Estudio de Viabilidad para la Empresa Sabor Congelado Colombia

María Alejandra Gutiérrez

Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA

Trabajo de Grado

2018

Estudio de Viabilidad para la Empresa Sabor Congelado Colombia

María Alejandra Gutiérrez

Director:

William Ruiz

Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA

Trabajo de Grado

2018

Table of Contents

Índice de tablas y figuras

Resumen

Junto con mi familia queremos hacer un emprendimiento centrado en el mundo de las comidas congeladas en el cual Colombia no ha podido crecer. Estamos conscientes que esto se debe al mito de que las comidas congelados no son ricas, ni saludables, y mucho menos satisfactorias.

Actualmente ya se han hecho pruebas con diferentes menús y con un proceso de congelación normal de dos o tres día en un congelador. La idea de negocio es crear una línea de comidas congeladas inicialmente para nuestros proveedores, pero la idea es que podamos a llegar a las grandes superficies y facilitarle la vida y el día a día al colombiano promedio. Las comidas serán empacadas en bolsas plásticas especiales libres de BPA (Bisfenol A) e individualmente. Por un lado, se empacan al vacío las proteínas y por otro lado los carbohidratos. Se plantea que al momento de descongelar la comida se puede de dos maneras; la primera es a baño maría o la segunda alternativa es en el microondas.

Este proyecto puede des complicarle la vida a muchas personas que tal vez como yo no creían que la comida congelada podría deliciosa y con calidad tan alta como la de un restaurante 5 estrellas por eso se quiere explorar esta idea de negocio y sacar este emprendimiento adelante y así poder facilitarle la vida a muchas personas que tal vez en el día por el tiempo, el ajetreo, el dinero y las distancias no puedan acceder a una comida rica, saludable, fácil de preparar, y practica para el día a día.

Marco Teórico

El marco teórico de este trabajo se basa en un plan de mercadeo tradicional y en el modelo CANVAS. Se sigue una línea teórica de un plan de mercadeo tradicional que sigue la siguiente estructura; Análisis, estrategia, táctica y CRM. Si se desea consultar más a profundidad a estructura revisar anexo III. Estructura metodológica. También se utilizó la estructura de Alexander Osterwalder y el modelo de negocios canvas que se puede consultar a en el anexo III.I estructura metodológica.

Introducción

Planteamiento

Dentro de los supermercados vemos una gran cantidad de productos en la sección de congelados. Se observa que usualmente estos productos son cosas sencillas y fáciles de preparar que normalmente son para freír u hornear. Dentro de la sección de comidas completas congeladas se ven unos cuantos productos que al parecer no tienen mucha exposición dentro de las góndolas. En Colombia la comida congelada se ve como un alimento desagradable, sin sabor, de microondas y parte de la cultura estadounidense que no encaja con la culinaria colombiana. Una persona de estrato medio en Colombia no puede pagar una empleada del servicio ni tampoco tiene el tiempo para cocinar en su casa por esto la opción de una comida casera de alta calidad y a un precio razonable es la opción perfecta para una persona que tal vez no cocine y tampoco tenga el dinero para gastarlo en un restaurante. Este estudio es importante ya que puede

elevar el estilo y la calidad de vida de los colombianos. En Colombia tal y como se sufre de desnutrición se sufre de obesidad debido a la brecha social tan grande que existe en el país.

De manera silenciosa, pero mortal, crece el sobrepeso y la obesidad en el país. Así lo confirman algunas cifras de fundaciones y del Ministerio de Salud. **Entre las principales causas de sobrepeso en el país se encuentran la mala alimentación**, sumada al sedentarismo de gran parte de la población que aún no adquieren hábitos saludables de vida. (El Tiempo, 2017)

Por medio de esta investigación se les podrá dar a los colombianos otra alternativa de comer saludable que no implique gastar mucho dinero ni tampoco adquirir habilidades en la cocina. Por otro lado, podemos ver en la gráfica 1 que el tamaño de mercado y las ventas han estado incrementando en los últimos años y se pronostica que seguirá creciendo lo cual le puede brindar una gran oportunidad a un emprendimiento como este.

Pregunta de Investigación inicial

¿Es viable una empresa de comidas congeladas como alternativas de almuerzos y comidas para el colombiano?

Objetivo

General

Conocer el comportamiento del consumidor de comida congelada en el mercado colombiana para saber si es viable un negocio de comidas congeladas en Barranquilla y en Colombia como objetivo final.

Específicos

a. Conocer las tendencias del mercado sobre la comida congelada
b. Estudiar el mercado de la comida congelada en Barranquilla
c. Conocer las preferencias de los Barranquilleros respecto a la comida congelada en Barranquilla
d. Conocer tanto se vende en las grandes superficies las comidas congeladas.
e. Definir un modelo de negocio para la comercialización de comidas congeladas
f. Conocer e investigar los diferentes competidores del mercado

Capítulos

1. Análisis Interno

1.1 Misión y Visión

Misión

Ofrecer al mercado comidas (paellas)l con productos de la más alta calidad pensado para una alimentación balanceada y completa a la cual se pueda acceder con rapidez y lleve poco tiempo de preparación.

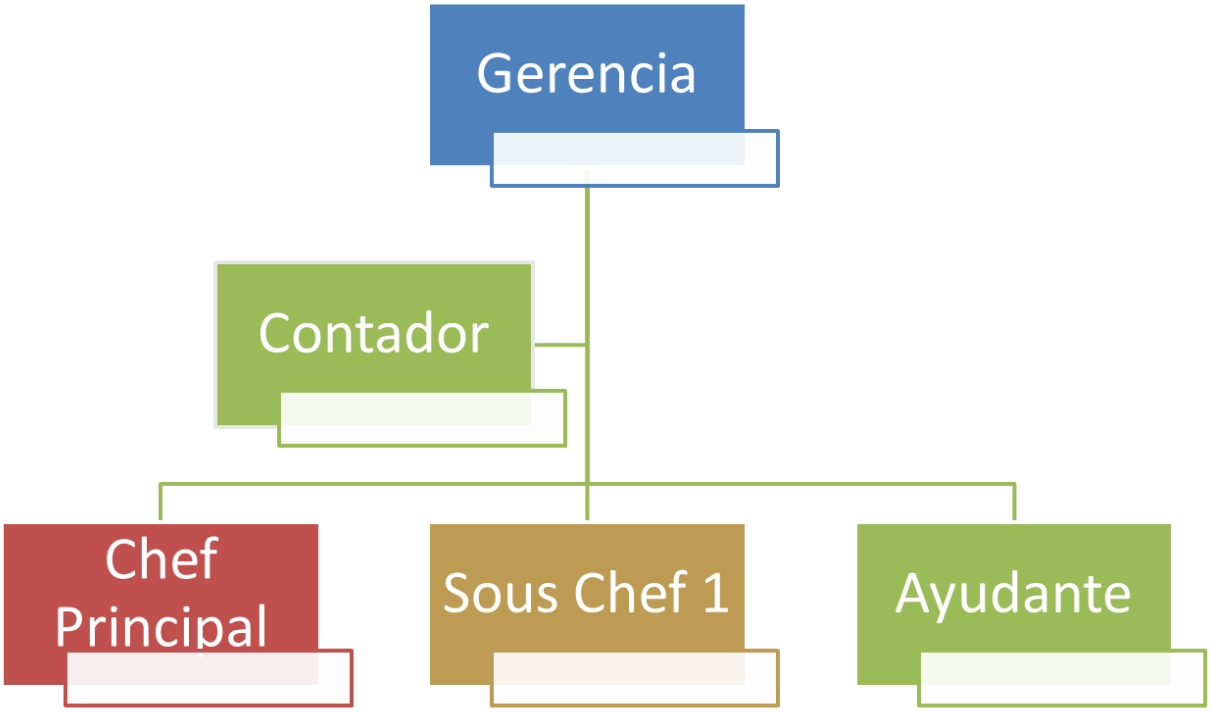
Visión

Ser la empresa pionera en comidas (paellas) completas que aporten una alimentación balanceada y le facilite la vida al consumidor

1.2 Estructura Organizacional

La empresa cuenta con una cabeza gerencial y/o administrativa que maneja todas las áreas como mercadeo, finanzas, compras, recursos humanos, estrategia y dirige la comida. De ella se despliegan dos ayudantes de cocina y otro chef los cuales manejan la cocina a diario y se encargan de llevar el inventario y la producción.

Figure 1: Estructura Organizacional



1.3 Tipo de Sociedad

Sabor Congelado se regirá por la Ley 1258 del 5 de diciembre del 2008 y no exige un número mínimo de accionistas. Esta ley permite la unipersonalidad y requiere un documento registrado en la Cámara de Comercio ya que su constitución es sencilla y facilita la apertura de cualquier empresa en Colombia. Por estas razones se constituirá la empresa como Sabor Congelado Colombia S.A.S a nombre de la representante legal María Alejandra Gutierrez.

1.4 Ubicación

Solo estamos ubicados en la ciudad de Barranquilla en la Carrera 46#85-185 un lugar estratégico ya que está situado en una de las calles más importantes de la ciudad que conecta diferentes puntos como lo es la Olaya Herrera.

1.5 Cobertura

Por medio de domicilios se extiende hasta Municipios cercanos como Sabanilla, Salgar y Puerto Colombia.

1.6 Portafolio

Dentro del portafolio podemos encontrar cuatro tipos de paellas que son;

Paella Valenciana

Paella Valenciana 500 gr.

Langostino, camarón, calamar, caracol, almeja, mejillón, pollo, cerdo y verduras acompañado de 2 Torrijos
Torrijos

.

Paella Negra

Paella Negra 500 gr

Calamar, tinta de calamar, verduras, muelas de cangrejo, aceitunas acompañadas con torrijas.

Paella a la huertana

Paella la Huertana 500 gr

Pollo, cerdo, espárragos, alcachofa, pimentones, berenjena, champiñones.

Paella de Mariscos

Paella de Mariscos 500 gr

Langostino,camarón, colita de langosta, calamar, almeja, caracol, mejillón y verdura acompañado de 2 torrijas

1.7 Reseña Histórica

Hace unos años mi madre Luzmila Uribe tuvo clases en la ciudad de Bogotá con un famoso chef español que le enseño como hacer de manera correcta una paella. Luego de un tiempo ella

empezó a estudiar culinaria en la escuela Gato Dumas de Barranquilla. Ocasionalmente ella hacia este plato para cenas o almuerzos con familiares y amigos y rápidamente empezó a sonar y a construir fama como la mejor en la ciudad. Debido al voz a voz muchos amigos empezaron pidiéndole que se las hiciera para eventos varios y de esto nace el negocio de las paellas. En los últimos años el voz a voz siguió en tal magnitud que el negocio fue creciendo de manera rápida y acelerada. En estos momentos el negocio ha crecido y cuenta con una cocina respaldada por el ARL con todas las especificaciones que debe tener una cocina industrial en donde se pueden producir al tiempo aproximadamente de 10- 15 paellas por hora.

1.8 Ventas

En los últimos años este negocio ha sido llevado de una manera muy laica o informal por lo cual no hay estados financieros en sí. Como se han hecho unas inversiones en el proyecto y se está formalizando y creciendo en el negocio se está haciendo el debido proceso y recopilación de información para crear los estados financieros del tiempo pasado. En promedio mensualmente se hacen aproximadamente entre diez y quince millones de pesos esto se traduce en aproximadamente 200 puestos de paella mensuales.

1.9 Estrategias Comerciales

De momento no se tienen actividades comerciales plasmadas, pero por temporadas especiales tales como días de la madre y el padre, partidos, entre otros se manejan campañas patrocinadas en redes como Facebook, Instagram y cadenas en Whatsapp para clientes fidelizados.

1.10 Canal de Distribución

Se utilizan dos tipos de canales para la venta de las paellas. El principal es la venta directa sobre pedido que se puede ordenar para una hora específica con el número de puestos deseados y se puede enviar por domicilio especializado o el cliente puede dirigirse hasta el punto y recoger su paella. El segundo es por medio de aplicaciones de domicilio que en este caso son Domicilios.com y Rappi. En estas plataformas la presentación es diferente y cada plato es una porción personal que viene con las torrijas como acompañamiento.

1.11 Precios

Se manejan dos tipos diferentes de presentaciones para las paellas. Esta primero el puesto con el que se mide el tamaño de la paella en donde la lógica es que con uno comen dos personas. En la segunda presentación es una porción personal de paella de 500 gramos la cual se vente en los domicilios.

Puestos

Paella Valenciana: $75,000

Paella Huertana: $65,000

Paella de Mariscos: $80,000

Paella Negra: $60,000

Porción

Paella Valenciana: $40,000

Paella Huertana: $35,000

Paella de Mariscos: $50,000

Paella Negra: $35,000

2. Análisis Externo

2.1 Político

El año 2018 vino cargado de muchos cambios y de mucho revuelo para el país colombiano. Elegimos nuevo presidente y por ende se empiezan a ver los cambios en las distintas situaciones que está viviendo el país. Para el año 2019 se viene una reforma tributaria lo cual tratara de ampliar la base tributaria para que haya más colombianos declarando renta. El gobierno considera que la tasa actual es muy agresiva con las empresas entonces se podrá balancear con las nuevas personas que entren a declarar renta. Por otro lado podemos ver a duque con 4 iniciativas legislativas para combatir la corrupción y poner de cara a los políticos

con el pueblo colombiano. Dentro de las propuestas de Iván Duque se resalta el que buscaran recursos de capital para incentivar el emprendimiento y fortalecer los fondos como Emprender Impulsa y el uso de regalías regionales lo cual puede ser beneficioso para nuevas empresas como la nuestra. También se implantarán planes de ángeles inversionistas y acompañamientos para nuevos emprendimientos.

2.2 Económico

Durante el 2018 la economía colombiana creció en un 2,2% en el primer trimestre del año de acuerdo con la información que dio el DANE. Las actividades que hicieron que más creciera la economía fueron financieras y seguros, administración pública, actividades profesionales, artísticas de entretenimiento y recreación y el comercio al por mayor. Este comportamiento se debió a los cambios que se realizaron en la economía tales como el desempeño del PIB, la suavización de la inflación, la recuperación de la confianza de los consumidores y empresarios, el cambio de la política monetaria contractiva del Banco de la Republica y por último el incremento de los precios del crudo. Otro de los factores que afecta constantemente la economía colombiana y mundial es la fluctuación del precio del dólar lo cual hemos visto últimamente que sigue aumentando. Desde hace unos años el dólar ha estado aumentando o se ha mantenido dentro de los dos mil ochocientos hasta los impresionantes tres mil cuatrocientos cincuenta pesos en el año 2016 lo cual ha sido la cifra más alta reportada por un dólar dentro de los últimos dos años. El costo del dólar se debe al aumento a las tasas de interés por parte del Banco Central de Estados Unidos, lo cual ha generado un freno en la llegada de capitales a las economías emergentes como Colombia y se ha visto afectada y debilitada frente al dólar. Se espera que el año 2018 cierre con una tasa de tres mil cien pesos.

2.3 Social

Colombia está viviendo una nueva era de renacimiento y perdón luego de muchos años de guerra continua que aún no acaba pero que por lo menos se ve una luz al final del túnel con respecto al tema. Los colombianos hoy en día vibran y viven de acuerdo a las tendencias mundiales de un mundo globalizado en el que por medio de las redes y comunicaciones estamos a tono y sincronizados en segundos con lo que pasa en el resto del mundo. Una de las tendencias más notorias y seguidas en los últimos años son las de la alimentación. La alimentación dicta todos los estados de nuestro cuerpo desde la salud mental y emocional hasta la física ya que muchos estudios han dado a conocer que todo está correlacionado. Por este motivo cada vez las personas en Colombia y en el mundo cuidan lo que le dan a su cuerpo y esto ha traído un auge de nuevos negocios alrededor de la comida saludable, orgánica y libre de pesticiditas, conservantes y químicos. Según Nielsen en la despensa de nueve de cada diez colombianos se puede encontrar al menos un producto de la canasta saludable. Los hogares en las ciudades como Bogotá y Cartagena de nivel socioeconómico medio alto y alto son los que consumen más alimentos que excluyan ingredientes no deseados o adicionan valor nutricional, con tendencia creciente. “Los hogares se cambian a variedades saludables de las mismas categorías que ya consumían antes”

Figura 1Estudio Saludable de Nielsen 2018 – Colombia

Fuente: Estudio Saludable de Nielsen 2018 - Colombia

2.4 Legales y Ambientales

Nuestros productos deben contar un el registro sanitario exigido por el INVIMA en el artículo 41 Dec, 3075/97. Este registro es de suma importancia para sabor congelado ya que protege los productos destinados al consumo humano. La expedición del certificado INVIMA se concede luego de hacer una inspección y verificación del establecimiento para que cumpla con las características y parámetros establecidos por la ley para la transformación y manipulación de alimentos. El registro avala el producto para el consumo humano y permite ser comercializado de forma libre. Para cumplir con los estándares del INVIMA se debe tener el ARL con el cual la empresa ya cuenta.

Sabor congelado se debe regir bajo la Norma Técnica Sectorial Colombiana 4869 donde se establecen las prácticas y requisitos que se deben cumplir para el almacenamiento, distribución,

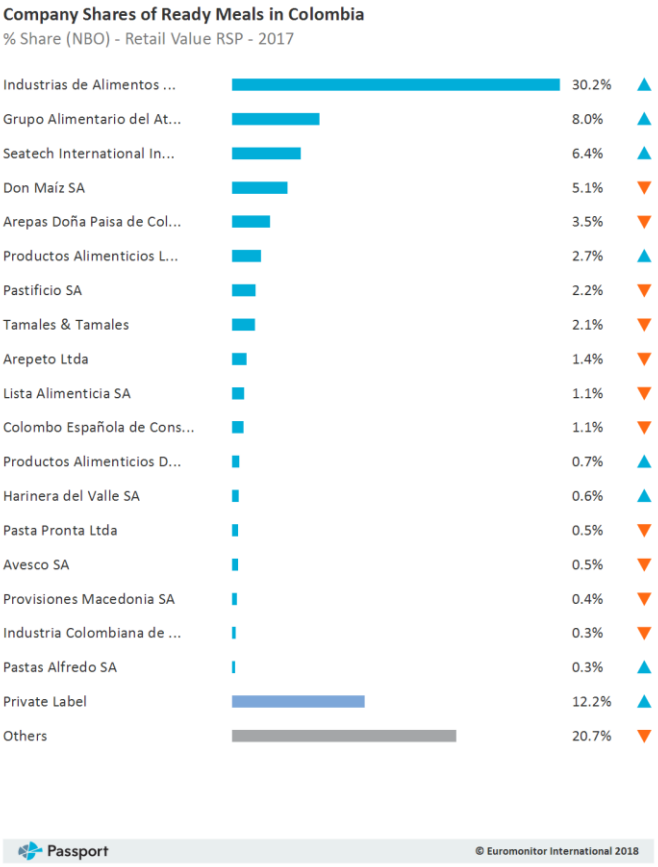
exhibición y venta de alimentos refrigerados o congelados en Colombia. Estas normas son establecidas con el fin de garantizar y prologar la vida útil de los productos y asegurar el estado de los productos para que los consumidores no se vean afectados al consumir el producto. (ICONTEC)

2.5 Competencia

A continuación se listan las empresas con congelados en el mercado y todas tienen en común la venta de aperitivos sencillos para freír o tipos de pastas como raviolis, pero pocas tienen en su portafolio de productos comidas completas. La marca Zenú es la única que tiene lasañas y pizzas lo cual tampoco clasifica como una comida saludable y balanceada sino más bien a una comida rápida de fácil acceso y rapidez a la hora de hacerla en el hogar. Los productos más comunes entre las siguientes marcas son deditos, papas a la francesa (en varias otras presentaciones también), empanadas, nuggets, pastas, yuca, y quibbes. Todos estos alimentos como se mencionó anteriormente no hacen parte de una alimentación completa o balanceada con la cual una persona pueda tener el sustento de nutrientes suficientes para llevar una vida saludable.

- McCain
- Del Origen
- Don Maíz
- Siti
- Farah
- Sofía
- Zenú

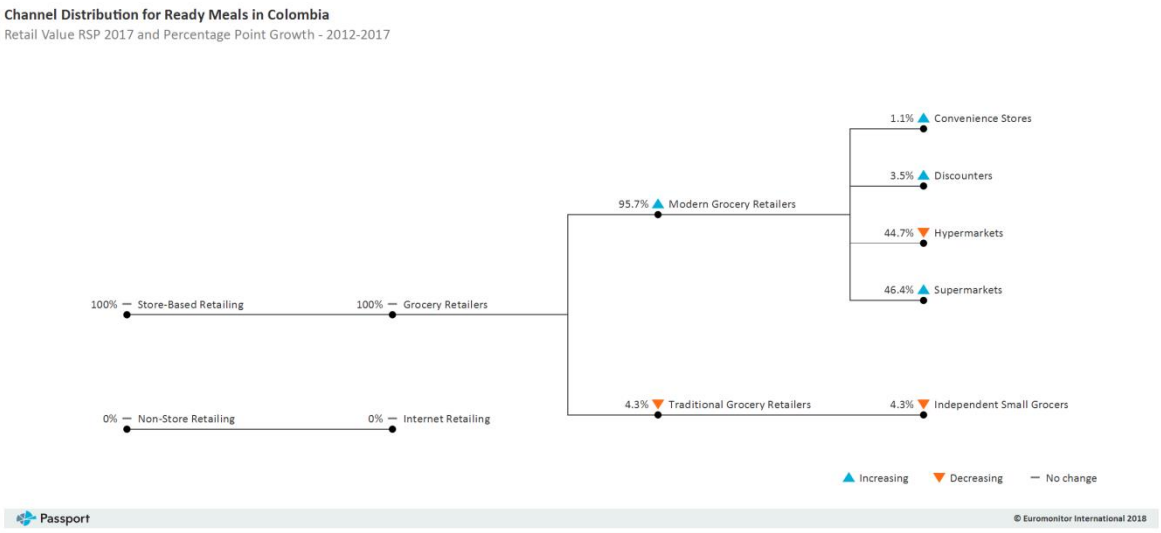
Figura 2 Company Shares of Ready Meals



2.6 Canales de Venta de Comida Congelada

Este tipo de comidas se vende primordialmente en mercados exprés, tiendas especializadas, supermercados, mercados de descuento y grandes superficies. También es común ver en ciertos tipos de tiendas de barrio algunos congelados como los mencionados en el apartado pasado. Dentro de las grandes superficies encontramos a Supertiendas Olimpica, Almacenes Éxito, Carulla, Ara, entre otros. De estas grandes tiendas la que tiene mayor crecimiento y la que lidera por ventaja es Almacenes Éxito con ventas de $11.2 billones de pesos.

Figura 3 Channel Distribution for Ready Meals In Colombia



Con respecto a la gráfica anterior se puede concluir que nos debemos centrarnos en los supermercados ya que es el canal con mayor crecimiento dentro los posibles en los cuales se puede distribuir nuestro producto.

3. DOFA

3.1 Debilidades

- Manejo de Inventarios
- Manejo y control de calidad
- El consumidor es escéptico hacia la comida congelada

- El precio puede ser un factor ya que mantener la cadena de frio requiere de un musculo financiero.

3.2 Oportunidades

- Un nuevo concepto de comida saludable
- Muchas personas que se preocupan por ser saludables no disponen de mucho tiempo a la hora del almuerzo o cena.
- La competencia no está claramente definida
- El mercado de las comidas congeladas ha crecido con los años en el resto del mundo pero no ha sido explotado aun de manera correcta en Colombia.

3.3 Fortalezas

- Fácil y rápida preparación
- Variedad en el portafolio de productos
- Se prolonga la vida del alimento debido a la cadena de frio
- Productos de excelente calidad

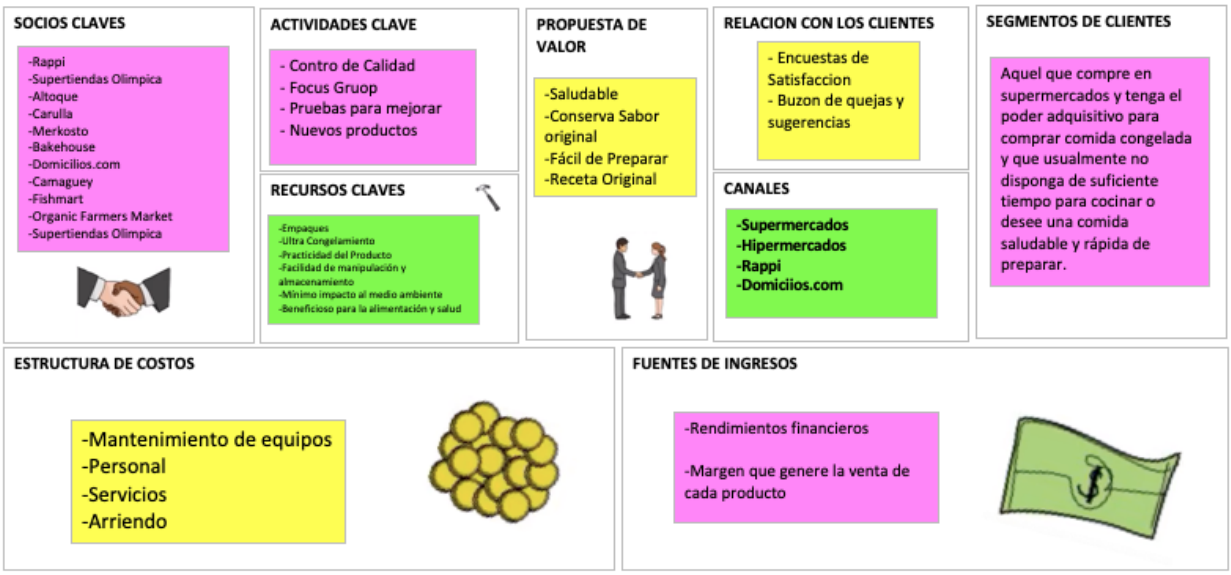
3.4 Amenazas

- Poco interés del consumidor por la comida congelada
- Productos sustitutos frescos con un alto porcentaje nutricional
- Los competidores que lideren el mercado quieran adentrarse de lleno a este tipo de productos

4. Estrategia

4.1 CANVAS

Figura 4 Modelo CANVAS Sabor Congelado



4.1.1 Propuesta de valor

El proyecto Sabor Congelado Colombia consiste en realizar una investigación para determinar la viabilidad de desarrollar la idea de negocio mencionada. El negocio origina en la creación de un emprendimiento de comidas congeladas que se compren en supermercados y el consumidor solo tenga sacar del congelador y meter al microondas o usar un baño maría para calentar su comida. Los platos serán pasados por un proceso de ultra congelación y empacado al vació para asegurar que mantengan todos sus nutrientes y vitaminas. La idea del producto es facilitarle la vida al consumidor e incursionarlo a vivir una vida más saludable sin tener que gastar más y desde la comodidad de su casa o desde su oficina si es el caso.

El negocio está orientado a personas que por diversas razones no tienen tiempo, no saben o no les gusta cocinar y tampoco les gusta o tienen presupuesto para comer todo el tiempo por fuera y quieren llevar una vida más saludable y una alimentación más integral.

Cual necesidad satisface su producto o servicio

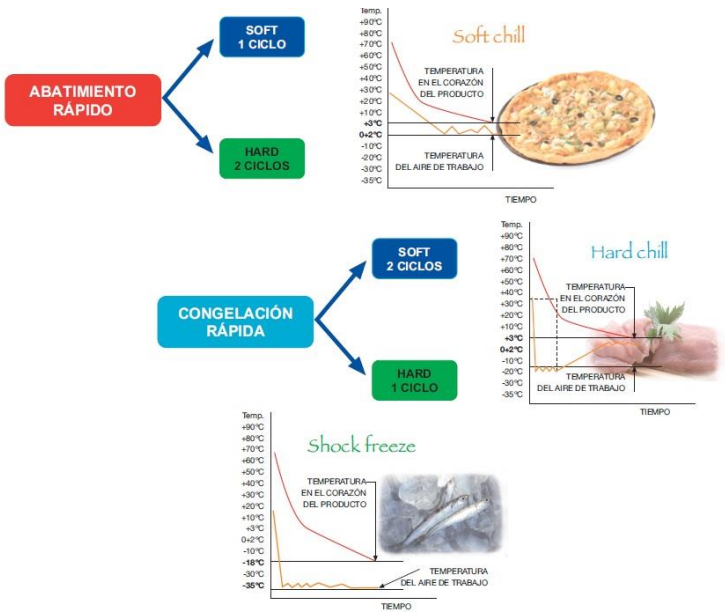
Este producto satisface cuatro necesidades básicas del consumidor promedio. La primera es la facilidad de acceder a platos gourmet con ingredientes de la más alta calidad a sin necesidad de gastar tanto dinero o saber cocinar para poder hacerlo desde la comodidad de su hogar. Segundo es importante recalcar que, aunque la comida está congelada no significa que pierda sus nutrientes, estudios han comprobado que al pasar por un proceso de ultra congelación la comida queda en el mismo estado en el que se preparó y se pasó por el proceso. Por esta razón satisface la necesidad de una alimentación saludable. Por otro lado, la tercera necesidad que satisface el producto es que no requiere de mucho tiempo ya que sale del congelador para el microondas y se le pone un tiempo de máximo 10 minutos o de igual manera en un baño maría la misma cantidad de tiempo. El tiempo es un factor importante ya que el consumidor puede llegar de un día atareado y tener una comida balanceada y tan solo unos pocos minutos.

4.1.2 Justificación

Elemento Innovador

Las comidas congeladas abarcan un gran mercado en el mundo y en Colombia aún no ha podido despegar. Si este es un negocio viable para el resto del mundo por que no también para nuestro país. Nuestro producto pasa por un proceso de ultra congelamiento que asegura la calidad y frescura de la comida. En efecto este proceso congela el estado de la comida al momento que se hace y la mantiene hasta que llegue el momento de comer.

Figura 5 Proceso de Ultra Congelamiento



Propiedades de la comida congelada

Existen muchos mitos sobre la comida congelada y entre estos se habla de que no es saludable y contiene gran cantidad de preservativos. Esto en realidad es falso, más preservativos

contienen los vegetales frescos o los paquetes y cereales que vemos en las góndolas de los supermercados.

Son más económicas y según estudios tienen más nutrientes que los productos frescos, y aun así son muchas las personas que miran de reojo a las comidas congeladas. (BBC Mundo, 2013)

En este artículo hablan de un estudio que se realizó por la Federación de alimentos Congelados del Reino Unido en la cual se hizo una prueba con personas tal y como la queremos hacer con el Focus Group en la cual sucedió lo siguiente;

"Básicamente todos los procesadores de comidas hacen pruebas ciegas de sus productos y en cada una de esas pruebas que conozco, particularmente en pescados, se le pide al consumidor que compare dos muestras y casi siempre prefieren la de la variedad de congelados" (Young, B, 2013)

Los productos congelados conservan sus nutrientes, sabor, color y textura si se tratan de manera correcta en el proceso de congelamiento. Usualmente productos como los vegetales se cosechan y congelan inmediatamente lo cual preserva de manera correcta sus cualidades y nutrientes. Cuando se congela un producto es importante tener en cuenta el empaque y para garantizar que el producto al llegar a la mesa tenga la misma calidad debe tener un cierre hermético y si es posible sellarlo al vacío.

4.1.3 Ventajas del producto

El tiempo es un factor importante ya que en unos pocos minutos el consumidor podrá disfrutar de su comida. No se necesitan ollas costosas ni aparatos especiales para cocinar la

comida. El proceso de cocción es muy fácil, simplemente se saca la bolsa del congelador, luego se lleva al microondas o a un baño maría y en menos de 15 minutos la comida estará lista para consumir. Podemos ver también un ahorro en luz, gas, y agua ya que no se necesitaría tanto de estos servicios. Otra ventaja que se puede observar es que el consumidor podrá tener más tiempo para emplearlo en alguna otra actividad en el día sin tener que dedicar tanto tiempo a la comida si no tal vez a descansar un poco más luego de la hora del almuerzo y por otro lado también se simplifica y optimiza el tiempo a la hora de hacer el mercado.

4.1.4 Consumidores Objetivo

El consumidor objetivo es aquel que compre en supermercados y tenga el poder adquisitivo para comprar comida congelada y que usualmente no disponga de suficiente tiempo para cocinar o desee una comida saludable y rápida de preparar.

4.1.5 Aliados Estratégicos

Con la ayuda de aliados estratégicos este proyecto puede solidificarse como emprendimiento real y gracias a su apoyo puede crecer cada vez más. Es de suma importancia para Sabor Congelado tener proveedores serios, con productos de la más alta calidad para asegurar la satisfacción y tranquilidad de nuestros clientes. Para nosotros es importancia que nuestros aliados tengan altos estándares de calidad, estén certificados por el INVIMA y ARL. También consideramos que nuestros proveedores deben ser sostenibles en ámbitos tales como el laboral, social, y ambiental entre otros.

Alianzas con Proveedores

- Camaguey
- Fishmart
- Organic Farmers Market
- Supertiendas Olímpica

Alianzas Estratégicas

- Rappi
- Supertiendas Olímpica
- Altoque
- Carulla
- Merkosto
- Bakehouse
- Domicilios.com

Anteriormente se expone listado los dos tipos de proveedores que tendríamos en el proyecto ya que por un lado están los proveedores y en otro plano entran los aliados que nos ayudarían a vender el producto por medio de sus canales de venta.

4.1.6 Canales

Los canales de distribución ideal para el producto serian en establecimientos de comercio que sean preferiblemente súper o híper mercados. En estos lugares sería más fácil posesionar el producto y poder entrar a competir con las grandes marcas de congelados en el mercado. Los supermercados son ideales para llegarle a uno de nuestros nichos de clientes objetivos.

Las plataformas de domicilio como Rappi y domicilios.com también entrarían dentro de nuestros canales para la facilidad del cliente. De igual manera estas plataformas también aparecerían el producto en la sección de los supermercados y como restaurante.

Se construirá también una página web en donde los clientes podrán darle un vistazo a nuestros productos, conocernos, saber cómo preparamos nuestros productos y nuestros estándares de calidad.

4.1.7 Relación con el cliente

Para que este proyecto pueda salir a flote se debe llevar una buena relación con el cliente. Es muy valiosa la información que pueda brindar el cliente sobre el producto para mejorarlo. Mensualmente se harán encuestas de sugerencias o mejoras al producto o de diferencias en los menús que quisieran ver. Por otro lado, se tendrá en la página web un buzón de quejas y sugerencias donde las personas podrán comunicarnos todo y de igual manera se tendrá una línea telefónica habilitada para el mismo propósito. Todos estos procesos nos ayudaran a mejorar cada vez más el producto y darles al cliente y los consumidores lo que quieren. Estarán habilitadas también todas las redes sociales (Facebook, Twitter, e Instagram) en donde es más fácil acercarnos a nuestros clientes más jóvenes.

4.1.8 Ingresos

- Rendimientos financieros

- Margen que genere la venta de cada producto

4.1.9 Costos

- Mantenimiento de equipos
- Personal
- Servicios

4.1.10 Recursos Claves

- Empaques
- Ultra Congelamiento
- Practicidad del Producto
- Facilidad de manipulación y almacenamiento
- Mínimo impacto al medio ambiente
- Beneficioso para la alimentación y salud

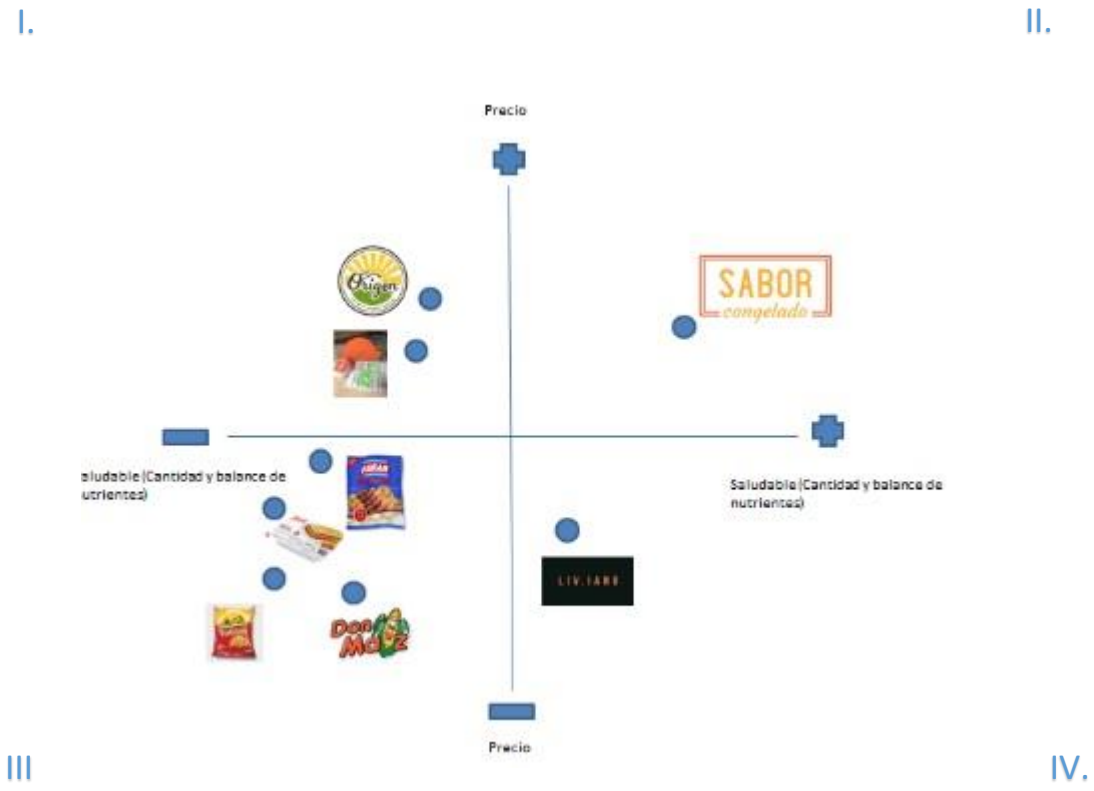
4.2 Ventaja Competitiva de Nuestro Producto

- Saludable
- Conserva Sabor Original
- Fácil de Preparar
- Receta Original

4.3 Mapa de Posicionamiento

A continuación, se presenta el mapa de posicionamiento de la marca Sabor Congelado dentro del cual podemos encontrar cuatro cuadrantes y dos variables. En el eje X vemos la variable precio y en el eje Y la observamos si el producto es saludable. En el cuadrante numero I. Podemos ver dos marcas que son Del Origen y Sitti que venden congelados como deditos, empanadas, y pan de bonos entre otros con masas saludables, pero con precios realmente elevados. En el cuadrante dos solo vemos la marca Sabor Congelado ya que fue la única que se evidencio dentro de la investigación, como un producto de un precio medio, una comida completa siendo un producto altamente saludable. En el cuadrante tres observamos a todos los competidores que vemos normalmente en los supermercados de hoy en día que venden productos como fritos, horneados, o arepas que tienen un precio bajo, pero no son para nada saludable ni aportan nutrientes al cuerpo. Podemos observar que en el cuadrante cuatro solo encontramos una marca de productos un poco más saludables, pero de un precio un poco más alto a los mencionados anteriormente.

Figura 6 Mapa de Posicionamiento



4.4 Target

El target o el nicho al que se está dirigiendo el producto será segmentado principalmente por canal y que en este caso será direccionado hacia los supermercados. Ya que el producto es de consume masivo orientado a la variedad de perfiles de compradores que visitan un supermercado y poseen el poder adquisitivo para comprar comida congelada y que usualmente no tienen tiempo para cocinar o desean una comida saludable fácil y rápida de preparar.

5. Táctica

5.1 Producto

Se tendrán tres tipos de productos iniciales. Teniendo en cuenta que la paella es un producto que ya conocemos y representa una comida integral y balanceada con cantidades de carbohidratos, proteína, y vegetales se entrara al mercado con tres tipos de esta misma. Encontraremos dentro del portafolio la paella valenciana, la huertana, y la vegetariana. Con estos tres productos claves le podemos apuntar a diferentes tipos de consumidores y sus preferencias. Ya que la receta original es de familia no se podrá revelar, pero si se discriminaran los ingredientes a continuación. Una de nuestras ventajas competitivas es el balance y nutrición por lo cual ponemos la tabla nutricional de los ingredientes.

Hoy en día vivimos en un mundo en el que un consumidor tiene diferentes tipos de restricciones y alergias como a los mariscos, el gluten, y las proteínas animales entre otros por lo cual le brindamos al cliente la opción de escoger dentro de sus preferencias o necesidades a la hora de escoger alguno de nuestros productos. La paella valenciana es la tradicional paella que conocemos que viene con mariscos, proteínas como el pollo y el cerdo y diversos tipos de vegetales todo unido por uno de los mejores carbohidratos en el mercado, el arroz parborizado. La paella huertana va dirigida a todos aquellos que no puedan consumir mariscos dentro de su comida debido a alergias o por preferencias lo cual le da otra opción a este tipo de consumidores. Por ultimo le apuntamos también a los vegetarianos y veganos ya que este es un mercado que creciendo de manera acelerado entre las generaciones de hoy en día. El 54% de los ingredientes de todos nuestros productos son vegetales lo cual le da la certeza al cliente que está comiendo un producto de calidad y realmente lleno de nutrientes y alimentos de alta calidad para la nutrición

del cuerpo. A continuación, están las tablas de los ingredientes usados para las paellas y en la caja del producto final también podremos ver la información nutricional de cada porción.

Ingredientes

Paella Valenciana
Pollo
Cerdo
Calamar
Camarón
Almeja
Caracol
Pimentón Rojo
Pimentón Verde
Zaragoza Blanca
Rabadilla
Apio
Puerro
Berenjena
Cebolla Blanca
Zanahoria
Cebolla Roja
Ajo
Arroz
Alverja
Habichuela
Tomates
Aceite
Aceite de Oliva
Azafrán en Hilo

Paella Huertana
Pollo
Cerdo
Pimentón Rojo
Pimentón Verde
Zaragoza Blanca
Rabadilla
Apio
Puerro
Berenjena
Cebolla Blanca
Zanahoria
Cebolla Roja
Ajo
Arroz
Alverja
Habichuela
Tomates
Aceite
Aceite de Oliva
Azafrán en Hilo

Paella Vegetariana
Coliflor
Brocili
Pimentón Rojo
Pimentón Verde
Zaragoza Blanca
Rabadilla
Apio
Puerro
Berenjena
Cebolla Blanca
Zanahoria
Cebolla Roja
Ajo
Arroz
Alverja
Habichuela
Tomates
Aceite
Aceite de Oliva
Azafrán en Hilo

5.2 Empaques

Para poder garantizar un producto de calidad y que cumpla los estándares de nuestros clientes es importante tener un empaque que visualmente sea brillante y atrape al cliente pero que mantenga la calidad y frescura del producto. Para esto el producto vendrá en una bolsa especializada sin BPA empacada al vacío y su presentación será en una caja de cartón con dimensiones de quince por doce. Podremos ver en el empaque las indicaciones de cómo preparar el producto, la información nutricionales, cantidad de la porción, ingredientes, fecha de vencimiento, temperatura ideal al que se debe tener el producto, numero del registro INVIMA, y contacto de la empresa sabor congelado.

Ejemplo del producto antes del empaque

Caja

5.3 Branding

Logo

Nombre

Sabor Congelado Colombia S.A.S

Manual de Marca

MANUAL DE MARCA

LOGO B/N

SABOR
congelado

LOGO COLOR

SABOR
congelado

LOGO sobre fondo de color

TIPOGRAFÍA

CLAXTON REGULAR

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z
1 2 3 4 5 6 7 8 9 0

Courgette Regular

a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v w x y z
1 2 3 4 5 6 7 8 9 0

PALETA DE COLOR

sRGB 251 176 64
CMYK 0 35 85 0
HTML FBB040

sRGB 241 90 41
CMYK 0 80 95 0
HTML F15A29

ELEMENTOS GRÁFICOS

Teoría del Color

Debido a que los colores condicionan nuestra percepción sobre los alimentos y los productos era muy importante escoger los colores perfectos para mostrar nuestra marca al mercado. El color naranja es cálido y se asocia a los cítricos lo cual da un sentido hacia la vida, cuerpo, y mente sana. Este color suele tener una repercusión activadora del organismo por lo cual se incrementa el suministro de oxígeno al cerebro y se activa el hambre en el cuerpo. Por otro lado el color amarillo es llamativo y capta la atención por excelencia lo cual nos da una ventaja a la hora de posicionamiento de marca a nivel de estantería.

5.4 Comunicación

La comunicación o promoción y publicidad para esta empresa se hará primero por medio del marketing interactivo ya que busca una respuesta inmediata en el consumidor sin tener que gastar tanto dinero hacienda campañas en marketing tradicional. Como la empresa ya está establecida cuenta con una amplia base de datos de clientes con la que se puede empezar para ingresar en los medios digitales y utilizar herramientas como el SEM y SEO y de esta manera tener presencia en los medios e internet y así optimizar la estrategia para que se cumpla el objetivo de rastreabilidad hacia el cliente.

Utilizaremos las redes sociales como en instagram , twitter y facebook y de igual manera utilizar sponsorships o patrocinios en estas redes para poder llegarle a más consumidores. Para maximizar el uso de las redes sociales asimismo nos asociaremos con influenciadores de la ciudad tales como Marcela García, Pamela Perez, Nicole Jadad, A la carta baq, entre otros. Necesitaremos hacer un evento de lanzamiento para la marca y lanzar el producto al mercado. Usaremos la base de datos y nuestros contactos en la ciudad para hacer un despliegue en la inauguración y nos apoyaremos con un relacionista público para hacer todo de manera correcta y estratégica para lograr captar la atención de los consumidores e intrigarlos a consumir el producto. Se implementara además en los supermercados donde se venda una fuerza o equipo de venta que esta dos veces por semana en el punto junto con merchandising y material P.O.P, actividades de premios y descuentos para los clientes. Luego de unos años en los que se estabilice el negocio se quisiera implementar un CRM para la gestión de relaciones con clientes pero se deja una siguiente ampliación de este trabajo.

Debido a que los colores de nuestra marca son llamativos y generan apetito podemos crear una estrategia alrededor de esto ya que dentro de los congelados vemos que lo que siempre predomina en las neveras de congelados son las bolsas transparentes con el congelado específico dentro. Esto visualmente es muy aburrido y monótono para el consumidor ya que no hay nada llamativo por eso es una buena estrategia tener un producto con colores como el naranja y el amarillo ya que pueden captivar la atención del consumidor sin que la empresa tenga que gastar mucho dinero para estar en las filas más importantes de las estanterías.

6. Plan Financiero

6.1 Objetivos

- Objetivo realista: alcanzar las metas en crecimiento que se plantean en el estado de resultados.
- Objetivo pesimista: crecer a la misma tasa del IPC para los periodos proyectados.
- Objetivo optimista: crecer a las tasas del forecast de euromonitor.

Figure 2: Sales of Ready Meals

Sales of Ready Meals
Retail Value RSP - COP billion - Current - 2003-2022

Year	Retail Value RSP - COP billion	% Y-O-Y Growth
2003	79.1	-
2004	85.2	7.7
2005	92.7	8.9
2006	102.4	10.4
2007	115.8	13.1
2008	132.7	14.6
2009	152.6	15.0
2010	166.3	9.0
2011	180.5	8.5
2012	196.6	8.9
2013	210.1	6.9
2014	248.0	18.0
2015	265.1	6.9
2016	283.9	7.1
2017	298.9	5.3
2018	320.0	7.0
2019	339.9	6.2
2020	359.5	5.8
2021	378.5	5.3
2022	397.2	4.9

Sabor Congelado necesita una inversión inicial de cincuenta y siete millones a cuatro años que se lograra por medio de un préstamo a Bancolombia. Se hará un aporte de cuarenta millones. La empresa ya viene con unos activos y cuenta con un local y una cocina respectivamente aprobada y avalada por el ARL y el INVIMA. Creceremos dos puntos por debajo del forecast presentado anteriormente que es lo que se supone que debe crecer el mercado en los próximos años. Por otro lado calculamos las proyecciones de costos o gastos operacionales con el IPC que as su vez vendrá siendo 3.34, 3.2, y 3.6 lo cual está definido por la expectativa de inflación de los próximos años. La inversión se recuperará con las utilidades que dará el proyecto según lo proyectado.

6.2 Ventas

La cantidad de unidades se hicieron con respecto a la capacidad de producción diaria tomando cuenta el personal, el espacio, y materiales.

	Unidades	Dinero
Primer Año	13.200	211.200.000
Segundo Año	13.860	221.760.000
Tercer Año	14.442	231.073.920

Cuarto Año	14.991	239.854.729

6.3 Gastos Operacionales Fijos

Gastos Operacionales Fijos Anuales	
Arriendo	18.000.000
Gas	1.620.000
Luz	3.600.000
Agua	1.800.000
Nomina	36.000.000
Total	61.020.000

6.3 Estado de Resultados

Estado de Resultados Proyectado				
	Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**
Ventas	$ 211,200,000	$ 221,760,000	$ 231,073,920	$ 239,854,729
(-) Costo	$ 100,010,958	$ 103,351,324	$ 106,658,566	$ 110,498,275
Utilidad Bruta	$ 111,189,042	$ 118,408,676	$ 124,415,354	$ 129,356,454
(-) Gastos Operacionales	$ 61,020,000	$ 63,058,068	$ 65,075,926	$ 67,418,660
Utilidad Operacional	$ 50,169,042	$ 55,350,608	$ 59,339,428	$ 61,937,795

(-) Gastos Financieros	$ 15,474,019	$ 15,474,019	$ 15,474,019	$ 15,474,019
Utilidad Antes de Impuesto	$ 34,695,024	$ 39,876,590	$ 43,865,409	$ 46,463,776
(-) Impuestos	$ 11,449,358	$ 13,159,275	$ 14,475,585	$ 15,333,046
Utilidad Neta	$ 23,245,666	$ 26,717,315	$ 29,389,824	$ 31,130,730

6.4 Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA	0	1	2	3	4
	-$ 40,000,000	$ 23,245,666	$ 26,717,315	$ 29,389,824	$ 31,130,730

TIR	54%

Bibliografía

Arias Jiménez F. Mejoran ventas grandes tiendas. El Colombiano (19 de junio de 2018) Recuperado de http://www.elcolombiano.com/negocios/comercio-crecen-ventas-grandes-superficies-FY8881250

BBC Mundo, P (18 de 11 de 2013) Obtenido de: http://www.bbc.com/mundo/noticias/2013/11/131106_salud_nutricion_congelados_finde_gtg

Biblioteca Digital, Repositorio Institucional CESA (2014) Frozen Market: Colegio de Estudios Superiores de Administración. Recuperado de: http://repository.cesa.edu.co/handle/10726/1418

Cubillos Murcia N. ¿A qué se debe que la tasa de cambio esté en más de $3.000? El colombiano, P. (31 de agosto de 2018). Recuperado de http://www.elcolombiano.com/negocios/economia/a-que-se-debe-que-la-tasa-de-cambio-este-en-mas-de-3-000-LM9248481

Education Resource Library, FDA U.S. Food & Drug Administration (2018) Hechos Sobre Alimentos: Administración de Alimentos y Medicamentos de los Estados Unidos. Recuperado de: https://www.fda.gov/downloads/Food/ResourcesForYou/Consumers/UCM601427.pdf

Euromonitor. (2018). Ready Meals In Colombia – Datagraphics, Country Report 2017 [Sales of Ready Meals]. Recuperado de Euromonitor International

El Tiempo, P. (24 de 4 de 2017). Periódico El Tiempo. Obtenido de: http://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/obesidad-en-colombia-municipios-con-mas-casos-80980

Nielsen, M. E (2018). 4 De Cada 10 colombianos están cambiando a la versión saludable de su producto preferido. Recuperado de: https://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2018/4-de-cada-10-colombianos-estan-cambiando-a-la-version-saludable-de-su-producto-preferido.html

Nielsen, M. E. (2015). Principales tendencias del mercado de alimentos. Recuperado de: https://www.nielsen.com/co/es/insights/news/20151/tendencias-alimentos-colombia.html

Revista IAlimentos. (2016-2017). El negocio de los alimentos congelados en Colombia. Bogotá, Colombia. Recuperado de https://revistaialimentos.com

Revista IAlimentos. (2016-2017). Así se mueve el negocio de los alimentos congelados en Colombia. Bogotá, Colombia. Recuperado de https://revistaialimentos.com

Anexos

Para la realización de este trabajo fue necesario y de suma importancia realizar una valoración al consumidor como se ha mencionad anteriormente para entender que quiere en realidad que espera el cliente de un producto como el que se platea y cómo hacer para generar confianza, marcar tendencia y entrar a los hogares de las familias en Barranquilla y posteriormente en Colombia.

I. Focus Group

(10 personas) – Estos se hizo una vez para poder tener una idea real de lo que piensa la población sobre esta temática.

En este grupo focal se estudiaron las reacciones y respuesta de entre 10 y 15 personas que estarán probando el producto sin saber que es en realidad comida que ha sido preparada, cocinada y congelada con días de anticipación y fue calentada en un microondas o un baño maría para efectos del ejercicio.

1. ¿Cree usted que lo que está comiendo esta recién hecho?
2. ¿Qué opiniones tiene?
3. ¿Quisiera comprar esto y tenerlo en su casa?
4. ¿Se sentiría más seguro comprado este tipo de comidas en qué lugares?
    a. Súper Mercados

b. Hipermercados

c. Tiendas Independientes de comidas saludables

5. ¿Siente que este tipo de comidas le aportarían algo a su vida?

    a. Si

    b. No

6. ¿Qué espera de ellas?
7. ¿Qué pensó al probarlas?
8. ¿Qué le cambiaria? Tiene alguna sugerencia
9. Que piensan las personas de las comidas congeladas
10. Qué tipo de comidas congeladas están dispuestas a comer
11. Como piensan que podría ser la preparación
12. Cuanto tiempo creen que se puedan demorar en la cocción
13. Que esperan de un producto congelado
14. Cuanto estarían dispuestos a pagar
15. Que piensan al ver las bandejas de comida congelada en las góndolas
16. Donde quisiera adquirirlo
17. Que estaría dentro de su rango de precio

Este focus group se hizo para 10 personas ya que se determinó que sería un numero óptimo para obtener respuestas de personas de diferentes estratos en la ciudad de Barranquilla y por temas de tiempo no se logró hacer más de uno. Con respecto a las respuestas que obtuvimos del ejercicio se pudo determinar que primero las personas no notaron que la comida no era recién hecha, es más se le hizo esperar un tiempo para que

pensaran que estaban siendo cocinada en el momento. Obtuvimos variadas respuestas acerca del producto, pero se llegó a las siguientes conclusiones muchas personas que se preocupan por ser saludables no disponen de mucho tiempo a la hora del almuerzo o cena, poco interés del consumidor por la comida congelada, productos sustitutos frescos con un alto porcentaje nutricional.

II. *Encuestas*

1. ¿En qué piensa cuando le dicen comida congelada? De tres palabras claves que se le vengan a la cabeza.

   Fácil 50%

   Rápido 40%

   Picadas 10%

2. ¿Siente que este tipo de comidas le aportarían algo a su vida?

   72% SI

   a. Si
   b. No

3. ¿Cree usted que la comida congelada no es saludable?

   a. Si 35% SI
   b. No

4. ¿Compra usted comida congelada en su casa?

    a. Si

    46% SI

    b. No

5. ¿Sabe cocinar?

    87% SI

    a. Si

    b. No

6. ¿Cuantas veces por semana como en la calle?

    a. 2

    b. 4

    c. 5

    d. No como nunca fuera de mi casa

    e. Como por lo menos una vez al día fuera de mi casa

7. ¿Cuánto dinero destina a comer en restaurantes durante la semana?

    a. 100 15%

    b. 200 21%

    c. 300 30%

    d. Más de 400 34%

8. ¿Si existieran almuerzos congelados de buena calidad los compraría para su casa?

    a. Si

b. No

90% SI

9. ¿Se sentiría más seguro comprado este tipo de comidas en qué lugares?

   d. Súper Mercados 35%

   e. Hipermercados 40%

   f. Tiendas Independientes de comidas saludables 25%

   Le gustaría tener esta opción de comida para su vivienda.

III. Estructura Metodológica

Basada en la estructura de mercadeo tradicional de Kotler se utilizó la siguiente estructura metodológica.

Master en Marketing

Consiste en un **proyecto para el lanzamiento de un nuevo concepto de producto**, a cargo de una **empresa ya existente** y en un **mercado real.** Puede tratarse de un reposicionamiento, de un relanzamiento de producto, de una extensión de gama o de una diversificación de la empresa.

1. CARACTERÍSTICAS QUE DEBE REUNIR EL CONCEPTO DE PRO-DUCTO PROPUESTO

- Ser **verosímil**, y aportar una ventaja diferencial frente a los productos / servicios existentes.

  Se realizará una investigación de Mercado para verificar su potencial u orientar posibles modificaciones.

- **Fácilmente comprensible** para todos los integrantes del grupo de clase, con el fin de fomentar su participación y colaboración. **Eludir conceptos de producto excesivamente técnicos.**

- Debe permitir aplicar los contenidos de todas las materias del programa de Master en Marketing y desarrollar todas las variables del «Marketing Mix».

- Los conceptos de producto propuestos deben ir dirigidos a **mercados amplios**.

- La **información** sobre el mercado correspondiente debe ser **asequible**.

- Asimismo, y puesto que la realización del Plan de Marketing implica una descripción y análisis de la **empresa** que pretende llevar a cabo el lanzamiento, **es necesario determinarla desde un principio** valorando la **facilidad de conseguir información sobre la misma.**

2. NORMATIVA DE REALIZACIÓN

- El Plan de Marketing **debe realizarse en equipo**, el cual estará formado por los propios participantes, siendo el número óptimo de 5 personas (mínimo 4 - máximo 6).

- Se nombrará un responsable del equipo que actuará como monitor.

- *Presentación de la propuesta de proyecto (briefing):*

Dicha propuesta debe contener:

- Participantes que componen el grupo de trabajo.
- Presentación de la empresa y de la división en la que se desarrollará el producto.
- Características del proyecto.
- Determinación del mercado en el que se pretende competir y de la categoría genérica de producto / servicio.

• Una vez presentada la **propuesta de proyecto deberá ser discutida con el director del programa.**

• Una vez aprobada, a cada equipo se le asignará un tutor responsable de supervisar el proceso desde ese mismo momento y hasta la presentación final.

• El equipo es responsable de su propia dinámica, así como determinante de sus propias decisiones sobre las actuaciones en el mismo.

3. OTROS DATOS DE INTERÉS

• En la biblioteca de EADA pueden consultarse:

- Planes de Marketing presentados en cursos anteriores (deben contemplarse como **modelos meramente orientativos).**
- Información sobre empresas y mercados, información general.
- Anuarios y bases de datos empresariales.

Para cualquier tipo de información adicional, ponerse en contacto con las responsables de la Biblioteca de EADA.

4. PRESENTACIÓN DEL PLAN DE MARKETING (DOCUMENTO ESCRITO)

• La mayoría de las materias especializadas que componen el Programa de Master en Marketing exigen, para su superación, la realización de informes relacionados con el contenido de las mismas que constituyen entregas parciales del Plan de Marketing.

• La fecha de entrega de los informes detallada en el calendario (ver guía metodológica) es inamovible.

Algunas **recomendaciones** con respecto a la **forma de presentación del documento escrito:**

- Debe cuidarse el aspecto formal. Se trata de una herramienta **profesional** que exige la máxima rigurosidad.
- Primera página que incluya título del proyecto, nombre de los miembros del grupo, código de identificación del programa, fecha de presentación y nombre del tutor.
- Tanto las pre-entregas, como la entrega final, deben acompañar un resumen ejecutivo, con un briefing del proyecto y su situación actual.
- Índice numerado de capítulos y secciones, con numeración de la páginas.
- La entrega del proyecto se debe realizar en soporte papel y formato digital (disquete o CD Room).
- Utilización de un estilo de redacción claro, concreto y conciso.
- Utilización de tablas, gráficos, cuadros, etc., para facilitar la comprensión del contenido, especialmente cuando se trate de datos cuantitativos (indicar fuentes de procedencia).
- Incluir un capítulo de «Anexos» al final del proyecto, que contenga todo aquel material que no sea absolutamente necesario en el texto.

El formato final de presentación del Plan de Marketing definitivo, deberá seguir las directrices fijadas por el CDD de EADA, directrices especificadas en un documento que se entregará a los participantes a comienzos del tercer trimestre

5. PRESENTACIÓN ORAL Y DEFENSA DEL PLAN DE MARKETING

- El Plan de Marketing debe ser presentado y defendido de forma pública, ante el resto de participantes del programa y de un Tribunal compuesto por profesores.
- Las presentaciones se realizarán en EADA Collbató.
- Tanto el responsable de la asignatura Plan de Marketing, como el tutor del proyecto deberán validar el plan de marketing previo a la autorización para la presentación final en Collbató. Cualquier proyecto que no reúna las condiciones mínimas suficientes para ello deberá presentar frente a un tribunal extraordinario posterior a la fecha de presentación oficial, previo a la autorización del tutor conforme el plan tiene el nivel óptimo.
- Cada grupo dispondrá para la presentación de su proyecto de un *máximo de 50 minutos*, destinándose 30 minutos para ruegos y preguntas.
- En la **exposición** deben participar **todos los componentes del equipo**.
- El enfoque de preparación debe ser diferente al del informe escrito, utilizando otros recursos: medios audiovisuales (transparencias, diapositivas, video, etc.), maquetas, acción...

2.5.5.4. Política de distribución: cobertura de mercado, canales de distribución.
2.5.5.5. Política de ventas: red de ventas, delegaciones, logística de marketing.
2.5.5.6. Política de comunicación: volumen total económico, imagen transmitida.

2.6. Cadena de valor y ventajas competitivas.
2.7. Diagnóstico interno: análisis de puntos débiles y fuertes.

3. Análisis externo

3.1. Análisis del entorno.
3.1.1. Factores económicos.
3.1.2. Factores políticos.
3.1.3. Factores legales.
3.1.4. Factores socio-culturales.
3.1.5. Factores demográficos.
3.1.6. Factores tecnológicos.
3.1.7. Factores del medio ambiente natural.

3.2. Análisis del mercado.
3.2.1. Tipo de mercado.
3.2.2. Tamaño y evolución.
3.2.3. Análisis de la estacionalidad.
3.2.4. Macro y micro segmentos.
3.2.5. Grado de concentración, diversificación e integración.
3.2.6. Efectos relacionados con los costes: economías de escala y curva de experiencia.

3.3. Análisis de la competencia.
3.3.1. Estructura de la competencia. Principales competidores, características y niveles de participación.
3.3.2. Fuerzas competitivas: barreras de entrada y de salida, presión de productos sustitutivos, poder de negociación de proveedores y clientes.

3.4. Análisis del consumidor.
3.4.1. Motivaciones, necesidades latentes.
3.4.2. Perfil psicográfico y demográfico.
3.4.3. Hábitos y fases en el proceso de decisión de compra.
3.4.4. Sensibilidad de la demanda.
3.4.5. Segmentación del mercado.

3.5. Diagnóstico externo: Análisis de oportunidades y amenazas.

4. Matriz de impacto.

13. Política de comunicación

13.1. Objetivos de la comunicación.
13.2. Desarrollo del briefing.
13.3. Eje de comunicación y propuesta creativa.
13.4. Planificación y justificación de los medios.
13.5. Acciones de relaciones públicas y promoción.
13.6. Presupuesto.

14. Timing

15. Cuenta de explotación previsional

Búsqueda del B.E.P. y del R.O.I. (mínimo a tres años).

16. Control

* La asignación de tutores se hará conforme los participantes entreguen las propuestas de Plan de Marketing. No se aceptará ninguna propuesta que no vaya acompañada de la carta de autorización de la empresa sobre la que se realizará el Plan.

III.I Estructura Metodológica

BUSINESS MODEL CANVAS

Esta herramienta nos sirve para analizar modelos de negocio en términos de sus 9 elementos clave. Fue diseñada por Alexander Osterwalder con ayuda de Yves Pigneur en su libro "Generación de Modelos de Negocio".

En un modelo de negocios se estudia la manera en la que una empresa crea, distribuye y captura valor de sus clientes.

Estos nueve bloques que componen un modelo de negocio son:

1) **Segmento de mercado:** ¿Quién es tu cliente? ¿Cuáles son nuestros segmentos de mercado? ¿Nos dirigimos a un mercado de masas o a un nicho bien concreto?

2) **Propuesta de valor:** ¿Cuál es la razón que nos diferencia del resto? ¿Somos la novedad? ¿Los más baratos? ¿Un efecto marca? ¿nos diferencia la personalización? ¿la experiencia de usuario?

3) **Canales:** ¿Cómo nos buscan y encuentran? ¿Cómo vamos a entregar nuestra propuesta de valor a cada segmento de clientes?

4) **Relación con los clientes:** ¿Cómo nos relacionamos con nuestros clientes? ¿Cómo podemos lograr fidelizarlos?

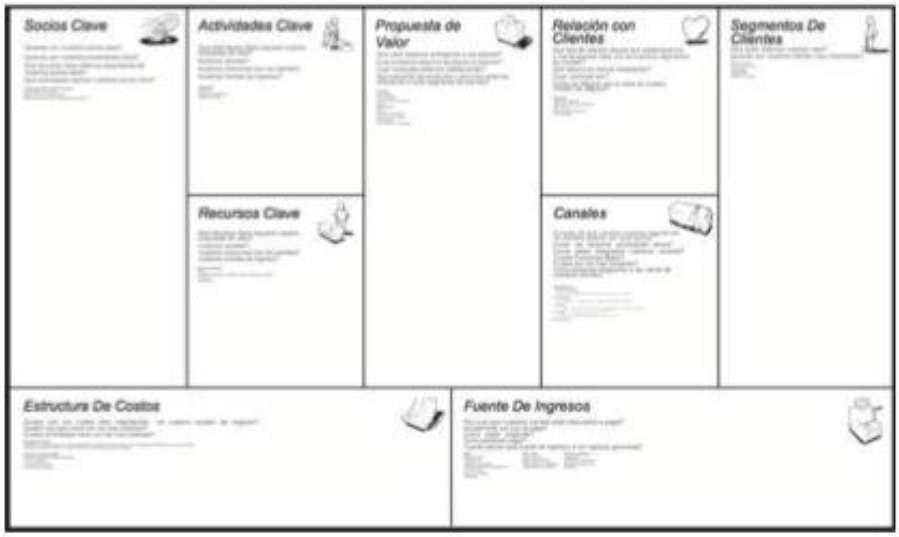
5) **Flujo de ingresos:** ¿Cómo fijamos el precio de nuestro producto o servicio? ¿De qué manera monetizamos?

6) **Recursos clave:** ¿Qué recursos necesitamos para llevar a cabo nuestra actividad? ¿Qué recursos nos hacen diferentes?

7) **Actividades clave:** ¿Qué procesos de producción, marketing... son necesarios para realizar y entregar la propuesta de valor?

8) **Alianzas clave:** ¿Qué posibles alianzas permiten ejecutar nuestro modelo de negocio complementando nuestras capacidades?

9) **Estructura de costes:** ¿Qué costes fijos y variables determinan nuestro modelo de negocio? ¿Es un modelo escalable?



Veamos el ejemplo del modelo de negocio de Nespresso (ilustración de Daniel Gete):

CANALES: Para entregar su propuesta utiliza: teléfono, tiendas físicas, postal e internet.

RELACIÓN: La relación con los clientes se gestiona a través del club Nesspresso, que no sólo fideliza y premia periódicamente a sus clientes sino que es capaz de avisar a un cliente de forma proactiva cuando le toca hacer una limpieza de su cafetera.

INGRESOS: Es un modelo de cebo y anzuelo donde los principales flujos de ingreso son dos: uno principal, el de la venta de cápsulas y otro secundario, el de la venta de máquinas cafeteras.

RECURSOS: Sus principales recursos son la logística, la producción de las cápsulas y la publicidad (tener a George Clooney anunciándote no es barato).

ACTIVIDADES: La fabricación, la I+D y la gestión del club Nespresso.

ALIANZAS: La alianza más relevante que tiene la compañía es con diversos fabricantes de cafeteras como Krupps.

COSTES: Los costes son los de marketing y publicidad, fabricación y logística.

Otro ejemplo que puedes intentar explicar tú mismo es el modelo de negocio de Papá Noel (extraído de aquí: http://sinpalabras-wordless.blogspot.com.es/2011/12/dos-modelos-de-negocio-con-exito-en.html)