación de contratos de estabilidad en precios y materias primas

D1,6 A1,2; Campaña de comunicación estratégica

D1,4,5,6 A2; Rediseño de marca con la elementos de Identidad locales

8.7 EL PRODUCTO

2.3. CARTERA DE PRODUCTOS SEGÚN NECESIDADES SATISFECHAS POR HORARIOS DE CONSUMO

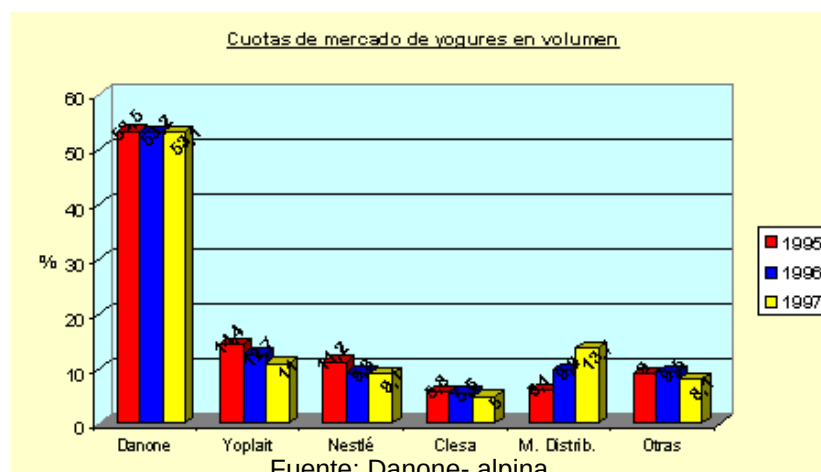


Fuente: Danone- alpina

De acuerdo a una encuesta desarrollada por Danone, entre los productos derivados de los lácteos como leche, queso y/o Yogurt, cuáles son las necesidades satisfechas que estos ofrecen, de acuerdo a las horas de consumo y las exigencias que el alimento en dicha hora demanda.

Se observa que el Yogurt cubre con las necesidades específicas de toda alimentación durante el día, y puede suplir cualquiera de las exigencias nutricionales de estas comidas, mientras que la leche por ejemplo, sólo cubre las necesidades de la alimentación matutina (en la mañana) y como suplemento es base en bebidas al medio día y/o por la noche.

CUOTAS DEL MERCADO EN PRODUCTO



Fuente: Danone- alpina

Con base al mismo estudio de mercado publicado por la empresa Danone de Alpina, se observa por el presente gráfico que de acuerdo a las cuotas del mercado de los Yogurt, como competencia directa de Danone se presenta entre los años 1995-1997 Yoplait, donde al presente año ha disminuido notablemente su cuota de mercado en nuestro país, así mismo le siguen como cuotas moderadas la marca Nestle, y otras que en nuestra región no compiten.

8.8 FICHA TÉCNICA

El Yogurt, es un producto cuyos ingredientes básicos, son la leche y la microflora. La leche se convierte en Yogurt con el crecimiento de bacterias ACIDOLACTICAS Y ACIDIFICANTES, bajo condiciones definidas.

El Yogurt, producto natural, es indiscutiblemente un alimento de gran valor. Posee todas las ventajas de la leche, los fermentos lácticos que viven en el Yogurt lo hace más digestivo y facilita la absorción de todos sus componentes

FICHA TÉCNICA		CANTIDAD	MEDIDA	COSTO
DENOMINACIÓN DE PRODUCTO	Yogurt Dietético La Pradera			
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO VIDA DEL PRODUCTO DESDE LA FABRICACIÓN (A UNA TEMPERATURA CONCRETA)	Yogurt Dietético con frutas			
	Se presentará debidamente envasado en recipientes cerrados en material autorizado para este fin por el Ministerio de Sanidad.			
	Material de envase: envase plástico y Pack Unidad pers. = Envase x 250 cm ³			
	28 días (1°C - 7°F)			
PRINCIPALES INGREDIENTES (ICLUIR. PORCENTAJES)	Leche Fresca	2.500,00	Lts/2500 Lts	\$1.300
	Fermento Láctico	4,00	sobre/2000 Ltrs.	\$1.600
	Leche en Polvo	40,00	Kg/2500 Ltrs.	\$3.200
	Fruta Procesada	60,00	Kg/1000 Ltrs.	\$1.500
	Colorante	400,00	ml/1000 Ltrs.	\$4
	Saborizante	400,00	ml/1500 Ltrs.	\$8
OTROS INGREDIENTES				
CARACTERÍSTICAS FÍSICO-QUÍMICAS	Proteínas	g/100g	2,6	
	Carbohidratos	g/100g	20,9	
	Azúcares	g/100g	0	
	Grasa saturada	g/100g	0	
	Fibra	g/100g	1,1	
	Sodio	g/100g	0,03	
	Energía	Kj	496	
	pH		4,3 +/- 0,5	
	E.S. Magro	%	Min 8,5%	
	Cantidad Yogurt	%	Min 70%	
ASPECTO	Yogurt espeso de color blanco crema, con preparado de fruta			
OLOR	Láctico y a frutas			
SABOR	fresa, melocotón y mora con fruta mezclada			
CONSISTENCIA	Espeso al empaque y lisa después de agitarlo			
ENVASE	Plástico	71 x 63mm		\$80
Embalaje	Pack de cartón	120 x 160 mm		\$120

8.9 DISEÑO:



Recipiente de Yogurt dietético La Pradera x 250 Cm³

8.10 MARCA:

Los productos Lácteos La Pradera cuentan con una marca reconocida en la región, donde ya incursiona su portafolio de productos.

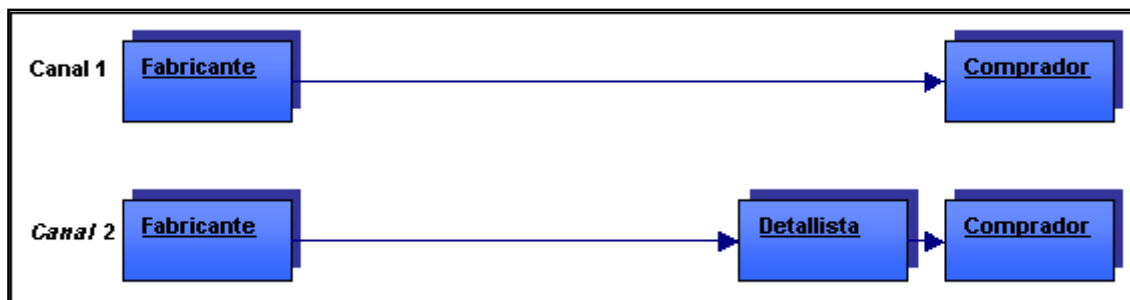


Logo Yogurt dietético La Pradera

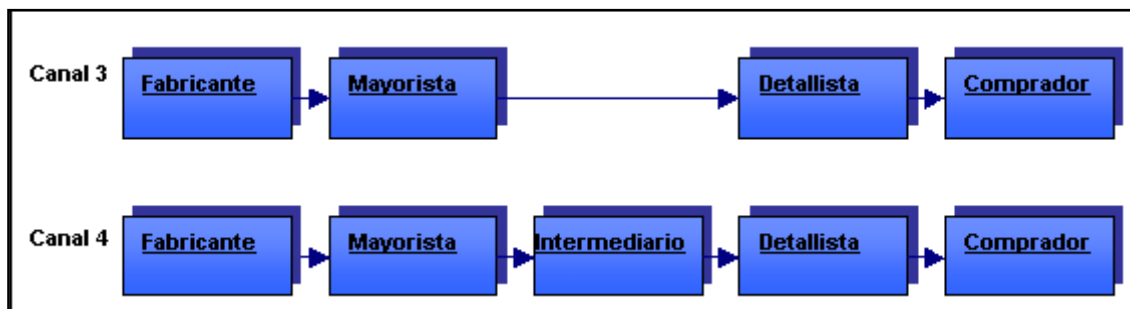
8.11 PLAZA:

Canales: Los canales de distribución que maneja la empresa Lácteos La Pradera son los siguientes:

A CORTO PLAZO



A LARGO PLAZO



8.11.1 Cobertura del surtido:

En primer lugar la empresa Lácteos La Pradera cuenta con el surtido ofrecido desde el punto de venta, lo que se mantiene en los stands de los supermercados Sao, donde ya circulan los productos La Pradera, y se incrementaría el nuevo producto dietético.

Se pretende incursionar dentro del mercado de los Spa, Gym y clínicas estética, con su publicidad merecida para los atributos que el producto posee a quienes están dentro de esta tendencia y mejoramiento de su calidad de vida en cuanto a la salud.

Inventarios:

El manejo de los inventarios es de acuerdo a las exigencias de las Cadena Sao, donde se firma una planilla con los productos dejados, y posteriormente se desvinculan de los inventarios las averías, por lo que se prevé un control estricto por parte del mercaderista.

En cuanto al manejo de inventarios por parte de los Gym y Spa, se maneja una planilla para el control de los mismos

8.11.2 Promoción

Publicidad:

Con base a que los productos lácteos La Pradera son ya conocidos dentro de la zona, se pretende incrementar en la publicidad, carteles que promocionen el nuevo producto, haciendo referencia a su valor diferencial entre lo light y lo dietético y sus componentes nutricionales.

Para estas estrategias de publicidad se ha adoptado el siguiente Logo y slogan para el Yogurt dietético



Las estrategias publicitarias abarcan las siguientes alternativas:

- Muestreo en el Punto de Venta
- Carteles publicitarios en los puntos de venta
- Mercadeo en los Spa y Gym,
- Propaganda en el Canal regional.
- Avisos en prensa local

8.11.3 Precio

La empresa Lácteos La Pradera, no se ha propuesto tan solo en establecer precios en base al costo de producción con un incremento porcentual, ya que es importante para la empresa, de igual manera, darle valor a la significancia y beneficio que ofrece el producto para sus clientes, ya que la necesidad también ayuda a establecer el precio. Y es que la necesidad de consumir la real diferencia entre lo dietético y lo light le dan al Yogurt dietético La Pradera un valor agregado que frente a la necesidad del mercado, puede responder con un buen porcentaje de venta.

MARKETING MIX - YOGURT DIETÉTICO LA PRADERA ESTRATEGIAS POR CANAL SANDRA SANZ			
ESTRATEGIA DE PRODUCTO	ESTRATEGIA DE PRECIO	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN
CANAL PUNTO DE FABRICA			
Diferenciación del producto con los de competencia por sustitutos, realizando su valor agregado y las propiedades	Para promover las ventas al por mayor, se ha considerado vender el producto a un precio menor en el punto de fábrica de la empresa	Se entrega el producto directamente el producto al comprador, con la posibilidad de brindar el servicio a domicilio para compras mayores de \$100,000	Comunicación directa con el cliente, mejores posibilidades de negociación para grandes contratos.
Reconocimiento del producto en la sala de ventas, colores alusivos e innovadores	posibilidades de estudio de crédito para empresas comercializadoras	Mayor flexibilidad en los horarios para la venta del producto	Publicidad alusiva al producto nuevo y estrella de la compañía, con lanzamiento de producción con oferta del producto
			Demostraciones, muestras, exhibiciones en el punto de fábrica

CANAL CENTROS NATURISTAS - TIENDAS Y GYM,			
Reconocimiento del producto con sus valores nutricionales para personas obesas y/o con patologías del mercado objetivo	ofrecer porcentaje de ganancia del 18% para estos centros	Intensidad de distribución semanal, con procedimientos para generar y administrar los gastos	publicidad en los negocios, con visitas programadas de los vendedores previa capacitación
	es necesario tener en cuenta que Colombia es un país en el que el precio es un factor sumamente importante a la hora de tomar la decisión de compra	Ampliar el número de consumidores	Campañas de promoción con premios al mejor vendedor entre estos centros
		Educar al consumidor con el fin de que el clima creado para la venta sea el adecuado, y crear la necesidad de conciencia y diferenciación al público	Establecer políticas de control para ejercer dentro de los medios de promoción en ventas.
			Demostraciones, muestras, exhibiciones con vendedores
			encontrar más atributos al producto y educar al público mediante campañas publicitarias
CANAL SUPERMERCADO (INICIALMENTE SAO)			
Diferenciación del producto con los de la competencia por sustitutos, realizando su valor agregado y las propiedades	Estudio del precio para las políticas de precio del supermercado, sin que ocasione pérdidas a la empresa	Con base a una relación de confianza, para lo cual, son importantes las visitas periódicas al supermercado con el fin de hacer un seguimiento de los productos comercializados	un análisis previo del precio de oferta y facilitar una muestra del producto
Reconocimiento del producto con sus valores nutricionales para personas obesas y/o con patologías del mercado objetivo		pedidos bajo previa solicitud para minimizar costos de fletes, logrando concientizar al vendedor de dejar una buena existencia del producto en la exhibición	Constantemente en contacto con el distribuidor. Para ello es necesario mostrarle apoyo y responder a sus requerimientos en la medida de lo posible a la hora de realizar los pedidos y la promoción
		distribución directa o bien mediante un distribuidor, que pueda dentro de sus canales ir expandiendo el mercado del producto en otras regiones	

Segmento actual: Sexo: Masculino, femenino. Edad: 25-45 años. Ocupación: Trabajadores no calificados, profesionales calificados y empleadores Nivel socioeconómico: 3,4 y 5 Nivel de escolaridad: técnicos, tecnólogos, profesionales, amas de casa Limitación : falta de recursos	Segmento potencial a largo plazo Sexo: Masculino, femenino. Edad: 0-60 años. Ocupación: Estudiantes, trabajadores calificados y no calificados, empleadores Nivel socioeconómico: 2, 3, 4, 5 y 6 Nivel de escolaridad: todos Limitación : falta de recursos
---	--

8.12 OBJETIVOS DE MARKETING

Para la empresa Lácteos La Pradera es un objetivo lograr en el primer año de lanzamiento unas unidades de venta por encima del punto de equilibrio, en todo el territorio de la región, distribuidas en las siguientes comunidades autónomas

A corto Plazo:

- Palmira
- Amaime
- El Cerrito
- Pradera
- Florida

A mediano Plazo

- Búga
- Guacarí
- Rozo

A Largo Plazo

- Cali
- Candelaria

Dentro de los objetivos económicos está para el producto Yogurt dietético, a mediano plazo, a 5 años vista, una facturación de (\$104.174.555) (Ver Cuadro Flujo Financiero)

Ser líder absoluto dentro de la región dentro de la categoría de Yogurt dietético, a largo plazo con una penetración en el mercado del 80%. (Ver anexo No. 4)

Apropiarse del concepto de lo dietético, y ganar la batalla por la legitimidad del concepto genérico dentro de esta categoría.

Lograr el posicionamiento planificado mediante estrategias competitivas que respondan a las necesidades del mercado y expandiendo a largo plazo la cobertura de demanda en otros sitios de la región.

8.13 ESTRATEGIAS DE MARKETING

- Valor Diferencial: Para el producto Yogurt Dietético La Pradera, es de valor diferencial el ser 100% dietético, lo que lo diferencia dentro del mercado de lo light, por lo que se propone crear la culturización de lo diferencial dentro de sus campañas publicitarias.
- La idea en la mente del consumidor: el vender y lograr mantener la necesidad en la mente del consumidor, solo es el resultado de una estrategia especialmente diseñada para esto.
- Dentro de la estrategia de cobertura rápida, está el captar el máximo posible del mercado potencial con esfuerzo publicitario importante a un precio por debajo del porcentaje promedio de lo lácteos dietéticos en la región.
- La estrategia competitiva se basa en la diferenciación del producto, pues no tiene más de una competencia en base a las mismas ventajas.
- En cuanto a las estrategias de segmentación, y según estadísticas de la facultad de medicina de la Universidad Nacional, entre el 56 y 65% de los latinos persiste la sensación de la falta de tiempo, y desean por tanto

lograr una mayor flexibilidad en los horarios. Casi la totalidad de estas personas y su perfil corresponden a nuestro público objetivo:

Edad

- 25 – 45 años

Nivel Socio Económico:

- Estrato medio (3)
- Estado cuatro
- Estrato cinco

Nivel Educativo:

- Alto
- Medio –Alto

Nivel de ocupación:

- Alto
- Medio-Alto

Hábitat

- Urbano

Tipo de Hogar:

- Unipersonal
- Dos Miembros
- Tres miembros
- Cuatro miembros

Lugar de compra Frecuente:

- Supermercados
- Minitiendas
- Gimnasios

Rasgos de Personalidad

- Tienen una visión de la vida más orientada al cambio
- Valorán el tiempo libre/ocio
- Tienen leve interés por la política
- Poseen una inclinación hacia el desarrollo individual por sobre los aspectos más materialistas, se sitúan en el último peldaño de la pirámide de Maslow. Les importan valores como la ecología, el humanitarismo, la libre expresión.

- En ellos persiste la sensación que deben mantener la figura y el consumo de lo no calórico!.



Teniendo en cuenta el perfil del público objetivo, se puede establecer una segmentación sobre la base de la tipología de los clientes, los que reflejan hábitos y estilos de vida; por lo que en conjunto estos se califican como el segmento objetivo.

- Para las estrategias de posicionamiento, se busca situar el Yogurt dietético dentro de la mente de las personas como el Yogurt Light del mercado, con los beneficios que proporciona el Yogurt natural, y por sobre todo, como beneficio básico, sin calorías. La ventaja del Yogurt dietético La Pradera, que es el único que proporciona todos estos beneficios en un solo producto.

LANZAMIENTO DE CAMPAÑA PARA NUEVO PRODUCTO					
CAMPAÑA	Tipo estrategia		Fecha	RESPONSABLE	RECURSOS
CORTO PLAZO					
EXPECTATIVA	Introducción al mercado	Identificación de las necesidades del público objetivo	3 meses	Empresa y Dpto. De Ventas	Encuestas Visitas al mercado
	Competitiva	Transmisión de confianza al target sobre la ventaja estética y de bienestar al consumir los productos de Lácteos la Pradera	6 meses	Dpto. de publicidad	Campañas Publicitarias Carteles – volantes
	Inyección de Capital	Ingresos a programas de fomento a la empresa para acceder a conocimiento y fuentes de financiación	12 meses	Gerencia	Fuentes financieras Catálogos Estudios de costos
	Financiera	Identificar claramente temporadas de alto costo y programar la Pn.	3 meses	Gerencia -vendedores	Cronograma de actividades Visitas de marketing calendarios
	Financiera	Control estricto de costos y gastos	2 meses	Gerencia	Presupuestos informes
		Difusión al mercado objetivo de las ventajas de los productos de la empresa; su proceso productivo sin perseguidores evita ciertas enfermedades	3 meses	Dpto. publicidad	Campaña, Volantes, Carteles, mercadeo
PUBLICITARIA	Valor Diferencial	Crear la culturización de lo diferencial dentro de sus campañas publicitarias.	3 meses	Dpto. publicidad	Campañas, Volantes, Carteles, mercadeo
LANZAMIENTO	Segmentación	público objetivo: Edad - 25 – 45 años Nivel Socio Económico: - Estrato medio (3) - Estado cuatro - Estrato cinco Patologías: - Hipertensos - Diabéticos -Obesos Nivel de ocupación: - Alto - Medio-Alto Hábitat - Urbano	4 meses	Dpto. mercadeo	Entrevistas Visitas reportes

		Tipo de Hogar: - Unipersonal - Dos Miembros - Tres miembros - Cuatro miembros Lugar de compra Frecuente; - Supermercados - Minitiendas - Gimnasios Rasgos de Personalidad - Tienen una visión de la vida más orientada al cambio - Valoran el tiempo libre/ocio - Tienen leve interés por la política - Poseen una inclinación hacia el desarrollo individual por sobre los aspectos más materialistas, se sitúan en el último peldaño de la pirámide de Maslow. Les importan valores como la ecología, el humanitarismo, la libre expresión. - En ellos persiste la sensación que deben mantener la figura y el consumo de lo no calórico!.			
MEDIANO PLAZO					
LANZAMIENTO	Comunicativa	Estrategia comunicativa de producto certificado por el INVIMA; Calidad	8 meses	Gerencia	Entidades para certificación Registros Patentes y trámites legales
	Cobertura Rápida	captar el máximo posible del mercado potencial con esfuerzo publicitario importante a un precio por debajo del porcentaje promedio de lo lácteos dietéticos en la región	8 meses	Depto. publicidad	Estudio al cliente Estrategias de marketing Carteles muestreos
	Crecimiento	Búsqueda de distribuidores y aliados en los municipios circunvecinos	8 meses	vendedor	Directorio telefónico Transporte intermunicipal visitas
	Segmentación	Segmentar el mercado acorde con posibilidades de mayor consumo	10 meses	Vendedor y marketing	Estadísticas de consumo Estudio de mercadeo
	E. de Marca	Degustaciones y promociones más fuertes en temporadas de bajo costo	7 meses	Dpto. publicidad	Degustaciones Muestras gratis Carteles y volantes

					Visitas periódicas
PUBLICITARIA	Posicionamiento	Campaña publicitaria para el posicionamiento de la marca y rediseño de los empaque e imagen de los productos	1 año	Dpto. ventas y marketing	Diseños Concurso de diseños Premios carteles
LARGO PLAZO					
COMPETITIVA	Calidad	Implementar procesos de aseguramiento de la calidad	2 1/2 años	Gerencia	Proceso de certificación Entidades certificadoras Personal certificador
	Comunicación Estratégica	Negociación de contratos de estabilidad en precios y materias primas	2 años	Gerencia	Estudio de costos Cotizaciones
	Innovación	Estudio de diseño de logo y presentación	3 años	Dpto. publicidad	Bosquejos Convocatorias Concursos al mejor logo

9. ESTUDIO FINANCIERO

9.1 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

El presupuesto de inversión para el lanzamiento del nuevo producto Lácteos La Pradera, será con base a la capacidad para producir 2.500 Litros al mes, ya que es la capacidad de producción mensual actualmente para la empresa.

“Las inversiones iniciales están constituidas por el conjunto de erogaciones o de aportaciones que se tendrán que hacer para la adquisición de todos los bienes y servicios necesarios para la implementación del proyecto, o sea para dotarlo de su capacidad operativa³¹”

9.1.1 Inversión en Maquinaria y Equipo

MAQUINARIA Y EQUIPO				
CANT.	ITEM	VR. UNIT	VR. TOTAL	V.UTIL/años
1	Deposit. Cap. 550 Ltrs. Ref.15-220	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	10
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO		\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	

La maquinaria y equipo requerido para lograr aplicar la capacidad instalada del negocio es la compra un recipiente biconico con las siguientes características:

Deposito en Inox.

Sin doble fondo

Capacidad total 550 Pts.

Abierto, con tapa Ø 395 m

Tipo Bicono montado sobre estructura basculante.

Cierre válvula mariposa Ø 100mm.



Photo: Deposito Inox. Cap. 550 Ltrs.

³¹ Elaboración de Proyecto Empresarial. Unad. P.354

9.1.2 Inversión en Muebles y Enseres

MUEBLES Y ENSERES				
CANT.	ITEM	VR. UNIT	VR. TOTAL	V.UTIL/años
1	Herramientas y materiales de aseo (escoba, traperero, guantes, desinfectantes, pinza abre tapa)	\$ 100.000	\$ 100.000	4 meses
	Utensilios de Cocina	\$ 300.000	\$ 300.000	1 año
1	Publicidad iluminada 1x2	\$ 250.000	\$ 250.000	5 años
TOTAL MUEBLES Y ENSERES		\$ 650.000	\$ 650.000	

9.1.3 Intangibles, Diferidos o amortizables

Ya que éstos están constituidos por bienes no físicos (no se pueden tocar, pesar y medir) y derechos de la empresa, necesarios para su funcionamiento, tales como: patentes, derechos de uso de marcas, nombres comerciales, diseños industriales o comerciales, inversiones y todos los gastos pre-operativos los cuales incluyen estudio de pre factibilidad, gastos de organización, de instalación y de puesta en marcha, intereses causados durante la implementación, gastos de entrenamiento de personal.

GASTOS PREOPERATIVOS	
Estudio factibilidad	\$ 100.000
Gastos de Lanzamiento	\$ 1.000.000
Trámites legales y registros iniciales	\$ 1.500.000
TOTAL PREOPERATIVOS	\$ 2.600.000

En los gastos pre operativos están constituidos por todos aquellos rubros que se tienen antes de la operación del proyecto. El estudio de factibilidad es el costo en realizar las aproximaciones sucesivas de la idea del lanzamiento y la elaboración del estudio de mercado.

Los gastos de lanzamiento son aquellos como:

- Gastos de publicidad durante los seis primeros meses del producto, con un mes previo a su comercialización (pancartas, elaboración de góndolas exhibidoras, papelería concerniente al lanzamiento, permisos para exhibiciones y campaña de lanzamiento).

Los trámites legales y registros iniciales constituyen los gastos de registro de nombre, la patente de su creación para que nadie robe la idea, registro invima para su calificación sanitaria y registro para la destrucción de empaques, requerido por la secretaria de salud.

9.1. 4 Costos de servicios Anual.

SERVICIO	UNIDAD	CANTIDAD	VR.UNIT	VR. TOTAL/MES	VR. ANUAL
Energía Eléctrica	Kw/hr.	180,00	\$ 548,83	\$ 98.789	\$ 1.185.473
Alumbrado público	Mes	1,00	\$ 5.135,00	\$ 5.135	\$ 61.620
Servicio de Aseo	Mes	1,00	\$ 12.123,00	\$ 12.123	\$ 145.476
<u>Teléfono</u>					
Consumo	Min/voz	315,00	\$ 84,34	\$ 26.567	\$ 318.805
Cargo Básico	Mes	1,00	\$ 15.091,00	\$ 15.091	\$ 181.092
<u>Acueducto y alcantarillado</u>					
cargo fijo agua	M3	1,00	\$ 7.021,43	\$ 7.021	\$ 84.257
consumo agua	Mes	52,00	\$ 1.213,10	\$ 63.081	\$ 756.974
cargo fijo alcantarillado	M3	1,00	\$ 6.181,91	\$ 6.182	\$ 74.183
vertimiento alcantarillado	M3	52,00	\$ 964,01	\$ 50.129	\$ 601.542
<u>Gas</u>					
Gas Consumo	M3	14,00	\$ 465,00	\$ 6.510	\$ 78.120
Gas Cargo fijo	Mes	1,00	\$ 830,00	\$ 830	\$ 9.960
TOTAL COSTO DE SERVICIOS				\$ 291.459	\$ 3.497.503

9.1.5 Gastos de Administración

Gasto Mano de Obra Anual

MANO DE OBRA						
CARGO	SALARIO	Sub. Transp	P/Sociales	Parafiscales	TOTAL MES	TOTAL AÑO
Secretaria	\$ 515.000	\$ 61.500	\$ 155.358	\$ 151.925	\$ 883.783	\$ 10.605.396
Vendedor	\$ 515.000	\$ 61.500	\$ 155.358	\$ 151.925	\$ 883.783	\$ 10.605.396
TOTALES	\$ 1.030.000	\$ 123.000	\$ 310.716	\$ 303.850	\$ 1.767.566	\$ 21.210.792

Los costos del personal incluyen prestaciones sociales y aportes parafiscales, se distribuyeron de la siguiente manera.

Salario básico \$ 515.000

Auxilio de transporte (2010) \$ 61.500

Prestaciones Sociales:

- Cesantías : 1 salario por año
- Prima: 1 salario por semestre
- Vacaciones: 15 días hábiles remunerados cada año
- Intereses sobre Cesantías: 1% mensual.

Parafiscales:

- Sena: 2%
- I.C.B.F: 3%
- Caja de Compensación Familiar: 4%
- E.P.S.: Empleador: 8.5%
- (A.R.P) : Empleador: 12%

Mano de Obra Proyectada 5 Años (6% anual = inflación)

MANO DE OBRA A 5 AÑOS (6% ANUAL)					
TOTAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$ 21.210.792	\$ 22.483.440	\$ 23.832.446	\$ 25.262.393	\$ 26.778.136	\$ 28.384.824

9.1.6 Costos De Materiales

Costo Materiales para 2500 Pts. Mensuales.

Estos 2.500 Pts. mensuales, están determinados en base a la capacidad de producción de la empresa.

ARTÍCULO	Unidad de Medida	CANTIDAD	VR/UNIT	VR. TOTAL MES
Leche Fresca	Litros	2.500	\$ 1.300	\$ 3.250.000
Fermento láctico	Sobres	4	\$ 1.600	\$ 6.400
Leche en Polvo	Kilo	40	\$ 3.200	\$ 128.000
Fruta procesada	Kilo	120	\$ 1.500	\$ 180.000
Colorante	m3	800	\$ 4	\$ 3.200
Saborizante	m3	800	\$ 8	\$ 6.400
Envases	Unidades	10.000	\$ 80	\$ 800.000
Otros				\$ 100.000
TOTAL MATERIA PRIMA		11.764		\$ 4.474.000

Para sacar el costo operativo por año, se ha hecho un conglomerado de los valores utilizados en los cuadros anteriores así:

9.1.7 Costos Operativos Anuales

COSTOS OPERATIVOS ANUALES	
Mano de obra	\$ 21.210.792
Costo Materiales	\$ 4.474.000
Costo Servicios	\$ 3.497.503
Total Costo Operativo Anual	\$ 29.182.295
C.O.P.D.	\$ 81.062

9.2 VENTAS

YOGURT DIETÉTICO LA PRADERA

VENTAS PRESUPUESTADAS AÑO 1

	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Cantidad/unid.	800	1000	1250	1563	1953	2441	3052	3815	4768	5960	7451	9313	41.566
VENTAS BRUTAS	\$ 1.280.000	1.600.000	2.000.000	2.500.000	3.125.000	3.906.250	4.882.813	6.103.516	7.629.395	9.536.743	11.920.929	14.901.161	69.385.806
IVA	\$ 204.800	256.000	320.000	400.000	500.000	625.000	781.250	976.563	1.220.703	1.525.879	1.907.349	2.384.186	11.101.729
VENTAS NETAS	1.280.000	1.600.000	2.000.000	2.500.000	3.125.000	3.906.250	4.882.813	6.103.516	7.629.395	9.536.743	11.920.929	14.901.161	69.385.806
Vr. para F. Efectivo	1.484.800	1.856.000	2.320.000	2.900.000	3.625.000	4.531.250	5.664.063	7.080.078	8.850.098	11.062.622	13.828.278	17.285.347	77.146.735

El incremento de las ventas está proyectado con base al incremento en la participación del mercado, y conforme a la información obtenida de la empresa Lácteos La Pradera, con el comportamiento de ventas de su producto lácteo más vendido como es el yogurt de frutas, el incremento mensual es de 25%, y el 2% anual.

Ventas Proyectadas a 5 años

YOGURT DIETÉTICO LA PRADERA					
VENTAS PROYECTADAS AÑO 1 A 5					
	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS BRUTAS	69.385.806	70.773.522	81.389.550	85.459.028	98.277.882
IVA (16% / Vtas Btas)	11.101.729	11.323.764	13.022.328	13.673.444	15.724.461
PROMOCIÓN (20% / Vtas Btas)	3.469.290	3.538.676	8.138.955	4.272.951	9.827.788
VENTAS NETAS (Vtas Btas – prom.)	65.916.516	67.234.846	73.250.595	81.186.077	88.450.094
Vr. Para Flujo de efectivo (Vtas Ntas + IVA)	77.018.245	78.558.610	86.272.923	94.859.521	104.174.555

9.3 DEPRECIACIÓN

Después de tener en cuenta la vida útil para los activos depreciables (maquinaria, equipos, muebles,) se utilizó el método de depreciación en línea recta siendo éste el modelo más utilizado para este tipo de proyecto.

A continuación se da pauta para el cálculo de la depreciación anual

Gastos por Depreciación

GASTOS POR DEPRECIACIÓN								
ACTIVO	V/UTIL	VR. ACTIVO	VALOR DEPRECIACION ANUAL					V. RESIDUAL
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Deposit. Cap. 550 Ltrs. Ref:15-220	10	\$ 1.800.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 900.000
GRAN TOTAL		\$ 1.800.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 900.000

9.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

Esta técnica de análisis del punto de equilibrio permite estudiar las relaciones entre costos fijos, costos variables y los ingresos de los proyectos.

Costos totales primer año

COSTOS FIJOS	
Depreciación	\$ 180.000
Servicios Públicos	\$ 3.497.503
Mano de obra	\$ 21.210.792
TOTAL	\$ 24.888.295

El Costo Variable Unitario: Costos Fijos mensuales/ cantidad proyectada a vender en el mes. = 9.091.269/12 meses = 757.605 ÷ 2.500 unidades mes = 303.

Fórmula:

$$X_e = \frac{CF}{P - CVu}$$

Ventas Punto de Equilibrio:

Reemplazamos valores:

$$X_e = \frac{24.888.295}{1600 - 303}$$

X_e = Número de Unidades

CF= Costos Fijos

P = Precio Unitario

CVu= Costo Variable Unitario

Ventas Unidades Punto de Equilibrio en cantidades: 19.189 unidades de 250cm³ al año

$19.189 \times \$1.600 = \$30.702.400$ anuales (en pesos)

$19.189 / 12 = 1.599$ unidades/mes

$1.599 \times 1.600 = \$2.558.400$ mensuales

El punto de equilibrio es de 19.189 unidades anuales, lo que significa que el ingreso mínimo para estar en equilibrio en cuanto a las ventas anuales es de \$30.702.400.

9.5 FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

Las fuentes Externas de financiamiento están constituidas ante todo por las instituciones financieras, inversionistas y aportes de capital por cuenta de los propietarios del proyecto.

El préstamo se hará con Bancoldex, sobre el 80.54% del total de la inversión ($9.435.790 \times 80.54\% = 7.600.000$), con un interés de 1.6% mensual, a un plazo de 60 meses (5 años), lo cual quedaría con una cuota fija mensual de 197.985 con amortización sobre el saldo, lo que conlleva que con el tiempo se irá pagando menos, en pesos, tanto por amortización al capital adeudado como por concepto de intereses, el valor de los pagos decrece en términos reales por efecto de la disminución del poder adquisitivo del dinero en el tiempo,

como consecuencia de la inflación, con abono a capital en el primer periodo (mes) de 33% del valor de la cuota y el 0.91% del total de la deuda.

$$7.600.000 \times 1.6\% = \$121.600$$

$$197.985 - 121.600 = \$76.385$$

El saldo final es igual al saldo inicial menos los abonos a capital:

$$7.600.000 - 76.385 = \$7.523.615$$

Fuentes de Financiamiento

9.6 AMORTIZACIÓN

La amortización del préstamo indica periodo a periodo que cantidad de cuota que se paga, corresponde a los intereses del préstamo y qué cantidad es el abono a capital. La suma de estos componentes es el valor de la cuota.

PERIODO	PAGO ANUAL	INTER. SALDO	V. AMORTIZADO	SALDO
INICIAL				7.600.000
1	1.593.732,00	121.600	1.472.132	6.127.868
2	1.593.732,00	98.046	1.495.686	4.632.182
3	1.593.732,00	74.115	1.519.617	3.112.565
4	1.593.732,00	49.801	1.543.931	1.568.634
5	1.593.732,00	25.098	1.568.634	0

9.7 FLUJO DEL PROYECTO

CONCEPTO	AÑO	AÑOS				
	0	1	2	3	4	5
activos fijos	2.450.000					
gastos diferidos	2.600.000					
capital de trabajo	2.431.858	\$ 145.911	\$ 154.666	\$ 163.946	\$ 173.783	
Imprevistos	1.953.932					
TOTAL INVERSIÓN	9.435.790					
- préstamo	7.600.000					
	1.835.790					
INGRESOS		\$ 77.018.245	\$ 78.558.610	\$ 86.272.923	\$ 94.859.521	\$ 104.174.555
OTROS INGRESOS						
TOTAL INGRESOS		\$ 77.018.245	\$ 78.558.610	\$ 86.272.923	\$ 94.859.521	\$ 104.174.555
COSTOS OPERACIONALES						
SALARIOS + SUBSIDIO T		\$ 13.836.000	\$ 14.666.160	\$ 15.546.130	\$ 16.789.820	\$ 18.468.802
PRESTACIONES SOCIALES		\$ 3.728.592	\$ 3.952.308	\$ 4.189.446	\$ 4.436.623	\$ 4.693.947
			\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PARAFISCALES		\$ 3.646.200	\$ 3.864.972	\$ 4.096.870	\$ 4.338.586	\$ 4.590.224
PUBLICIDAD		\$ 1.000.000	\$ 1.060.000	\$ 1.123.600	\$ 1.189.892	\$ 1.258.906
PAPELERIA		\$ 600.000	\$ 636.000	\$ 674.160	\$ 713.935	\$ 755.344
ENERGIA		\$ 16.710.826	\$ 17.713.475	\$ 18.776.284	\$ 19.884.084	\$ 21.037.361
TELEFONO		\$ 5.998.766	\$ 6.358.692	\$ 6.740.214	\$ 7.137.887	\$ 7.551.884
ACUEDUCTO		\$ 18.203.481	\$ 19.295.689	\$ 20.453.431	\$ 21.660.183	\$ 22.916.474
INSUMOS		\$ 4.474.000	\$ 4.742.440	\$ 5.026.986	\$ 5.323.579	\$ 5.632.346
TOTAL COSTOS OPERACIONALES		\$ 68.197.865	\$ 72.289.737	\$ 76.627.121	\$ 81.474.590	\$ 86.905.288
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 8.820.380	\$ 6.268.873	\$ 9.645.803	\$ 13.384.931	\$ 17.269.267
- GASTOS FINANCIEROS		\$ 1.374.076	\$ 1.163.878	\$ 909.575	\$ 601.911	\$ 229.690
UTILIDAD GRAVABLE		\$ 7.446.304	\$ 5.104.995	\$ 8.736.228	\$ 12.783.021	\$ 17.039.577
IMPUESTOS 30%		\$ 2.233.891	\$ 1.531.498	\$ 2.620.868	\$ 3.834.906	\$ 5.111.873
UTILIDAD NETA		\$ 5.212.413	\$ 3.573.496	\$ 6.115.359	\$ 8.948.114	\$ 11.927.704
+ DEPRECIACIONES		\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000
+ AMORTIZACIÓN DIFERIDOS		\$ 520.000	\$ 520.000	\$ 520.000	\$ 520.000	\$ 520.000
- AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO		\$ 1.472.132	\$ 1.495.686	\$ 1.519.617	\$ 1.543.931	\$ 1.568.634
FLUJO NETO DE INVERSIÓN	1.835.790	\$ 4.440.281	\$ 2.777.810	\$ 5.295.742	\$ 8.104.183	\$ 11.059.070
+ VALOR RESIDUAL C. T.						\$ 3.070.165
+ VALOR RESIDUAL A. F.						\$ 900.000
=FLUJO NETO DE OPER.	1.835.790	\$ 4.440.281	\$ 2.777.810	\$ 5.295.742	\$ 8.104.183	\$ 15.029.235
=FLUJO FIN. NETO DEL P/ECTO	-1.835.790	\$ 3.580.872	\$ 1.806.588	\$ 2.777.549	\$ 3.427.856	\$ 5.126.588

El Capital de Trabajo se constituye como aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar. En este sentido el capital de trabajo es lo que comúnmente conocemos activo corriente, cuya fórmula es costo operativo diario (ver cuadro costos operativos

anuales) por el ciclo operativo, lo que para el presente son 30 días, ya que es el plazo utilizado para pagar servicios y facturas.

$$I.C.T = C.O.P.D * C.O.$$

$$I.C.T = \$81.062 * 30 \text{ días}$$

$$I.C.T = 2.431.860$$

9.8 EVALUACION DEL PROYECTO

Mediante la evaluación del proyecto se permite ponderar y analizar las principales variables que intervienen en el proyecto y a partir de las conclusiones a las que se llegue, se podrá tomar la decisión de ejecutarlo, de modificarlo o de rechazarlo.

Indicadores de Rentabilidad

9.8.1 Valor Presente Neto:

El Valor Presente Neto, cual es una cifra relativa que mide el rendimiento del proyecto frente a la inversión en las alternativas convencionales, los cuales rinde a la tasa de interés de oportunidad (T.I.O).

Se obtiene hallando el valor presente de los ingresos menos el valor presente de los egresos, calculados con la tasa de interés de oportunidad, con quien esté considerado invertir en el proyecto, que para este caso es T.I.O del 24% anual.

Se tomará como criterios de análisis para el V.P.N y TIR los siguientes:

VPN (i) > 0 Indica:

- El proyecto es financieramente atractivo y se debe aceptar
- El dinero invertido en el proyecto rinde una rentabilidad superior a la tasa de oportunidad empleada (24%)
- El proyecto permite obtener una riqueza adicional igual al V.P.N, en relación con la

que se obtendría, al invertir en otra alternativa

VPN (i) < 0 Indica:

- El proyecto no es conveniente y se debe rechazar
- La rentabilidad que produce el proyecto es inferior a la tasa de oportunidad empleada
- El proyecto produce una pérdida igual al V.P.N en comparación con los resultados que se obtendrían en otra alternativa de inversión

VPN (i) = 0 Indica:

- Es indiferente aceptarlo o rechazarlo
- La rentabilidad que produce es igual a la tasa de oportunidad, o sea el mismo rendimiento que le produciría otra alternativa de inversión.

$$\begin{aligned} \text{V.P.N.} &= \frac{3.580.872}{(1+0.24)} + \frac{1.806.588}{(1+0.24)^2} + \frac{2.777.549}{(1+0.24)^3} + \frac{3.427.856}{(1+0.24)^4} + \frac{5.968.031}{(1+0.24)^5} = \\ &= 2.887.800 + 1.174.940 + 1.456.789 + 1.449.892 + 2.035.742 \\ \text{V.P.I.} &= 9.005.163 \\ \text{V.P.E} &= 1.835.790 \\ \text{V.P.N.} &= 9.005.163 - 1.835.790 = 7.169.373 \\ &7.169.373 > 0 \end{aligned}$$

El V.P.N. muestra un plan de inversión viable ya que da como resultado mayor a cero, y mayor a la tasa de oportunidad.

9.8.2 Tasa Interna de Retorno (TIR):

La TIR es el segundo indicador más aceptado en la evaluación de proyectos y es la medida de rentabilidad más adecuada, ya que indica la capacidad que tiene el proyecto de producir utilidades, independientemente de las condiciones del inversionista.

Para utilizar la TIR como criterio de decisión se compara con la tasa de interés de oportunidad. El proyecto solamente es factible financieramente cuando la TIR sea mayor que la tasa de interés de oportunidad.

$$V.P.N (160) = \frac{3.580.872}{(1+1.60)} + \frac{1.806.588}{(1+1.60)^2} + \frac{2.777.549}{(1+1.60)^3} + \frac{3.427.856}{(1+1.60)^4} + \frac{5.968.031}{(1+1.60)^5} =$$

$$1.377.258 + 267.247 + 158.031 + 75.012 + 50.230 =$$

$$V.P.I. = 1.927.778$$

$$V.P.E = 1.835.790$$

$$V.P.N. = 1.817.780 - 1.835.790 = 91.988$$

$$91.98 > 0$$

$$V.P.N (170) = \frac{3.580.872}{(1+1.70)} + \frac{1.806.588}{(1+1.70)^2} + \frac{2.777.549}{(1+1.70)^3} + \frac{3.427.856}{(1+1.70)^4} + \frac{5.968.031}{(1+1.70)} =$$

$$1.326.249 + 247.817 + 141.114 + 64.501 + 41.592 =$$

$$V.P.I. = 1.821.274$$

$$V.P.E = 1.835.790$$

$$V.P.N. = 1.821.274 - 1.835.790 = -14.516$$

$$-14.516 < 0$$

9.8.3 Relación Beneficio – Costo

En el flujo de fondos con financiación, el proyecto del nuevo producto Yogurt dietético en la empresa Lácteos La Pradera es financieramente atractivo y se debe aceptar, el dinero invertido en el proyecto rinde una rentabilidad superior a la tasa de oportunidad (24%). Además el proyecto permite obtener una riqueza adicional igual al VPN en relación con la que se obtendría al invertir en otra alternativa.

Los resultados anteriores indican que la TIR es aproximadamente igual al 160% para el flujo de fondos. Por otra parte como la TIR es mayor que la tasa de oportunidad (24%) se puede afirmar que el proyecto es factible financieramente, y retorna el capital invertido en esta proporción de ganancia.

Según la T.I.R y el V.P.N., se observa que el proyecto es viable por cuanto devuelve los dineros invertidos con un interés mayor a la tasa de oportunidad escogida.

10. EVALUACION DEL IMPACTO

10.1 IMPACTO ECONÓMICO

La incidencia del proyecto aunque poca al inicio, aporta para la mejora de la calidad de vida de los habitantes del sector y contribuir a la contratación de mano de obra tanto directa como indirecta, y así disminuir en algo la tasa de desempleo. Económicamente el proyecto es de mediano tamaño, pero es necesario para poder ofrecer el producto a quienes lo requieren y ayudar al movimiento económico de la región.

10.2 SOCIAL

Para la ciudad de Palmira, el proyecto del nuevo Yogurt dietético de la empresa Lácteos La Pradera, resulta enriquecedor, puesto que ofrece mejoramiento en la calidad de vida de aquellos que presentan una necesidad manifiesta de este producto, y en general de todos aquellos que lo comercialicen.

10.3 AMBIENTAL

La empresa Lácteos La Pradera como toda empresa aporta en algún momento dentro de su proceso algún tipo de residuo contaminante para el ecosistema, nuestra empresa tiene un sistema controlable de basuras, no arroja desechos tóxicos al medio ambiente, por lo cual es controlable la situación en cuanto al manejo de reciclaje, y no se manejan desechos de material orgánico o alimentos. Por tanto en base a la incidencia ecológica el proyecto no representa un peligro contaminante para el medio ambiente.

11. CONCLUSIONES

Con base en los flujos de efectivo que genera el proyecto descontados a una tasa del 24% efectivo anual con la se evaluó y de acuerdo con los objetivos que se plantean las teorías de evaluación de proyectos, se puede formular las siguientes conclusiones

El proyecto del nuevo producto Yogurt dietético La Pradera.

De cumplir los flujos de efectivo proyectados, la Empresa lograría un valor presente Neto \$7.169.373, por consiguiente se debe aceptar el proyecto porque el VPN es positivo. Aceptar los proyectos con VPN positivos beneficia a la empresa y a sus inversionistas. Y presenta una Tasa interna de Retorno (TIR) del 160% donde se argumenta que se aceptan los proyectos si la TIR es mayor que la tasa de descuento, se rechazan si es lo contrario a esta.

De cumplirse los presupuestos elaborados, la empresa lograría unas utilidades satisfactorias, a partir del primer año.

Además el índice de rentabilidad es mayor que uno (1) por consiguiente se debe montar el proyecto.

El Margen neto se interpreta como la eficiencia demostrada por la gerencia en la obtención de beneficios netos a partir de las operaciones. Este indicador significa que las ventas durante el primer año del proyecto generaron en promedio un 7% de utilidad bruta en otras palabras cada \$100 vendido, genero 7 pesos de utilidad, para el segundo año con un promedio de 5%, al tercer año un 7 % y al quinto año, con una utilidad neta de 11,45%, por lo que teniendo en cuenta la adecuación y reconocimiento del producto, es un buen comportamiento de utilidad para el mismo, ya desde el primer año se genera un margen de utilidad mayor a 1.

En cuanto al margen Bruto de utilidad, este indicador significa que las ventas del proyecto generan un 88% de utilidad bruta en el primer año y en el año cinco generan un 172% de utilidad bruta lo cual significa que por cada \$100 vendido genero \$172 de utilidad.

Es importante analizar que para el presente proyecto existe un nicho de mercado notorio, donde población con problemas de diabetes e hipertensión, entre otros motivos que no hacen parte del presente estudio, presentan la necesidad de un

producto 100% dietético, que no afecte de manera negativa la salud de la población, debido a que por razones de su desconocimiento de la diferencia entre lo Light y lo dietético, consumen producto Light, causando mayores estragos en su salud.

Por lo anterior, es viable también el proyecto, ya que hay una necesidad manifiesta que está siendo reemplazada por sustitutos.

12. RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones de la investigación realizada se sugiere las siguientes recomendaciones:

Es importante que empresa Lácteos La Pradera realice un seguimiento y control periódico a la logística de mercadeo, a fin de implementar las estrategias propuestas y lograr un mejoramiento notorio en las ventas no solo del nuevo producto, sino de todo su portafolio de productos, ofreciendo un mejor posicionamiento y reconocimiento en el mercado de la marca, ya que ofrece valor agregado dentro de sus productos que los sustitutos no ofrecen.

Dentro de las estrategias publicitarias y de venta, es importante implementar una campaña de conocimiento del valor diferencial entre un producto Light y un producto dietético, ya que es uno de los factores que inciden en la toma de decisión para escoger algún producto sustituto de la competencia.

Es igualmente importante que la empresa trabaje para mejorar el cumplimiento en la entrega de pedidos, a fin de que aumente su credibilidad, no obstante, se debe procurar mantener las exhibiciones bien abastecidas, de los puntos de ventas presente y futuros, evitando así que por carencia de existencia se pierdan clientes y se deje de responder a la demanda insatisfecha.

Por último, es importante que se trabaje a largo plazo en la implementación de las medidas para una certificación de la calidad, y así ofrecer otro valor agregado al producto y lograr ser más competitivos en términos de amplia envergadura a futuro, conquistando nuevos mercados.

13. NOMBRE DE LAS PERSONAS QUE PARTICIPAN EN EL PROYECTO

POR PARTE DE LA EMPRESA

Guillermo Yusti

GERENTE

POR PARTE DEL COMITÉ DE LA UNIVERSIDAD

Rubén Darío Castillo

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

Maria Fernanda Ayala

COORDINADORA DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

14. RECURSOS DISPONIBLES

POR PARTE DE LA UNIVERSIDAD

- Servicio de biblioteca
- Asesoría por parte del director del proyecto
- Bases de datos y bibliotecas virtuales

POR PARTE DE LA ESTUDIANTE

- Equipo Computo
- Papelería y fotocopias
- Textos de Teoría del mercadeo e investigación de mercados
- Desplazamientos a la empresa objeto del plan
- Sistematización de encuestas aplicadas

POR PARTE DE LA EMPRESA

- Registros internos de ventas
- Tiempo del propietario para entrevistas
- Registros y descripción de los productos
- Mezcla de mercado

15. CRONOGRAMA

Etapas	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo			
Alistamiento																				
Diseño																				
Trabajo campo																				
Procesamiento																				
Informe																				

16. ANEXOS

Anexo No.1. Matriz DOFA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
1. Falta de conocimiento del mercado	1. Aumento de personas en que padecen enfermedades que alteran la calidad de vida; hipertensión, diabetes y sobrepeso.
2. Deficiente planeación estratégica	2. La tendencia de las personas a cuidar su figura es una oportunidad para comercializar productos dietéticos.
3. Baja gestión en el área de marketing y ventas; No se cuenta con un optimo equipo de ventas	3. Aumento en el mercado de la consciencia por el autocuidado personal
4. Falta posicionamiento de la marca.	4. Existen Mercados por atender en las ciudades circunvecinas
5. Baja diferenciación con respecto a otras empresas del sector	5. En temporada de lluvias, aumenta la oferta de materia prima y los precios de las materias tienden a bajar
6. No se poseen buenas estrategias de promoción y comunicación.	6. Políticas gremiales de apoyo a las empresas; ruta empresarial de la Cámara de Comercio de Palmira
7. Baja participación en el mercado interno.	
8. Baja dedicación de tiempo del propietario al negocio	
9. Escasa capacidad de inversiones en modernización, Investigación y desarrollo	
10. Escasa adopción de tecnología (proceso de producción artesanal)	
11. La empresa no posee sistema de aseguramiento de calidad.	
FORTALEZAS	AMENAZAS
1, Proceso de producción con productos naturales sin preservantes	1. Bajo conocimiento de las propiedades de los productos dietéticos
2. Los productos cuentan con registro sanitario expedido por el INVIMA .	2. Preferencias por productos con mayor renombre y reconocimiento
3. Buen manejo de la cadena de frío	3. Altos costos materia prima en el Valle (No es zona lechera)
4. Diversificación de productos.	4. Aumento en las exigencias de calidad
5. Pago justo a empleados con prestaciones de ley.	5. Situación socio-económica actual del país
6. Experiencia en la elaboración de productos lácteos.	6. Aumento del mercado lácteo informal
	7. Ingreso al mercado de productos lácteos más económicos

Anexo 2. MEZCLA DE MERCADO

A continuación se muestra la mezcla de mercado que actualmente utiliza lácteos la Pradera Ltda., para la comercialización de sus productos, agrupado por las siguientes categorías de familias;

1. Quesos
2. Leches ácidas
3. Dulces de leche
4. Otros productos

Categoría Quesos

Nombre	Presentación	Precio	Canal de distribución	Promoción	Comunicación
Queso cuajada	Al por mayor: bloque de 15 libras Al detal: Bolsa de 1 libra y 1/2 libra	Mayorista:\$3,000 libra Distribuidor:\$3,200 libra Consumidor:\$3,800 libra	Fabricante-detallista- consumidor Fabricante-consumidor	Mínima	Mínima
Queso campesino	Bolsa 1 libra	Mayorista:\$4,500 libra Distribuidor:\$4,700 libra Consumidor:\$5,500 libra	Fabricante-detallista- consumidor Fabricante-consumidor	Mínima	Mínima
Quesadillo	Bolsa 75 gr	Mayorista:\$850 unidad Distribuidor:\$900 unidad Consumidor:\$1,300 unidad	Fabricante-detallista- consumidor Fabricante-consumidor	Mínima	Mínima
Queso pera	Bolsa 50gr	Mayorista:\$800 unidad Distribuidor:\$850 unidad Consumidor:\$1,250 unidad	Fabricante-detallista- consumidor Fabricante-consumidor	Mínima	Mínima
Queso trenza	Bolsa 210 gr	Mayorista:\$3,500 unidad Distribuidor:\$3,700 unidad Consumidor:\$5,200 unidad	Fabricante-detallista- consumidor Fabricante-consumidor	Mínima	Mínima
Queso mozzarella	bloque de 4 o 5 libras	Mayorista:\$7,200 libra Distribuidor:\$7,500 libra Consumidor:\$9,000 libra	Fabricante-detallista- consumidor Fabricante-consumidor	Mínima	Mínima
Queso brasileiro Picante pasante de licor	Bolsa 210 gr	Mayorista:\$3,500 unidad Distribuidor:\$3,700 unidad Consumidor:\$5,200 unidad	Fabricante-detallista- consumidor Fabricante-consumidor	Mínima	Mínima
Perones	Bolsa 210 gr	Mayorista:\$3,500 unidad Distribuidor:\$3,700 unidad Consumidor:\$5,200 unidad	Fabricante-detallista- consumidor Fabricante-consumidor	Mínima	Mínima
Queso de untar ó ricota	tarrina de 1 libra y de 1/2 libra	Mayorista:\$3,300 Distribuidor:\$3,500 Consumidor:\$5,000	Fabricante-detallista- consumidor Fabricante-consumidor	Mínima	Mínima

Categoría leches ácidas

Nombre	Presentación	Precio	Canal de distribución	Promoción	Comunicación
Kumis	galón, 1/2 galón y Bolsa de 150 cm ³	Galón Mayorista:\$10,000 Distribuidor:\$11,000 Consumidor:\$16,000 1/2 galón Mayorista:\$6,200 Distribuidor:\$6,600 Consumidor:\$9,000 Bolsa Granel:\$500 Bolsa Empaque 6 unidades:\$2,520 Empaque 10 unidades:\$4000	Fabricante-detallista-consumidor Fabricante-consumidor	Mínima	Mínima
Yogurt Fresa, mora, melocotón piña, guanábana, arequipe, café	Galón, 1/2 galón y Bolsa de 150 cm ³	Galón Mayorista:\$10,000 Distribuidor:\$11,000 Consumidor:\$16,000 1/2 galón Mayorista:\$6,200 Distribuidor:\$6,600 Consumidor:\$9,000 Bolsa Granel:\$500 Bolsa Empaque 6 unidades:\$2,520 Empaque 10 unidades:\$4000	Fabricante-detallista-consumidor Fabricante-consumidor	Mínima	Mínima

Familia dulces de leche

Nombre	Presentación	Precio	Canal de distribución	Promoción	Comunicación
Manjarblanco	1 libra y 1/2 libra (mate)	Libra Mayorista:\$5,200 Distribuidor:\$5,500 Consumidor:\$6,500 1/2 libra Mayorista:\$2,700 Distribuidor:\$2,900 Consumidor:\$3,500	Fabricante-detallista-consumidor Fabricante-consumidor	Mínima	Mínima
Arequipe	Tarrina de 1 libra y 1/2 libra	Libra Mayorista:\$5,200 Distribuidor:\$5,500 Consumidor:\$6,500 1/2 libra Mayorista:\$2,700 Distribuidor:\$2,900 Consumidor:\$3,500	Fabricante-detallista-consumidor Fabricante-consumidor	Mínima	Mínima
Panelas de leche	Bandejas de icopor de 6 y 12 Unidades	12 unidades Mayorista:\$5,200 bandeja Distribuidor:\$5,500 bandeja Consumidor:\$6,500 bandeja 6 unidades Mayorista:\$2,700 bandeja Distribuidor:\$2,900 bandeja Consumidor:\$3,500 bandeja	Fabricante-detallista-consumidor Fabricante-consumidor	Mínima	Mínima

Otros productos

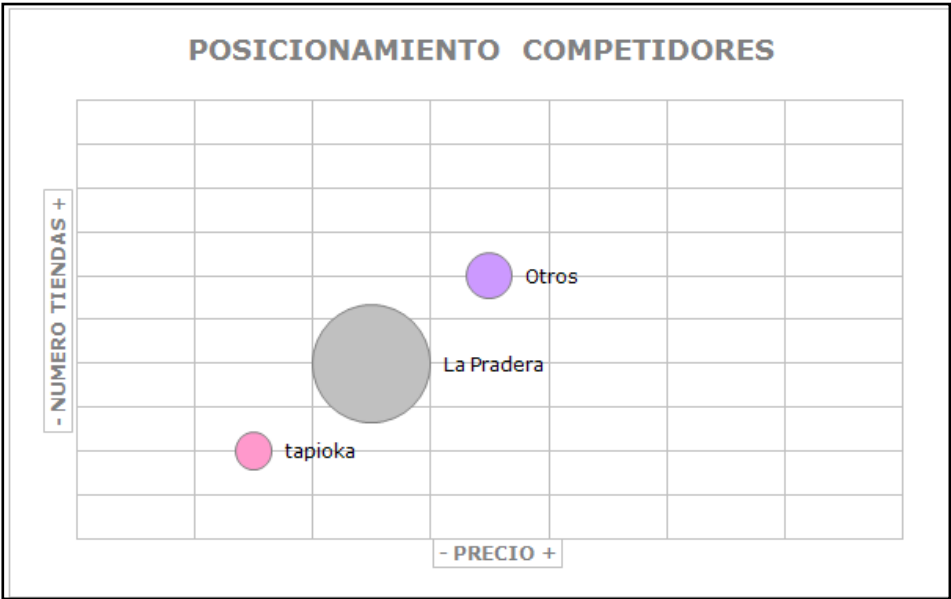
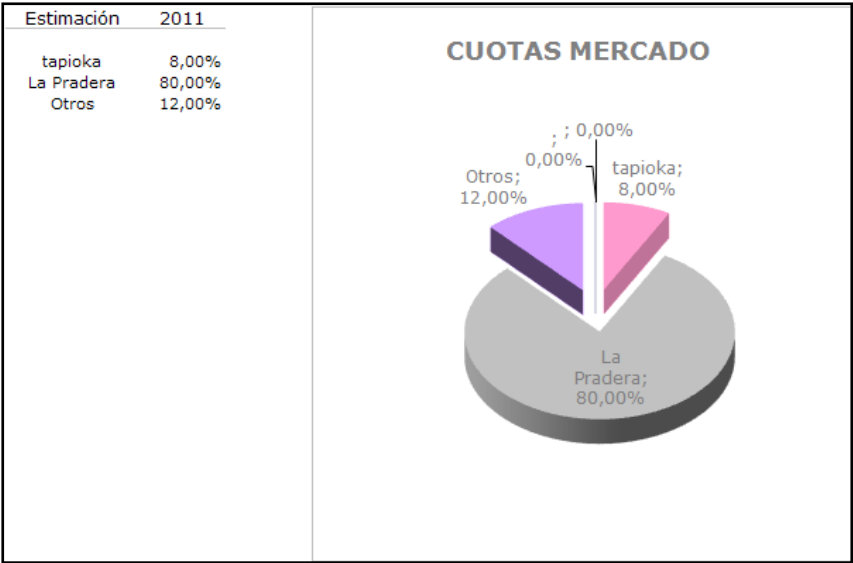
Nombre	Presentación	Precio	Punto de venta	Promoción	Comunicación
Crema de leche pasteurizada	Tarrina de 1 botella 750 cm3	Mayorista:\$4,200 Distribuidor:\$4,500 Consumidor:\$5,200	Fabricante- consumidor	Mínima	Mínima
Mantequilla	1/2 libra	\$4,500 libra \$2,300 1/2 libra	Fabricante- detallista- consumidor Fabricante- consumidor	Mínima	Mínima

ANEXO 3. FOTOS

Todos los productos Lácteos La Pradera



Anexo No. 4 Cuota de mercado a 5 años



BIBLIOGRAFIA

BACA U. Gabriel. Evaluación de proyectos. Quinta edición. Ciudad de México. McGraw Hill Editores. 2008. Parte 1. ISBN 978-970-10-5687-5.

BENNETT, Meter D. Dictionary of Marketing Terms: Chicago, American Marketing Association, 1988.

De Rosa, A. (2005). Las bebidas light están de moda. Marketing-news. México. Año VII N° 4 Noviembre

CEIM-Cámara de Empresas de Investigación de Mercados (1980): Código de Ética Profesional, CEIM.

Comité Cívico Intergremial. Documento las fortalezas de Palmira y su composición empresarial

Fundación Progresamos, Cámara de Comercio de Palmira. Anuario estadístico. 2009.

GUILTINAM, Joseph, GORDON, Paul. Gerencia de Marketing. McGraw Hill Editores. 2001. Santa Fe de Bogotá. ISBN 958-600-828-2.

HALLORAN, James. Management para pequeña y mediana empresa.

Marketing Management, Millennium Edition 2000

MARTÍNEZ, Paola. Productos Light: Un Mercado Gordo. Informe Especial. Año 2, No. 5. Citado en: [http://www.catering.com.co/ediciones_catering/EDICION5/TENDENCIA SLIGHT.pdf](http://www.catering.com.co/ediciones_catering/EDICION5/TENDENCIA_SLIGHT.pdf)

McGraw Hill editores. 1997. ISBN 958-600-614-X.

Robinsón, Kimberly (2004, Noviembre 24). El Gran Despegue de las Bebidas Light. Últimas Noticias, p. D 14

<http://web.invima.gov.co/invima/normatividad/alimentos.jsp?código=374>

<http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=788>

<http://www.dmedicina.com/salud/corazon/hipertension-arterial.html>

<http://www.dmedicina.com/salud/digestivas/diabetes.html>

<http://www.ica.gov.co/getattachment/15425e0f-81fb-4111-b215-63e61e9e9130/2006D616.aspx>

http://www.icesi.edu.co/cdee/cdd/cdv/lecturas/planes_negocio/glapalac/GLA PALAC%20LTDA.pdf

<http://www.minproteccionsocial.gov.co/VBeContent/library/documents/DocNewsNo14937DocumentNo1620.HTM>.

<http://www.revistalabarra.com.co/larevista/edicion-19/capacitacion-8/lo-que-hace-que-las-cosas-sean-las-cosas.htm>

<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010039/lecciones/capitulo%20I/entorno.htm>

KOTLER, Philip. Dirección de la Mercadotécnica. Análisis, Planeación, Implementación y Control. 7ª ed. México: Editorial Prentice Hall. 1994.

_____. Marketing Management, Millenium Edition. Pearson custom publishing. Nueva Jersey. 2000. ISBN 0–536–63099-2.

www.amigaonline-pl.com/Amiga55/2004213113314

www.amigaonline-pl.com/Amiga55/2004213114018

www.gobiernoenlinea.gov.co//tramite.aspx?traid=3872

www.invima.gov.co

www.latinsalud.com

www.semana.com/documents/doc-1459.2007619.pdf

www.usergioarboleda.edu.co/marketing/catedras/01