



**UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



Escuela de Estudios de Posgrados  
Carrera de Especialización en Dirección y Gestión de Marketing y Estrategia  
Competitiva

**TRABAJO FINAL DE CARRERA DE ESPECIALIZACION**

**LANZAMIENTO DE ACEITES SABORIZADOS EN COLOMBIA**

**Liz Yiselth Rojas Torres**  
Alumna

**Dr. Victor Gustavo Sarasqueta**  
Tutor de la tesis

Bogotá D.C, Colombia

## 2. DECLARACIÓN DE COMPROMISO DE ORIGINALIDAD

"Declaro que el material incluido en este Trabajo Final de Carrera es, a mi mejor saber y entender, original, producto de mi propio trabajo (salvo en la medida en que se identifiquen explícitamente las contribuciones de otros), y que no he presentado este material en forma parcial o total, como una tesis, en ésta u otra institución".

---

Liz Yiselth Rojas Torres

### **3. INDICE**

- 1. Carátula**
- 2. Declaración del compromiso**
- 3. Índice**
- 4. Título**
- 5. Introducción**
- 6. Antecedentes**
- 7. Justificación**
- 8. Planteo del problema**
- 9. Hipótesis**
- 10. Objetivo General**
- 11. Objetivos Específicos**
- 12. Marco teórico**
  - I. Información de la Empresa
  - II. Modelo Canvas
  - III. Estrategía Corporativa
  - IV. Análisis del Ambiente del Negocio
  - V. Análisis del Mercado
  - VI. Investigación de Mercado
  - VII. Plan de Marketing
  - VIII. Plan Financiero
- 13. Conclusiones**
- 14. Bibliografía**
- 15. Anexos**

#### **4. TITULO**

LANZAMIENTO DE ACEITES SABORIZADOS EN COLOMBIA

## 5. INTRODUCCIÓN

TROPICOIL LTDA, es una empresa Colombia cuyo objeto es la producción y comercialización de aceites en Colombia. Detectando una oportunidad aún no cubierta por el mercado, pretende introducir al mercado de bienes de consumo masivo en la categoría de alimentos, una gama de aceites de cocina saborizados; línea que aún no ha sido explotada en el mercado y en donde ellos quieren ser los pioneros en este tipo de productos, obedeciendo a la dinámica de la sociedad Colombiana en donde cada vez se cuenta con menos tiempo para realizar los quehaceres del hogar y en donde la simplicidad y practicidad se imponen como nuevos patrones de consumo.

TROPICOIL LTDA, cuenta con varias líneas de productos, han incursionado en el rubro de la cosmética, produciendo y comercializando aceites que se utilizan para la elaboración de productos de belleza. Así mismo, cuenta con una línea de aceites para esencias y, finalmente incursionaría en el mercado de los alimentos. Determinado que los aceites de cocina son una importante categoría para la dieta de los hogares Colombianos, en donde este producto lo adquieren prácticamente la totalidad de los hogares, y más del 70%<sup>1</sup>, lo compran mes a mes, convirtiéndolo en una de las categorías de mayor penetración dentro de la canasta familiar de alimentos.

Por lo tanto, el propósito de la investigación es lograr determinar la percepción del consumidor objetivo proponiendo un producto novedoso, encaminado a crear nuevos espacios de consumo, bajo una alternativa no explorada anteriormente, en la industria Oleaginosa Colombiana y puntualmente en el rubro de aceites de cocina. Materializado en el lanzamiento de un aceite saborizado de cocina que cumpla las mismas funciones de un aceite tradicional (freír, rostizar, hornear, saltear), y que sea empleado en todas las formas de cocina posible, brindándole a las comidas un agradable sabor, en el que no sea necesario adicionar otro condimento y/ó realizar una preparación adicional, para saborizar las comidas.

Para ello el presente trabajo se base en la elaboración de un plan para el lanzamiento de un producto, elaborado y comercializado por TROPICOIL LTDA, la cual a través de su experiencia, innovación y tecnología pretende constituirse en el pionero en este tipo de productos en Colombia.

---

<sup>1</sup> <http://www.vanguardia.com/historico/67963-consumo-de-aceites-vegetales-tienen-asiento-en-la-canasta-familiar>.

## 6. ANTECEDENTES

El sector de los aceites y grasas es importante dentro del conjunto de la industria colombiana de alimentos, debido a los vínculos productivos, que los productos de este sector tienen tanto en la propia industria de alimentos como con otras actividades productivas. Adicionalmente, es de vital importancia dentro del consumo de los hogares, constituyéndose este como un producto de alto nivel de demanda y alta rotación.

En miras de fortalecer y expandir la economía de este y otros sectores, el Gobierno Colombiano en cabeza del Ministerio de Industria, comercio y turismo se plantean un plan de trabajo para impulsar la transformación productiva en Colombia, con el objetivo de fortalecer la industria interna en veinte (20) sectores de la economía dentro de los cuales se encuentra el sector de aceites y grasas vegetales.

Según el estudio realizado por el DANE<sup>2</sup> (Departamento Administrativo Nacional), la economía Colombiana creció 4,3%<sup>3</sup> en el año 2013, comparada con la del 2012 que fue del 4%. Y en cuanto a la demanda agregada aumento de 4,3% en el 2012 al 4,7%<sup>4</sup> en el 2013. Todo esta aceleración de la economía Nacional por supuesto alcanzo a todos los sectores de la economía y el mercado de aceites y grasas no podía ser la excepción la producción nacional de aceites presentó un aumento del 3,2%. Sumado a ellos el nivel global el sector presentó un crecimiento y oportunidad, debido a la demanda global determinada por los tratados firmados con otros países.

Conjuntamente con los índices y expansión del mercado Colombiano y la política de fortalecimiento de la industria interna, se genera un fortalecimiento para apalancar proyectos innovadores con altos índices de competitividad y diversificación de los productos ya existentes, debido a la alta demanda de los hogares por este tipo de producto.

Aprovechando todo el comportamiento favorable de la industria y la demanda en aumento de los hogares para con este tipo de productos. TROPICOIL LTDA, pretende lanzar al mercado aceite vegetal saborizado para cocina. El producto el cual analizaremos se caracteriza por ser un aceite que contiene las mismas propiedades de los aceites tradicionales, sin embargo al ser saborizado permite agregarle a la cocción el sabor de otro tipo de productos utilizados en la cocina para darle sabor a las comidas como es el caso de la cebolla, ajo y pimentón, de esta manera el consumidor no tendría que emplear este tipo de productos sino que el aceite saborizado los reemplazará, empleando un solo producto.

---

<sup>2</sup> Entidad encargada del levantamiento, procesamiento, planeación, análisis y difusión de estadísticas oficiales de Colombia

<sup>3</sup> [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/presen\\_PIB\\_IVtrim13.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/presen_PIB_IVtrim13.pdf)

<sup>4</sup> [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp\\_PIB\\_IVtrim13.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp_PIB_IVtrim13.pdf)

El desafío es la posibilidad de generar un aceite saborizado diferenciándolo del resto de los aceites en el mercado, encontrando un nicho de mercado aún no cubierto, y buscando satisfacer las necesidades de los futuros clientes. Se pretende con la campaña de lanzamiento dar a conocer un nuevo producto y sus beneficios.

## 7. PLANTEO DEL PROBLEMA

Las tendencias, los estilos y los denominados “nuevos consumidores”<sup>5</sup> se han orientado a buscar productos más sofisticados, refinados de “buen gusto” que les proporcione un sentido de distinción y exclusividad, determinando de esta forma las pautas para que un producto tenga acogida en el mercado. Así mismo, los consumidores demandan “aliados que les ayuden a vivir mejor”. Y en este sentido, adquieren una gran cantidad de productos que les permiten facilitar el diario vivir, en una sociedad donde el tiempo es “oro” y no puede ser malgastado, por lo tanto los bienes y servicios se han encaminado a desarrollarse de forma cómoda, ágil y a bajo costo.

Han sido varios los factores a los cuales que influyen es esto, sin embargo quien más cobra resonancia es a la incorporación de nuevas tecnologías, que han permeado a todos los entes de la sociedad mundial, y las condiciones del mercado por supuesto no han sido la excepción. Han provocado una diversificación en los requerimientos, basados en estas nuevas tecnologías que permiten la transformación y aumento de las innovaciones, reflejadas en la fabricación de bienes y servicios más sofisticados que se intercambian, y que se incorporan en la mente de los consumidores.

Para TROPICOIL LTDA, este es el desafío el de generar el lanzamiento de un producto innovador, con características que responda a la demanda del consumidor actual y que se pueda posicionar en la canasta familiar.

Por ello a través de la investigación se pretende responder una pregunta central Cual es la factibilidad del lanzamiento de este producto al mercado?. Con este fin se realizara el análisis del mercado, ¿Cuál es la posibilidad real del producto en el mercado? una investigación del mercado, las siguientes preguntas: ¿Cuáles de las necesidades del mercado objetivo aún no están cubiertas? ¿Qué beneficios percibe el consumidor? ¿Cuáles son los motivos de compra? ¿Cómo posicionar el producto? ¿Con quién va a competir? ¿Cómo hacer para generar ventaja competitiva con este nuevo producto? El fin de la investigación es conocer la factibilidad del lanzamiento del producto en el mercado.

---

<sup>5</sup> Revista Merca 2.0. Los Consumidores de la Nueva Era

## 8. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

El desarrollo de la presente investigación permitirá suministrar la información requerida para que TROPICOIL LTDA, realice el Lanzamiento de este producto: Aceite saborizado en Bogotá, D.C, Colombia, contando con todas las herramientas necesarias para que a través de este producto se pueda aprovechar una demanda aun insatisfecha, proponiendo un producto pensado y diseñado para aprovechar la oportunidad del mercado y con características particulares y exclusivas que genere un nivel alto de compra en el target objetivo.

Siendo un producto pionero en el mercado, y contando con las herramientas de marketing necesarias y eficaces le permitirá a TROPICOIL LTDA, posicionarse en el mercado y generar una ventaja competitiva frente a sus posibles competidores.

## 9. JUSTIFICACIÓN

El plan de negocios va orientado a conocer cómo llevar a la práctica el lanzamiento de aceites de vegetal saborizados, por parte de la empresa TROPICOIL LTDA, demostrando un área de oportunidad, en el que se evidencie la rentabilidad, así como la estrategia a seguir para generar un negocio viable para lanzar el producto en el mercado Colombiano.

La intención es conocer a profundidad el interés del público objetivo frente al mismo, sus expectativas y el grado de intención de compra y de esta forma, determinar el potencial del negocio alcanzable con este producto dentro del mercado para su lanzamiento.

El desafío es la posibilidad de generar un aceite saborizado diferenciándolo del resto de los aceites en el mercado, proponiendo un producto novedoso, encaminado a crear nuevos espacios de consumo, bajo una alternativa no explorada anteriormente, en la industria Oleaginosa Colombiana y puntualmente en el rubro de aceites de cocina.

Aplicando los conocimientos adquiridos durante el posgrado que le competen al tema tratante, y de esta manera optar al título de Especialización en Dirección en Marketing y Estrategia Competitiva de la Universidad de Buenos Aires.

## 10. OBJETIVO GENERAL

Generar un Plan de Negocios para la empresa TROPICOIL LTDA, que permita el desarrollo, factibilidad y viabilidad del lanzamiento de aceites vegetales saborizados comestibles, aprovechando una oportunidad de mercado dada por el entorno de la situación de Colombia.

## 11. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Determinar el segmentó al cual va estar dirigido el producto
- Determinar las características del producto
- Determinar los canales de distribución del producto
- Determinar el precio del producto
- Evaluar cuáles son los beneficios adicionales que ofrece el nuevo producto en comparación a los que se encuentran en el mercado para consumidores y puntos de venta.
- Determinar si el producto soluciona una necesidad que no ha sido atendida por los productos existentes.
- Determinar el potencial del negocio
- Lograr con la Campaña de lanzamiento, que ésta sea beneficiosa para la Empresa TROPICOIL LTDA y lograr que sea conocida en el mercado y atraer nuevos clientes para que ellos tengan otra alternativa de consumo

## 12. MARCO TEÓRICO

### I. INFORMACION EMPRESA

#### **Tipo de empresa y forma legal:**

TROPICOIL LTDA, se clasifica como una mediana empresa teniendo en cuenta los límites ocupacionales y financieros prefijados por el Estado Colombiano. Tiene una planta de 60 Empleados entre administrativos y operarios. Al tratarse de una empresa con espíritu emprendedor es una empresa independiente, enfocada en el mercado de la producción y de la comercialización. La forma legal de la empresa está compuesta por una sociedad Limitada conformada por cuatro (4) socios quienes responden hasta el monto aportado para la constitución de la sociedad.

TROPICOIL LTDA está legalmente matriculada ante cámara de comercio desde el año 2007 y opera desde ese año como un ente jurídico bajo todos los requerimientos y necesidades que este implica.

#### **Forma jurídica:**

TROPICOIL LTDA es una sociedad limitada ya que los socios participarán en la administración de la misma y su responsabilidad será limitada en relación con el monto de sus aportes. La sociedad será constituida por cuatro (4) socios mediante escritura pública, autentica en notaria. Al ser una sociedad limitada es una persona jurídica, diferente de los socios, individualmente considerados. Por tanto su razón social es TROPICOIL Ltda. Se determina que esta sociedad sea limitada teniendo en cuenta las ventajas que este tipo de sociedad trae para la empresa:

- La administración y representación de la sociedad corresponde a todos y cada uno de los socios.
- La responsabilidad limitada para los socios, en proporción al monto de sus aportes.
- La administración es sencilla y económica.
- Existe una mayor libertad para establecer estipulaciones contractuales.
- Tiene un largo periodo de vida.
- La transferencia de las participaciones de un socio, debe someterse a la aprobación de los demás socios.

#### **Grupo de clientes:**

El grupo de clientes actuales de TROPICOIL LTDA son distribuidoras, empresas de cosmética y tiendas naturistas. Con la incursión de este nuevo producto se pretende incursionar en almacenes de cadena, supermercados micro-medianos y grandes superficies, algunos de ellos son: Almacenes Éxito,

Jumbo, Carulla. La idea es establecer alianza en un primer momento con almacenes Éxito y luego expandirse a los otras superficies.

**Ámbito geográfico en el que operará la empresa:**

La sede principal de la empresa está ubicada en la ciudad de Bogotá D.C. Maneja clientes en todo el país, sin embargo, con este nuevo producto únicamente se hará el lanzamiento en la ciudad de Bogotá y específicamente en almacenes Éxito.

- Se concentran el público objetivo óptimo.
- Tiene el mayor número de compras.
- Los costos de producción y distribución son más bajos.

**Visión:** Ser la empresa líder en el mercado nacional de aceites de cosmética, esencias y comestibles, posicionándose como una marca innovadora de excelente calidad, generando alternativas en el mercado que generen valor agregado en la vida de nuestros clientes a través de nuestros productos.

**Misión:** Ofrecerles a nuestros clientes, productos de excelente calidad a un precio justo. Satisfaciendo las necesidades de los clientes. Crecer competitivamente manteniendo el posicionamiento en el mercado, bajo una cultura organizacional sólida con personal altamente capacitado y con gran sentido de pertenencia.

**Valores:**

- Calidad, tradición y practicidad en nuestros productos.
- Personal con alto sentido de pertenencia que encamina sus labores a la consecución de los objetivos de la empresa.
- Productos funcionales orientados a la satisfacción de las necesidades y deseos de nuestros clientes.
- Preservación del medio ambiente.

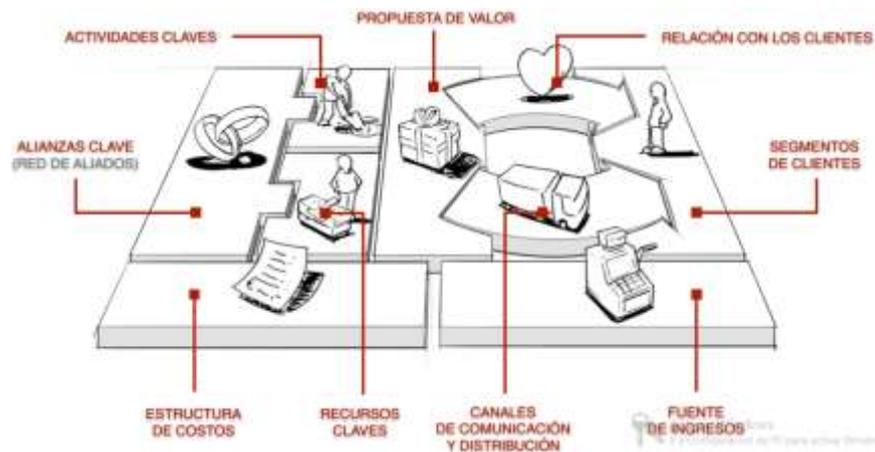
**Objetivos Corporativos:**

- Lograr posicionar en la mente de los consumidores a TROPICOIL a nivel local como una marca original y exclusiva, que contribuye a mejorar la calidad de vida.
- Conquistar en 5 años el 40% del mercado potencial de TROPICOIL con sus productos innovadores y con ayuda de un equipo de trabajo con valores y un alto compromiso para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- Ampliar la red de venta y distribución del producto a nivel nacional en los próximos 5 años.

Para desarrollar esta investigación, se hace pertinente utilizar la herramienta que nos proporciona el Modelo Canvas<sup>6</sup>, la cual nos permitirá describir de forma organizada y simplificada la manera con la cual TROPICOIL intentara ganar dinero, a través de la creación de un producto que cree valor.

## II. MODELO CANVAS: Modelo de Negocio

Creado por Alexander Osterwalter “Un modelo de negocio fundamentado en la innovación se basa en encontrar y fomentar nuevas formas de crear, entregar y captar valor”<sup>7</sup>. Este modelo en Colombia es relativamente reciente, tan solo ha sido aplicado en empresas como EPM; sin embargo, a nivel mundial es un modelo bastante empleado por las empresas como paso inicial para generar un negocio, ejemplo de este modelo es: Spotify, Nesspresso, Amazon, Walt Disney entre otros. El modelo se compone de bloques constructivos en cuatro (4) áreas temáticas: Usuarios, Oferta, Infraestructura y Finanzas. Y dentro de cada una de ellos se desarrollan nueve (9) temas a tratar, la metodología consiste en que en cada cuadro de los temas, se deben clarificar los aspectos determinantes a la hora de generar la idea de negocio, con el fin de determinar cuál sería la dinámica en la cual de desarrollaría todo el producto o servicio que la empresa desea ofrecer.



<sup>6</sup> Herramienta para generar un modelo de negocio rentable, basado en la propuesta de valor para los clientes.

<sup>7</sup> Prestigioso autor, conferenciante, director de formación y asesor en todo lo relacionado con el diseño del modelo de negocio y la innovación. Osterwalder se ha establecido como líder mundial en este ámbito, sobre la base de una metodología sistemática y práctica para lograr la innovación del modelo de negocio.

- Segmentación de Clientes, se definen los diferentes grupos de personas o empresas para la cuales se le está ofreciendo un producto y/o servicio.
- Propuesta de Valor: Descripción del producto o servicio que se esta ofreciendo.
- Canales de Comunicación y distribución: descripción de los canales empleados por la empresa para hacer llegar su oferta al segmento de clientes establecidos.
- Relación con los clientes: descripción de los tipos de relaciones establecidas por una empresa con el segmento elegido.
- Fuente de Ingresos: representa el efectivo que ingresa a la empresa por los productos o servicios suministrados.
- Recursos Claves: describe los activos más importantes requeridos para hacer trabajar el modelo de negocio.
- Actividades Claves: describe las actividades más importantes que la empresa debe hacer para hacer funcionar el modelo de negocio.
- Alianzas Claves: describe la red de proveedores y socios que hacen trabajar el modelo de negocio.

Desarrollemos el modelo de negocio de TROPIOIL para el lanzamiento del producto de aceites saborizados.



Fuente: Realización Propia

Con este modelo determinamos los aspectos centrales en los cuales se va a centrar el modelo de negocio y podemos concretar los aspectos básicos a tener en cuenta a la hora de desarrollarlo. De esta forma nos permite determinar cuál es la propuesta de valor, que es lo que hace de especial el producto, dirigiéndose a un segmento de clientes con los cuales se debe establecer una relación y empleando unos canales comerciales para llevar esa propuesta a ese segmento. Y de esta forma determinar las actividades y recursos necesarios para ejecutar ese negocio. Finalmente se establecerá la fuente de ingresos y los costos en los cuales se incurre para llevar a cabo la propuesta de valor (producto y/o servicio).

Ahora bien, una vez definido el modelo de negocio a ejecutar, es momento de iniciar con el plan de marketing, cuya investigación nos va arrojar la factibilidad del lanzamiento de aceites saborizados para cocción en el mercado colombiano.

### III. ESTRATEGÍA CORPORATIVA:

El desafío de la empresa TROPICOIL LTDA, es el crecimiento y reconocimiento a nivel nacional. Con el desarrollo y comercialización de un nuevo producto como el aceite saborizado para la cocción de alimentos, que cubra las necesidades de las mujeres de hoy en día, mujeres trabajadoras o independientes de la ciudad de Bogotá D.C con poca disponibilidad de tiempo, pero con la responsabilidad del hogar.

#### Análisis DOFA:

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO		FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>MATRIZ DOFA</b>		1. Producto Innovador 2. Exclusividad del producto 3. Calidad del producto 4.. Practicidad y comodidad a la hora de cocinar 6. Precio atractivo	1. Poca experiencia en el sector del aceites comestibles 2. Marca nueva en el mercado, no posicionada 3. Clientes con poder de negociación alto
<b>OPORTUNIDADES</b>	1. Negocio nuevo en el mercado Colombiano 2. Mercado creciente 3. Producto esencial en la canasta familiar 4. Tendencia de compra de productos de alta calidad y practicidad	<b>ESTRATEGIA 1 FO</b> Posicionamiento en el mercado de aceites y grasas comestibles en Colombia con un producto innovador y de alta calidad.	<b>ESTRATEGIA 2 DO</b> Aumento del market share del sector de aceites y grasas con una amplia estrategia de mercadeo enfocada a presentar el producto en las grandes superficies de supermercado, fortaleciendo organizacional y financieramente a la empresa
<b>AMENAZAS</b>	1. Impacto de las políticas monetarias 2. Globalización - Tratados de Libre Comercio 3. Inflación 4. Competencia de mercados externos.	<b>ESTRATEGIA 3 FA</b> Diversificación de proveedores de materias primas, obteniendo beneficios y de materiales y precios aprovechando la globalización y la competencia en precios y calidad	<b>ESTRATEGIA 4 DA</b> Desarrollo de producto con altos estándares de calidad, para posicionarla dentro de los hogares Colombianos

Fuente: Realización Propia

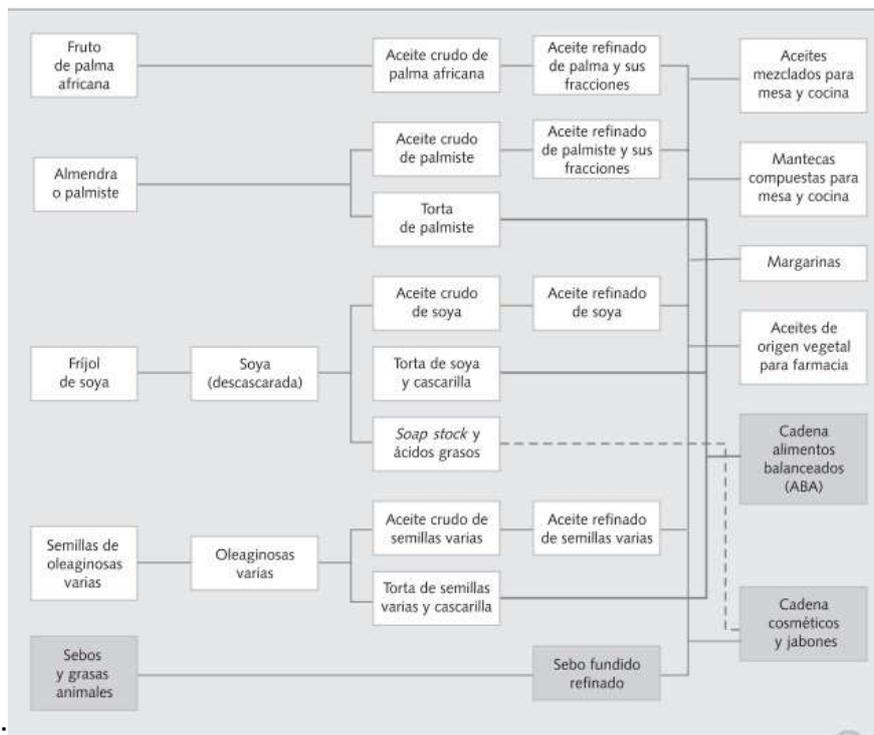
De acuerdo a lo analizado en el DOFA, TROPICOIL, decide que la estrategia que utilizará es la de **Diferenciación**, teniendo en cuenta que su producto es innovador y pionero en el mercado colombiano. Su mercado meta lo percibe como diferente. Esta estrategia está relacionada con el enfoque de mercado y la segmentación, el ser capaz de especializarse en un nicho concreto de mercado para ofrecer una propuesta de valor enfocada hacia el núcleo específico de clientes.

#### IV. ANÁLISIS DEL AMBIENTE DEL NEGOCIO

El complejo oleaginoso Colombiano tiene una amplia y variada gama de productos en industrias estrechamente relacionadas con una capacidad de innovación alta, trata de ampliar y profundizar la base económica existente de las regiones donde operan. Incluye actividades de los sectores primario, secundario y terciario, las que se expresan a través de la producción del grano, el proceso de industrialización por medio del cual se obtienen los aceites, harinas y subproductos de la semilla y finaliza con la comercialización y transporte, al mercado interno y al mercado internacional.

Incorpora todas las actividades de investigación vinculadas al desarrollo tecnológico mediante el cual se obtiene y mejora la calidad de las semillas, y se explotan nuevas formas de uso, como de energía biocombustible. Además, incorpora a la industrialización de toda la maquinaria utilizada para la producción, manufactura y despacho de los productos.

El sector de aceites y grasas es importante dentro de la industria colombiana de alimentos, debido en gran medida a los vínculos productivos de estos productos con la industria de alimentos y con la industria productiva. Este sector a lo largo del tiempo presenta un comportamiento relativamente estable, debido a sus productos derivados se constituyen en indispensable dentro del promedio del consumo per cápita. La cadena de valor se constituye de la siguiente forma:



Fuente: DNP- Departamento Nacional de Planeación

La producción industrial de aceites y grasas comprende dos etapas sucesivas<sup>8</sup>: La extracción de los aceites crudos y otros subproductos, se realiza mediante dos tipos de procesos: el primero consiste en cocinar las semillas a vapor para ablandarlas, luego se recurre al prensado, mediante prensas eléctricas con rodillos y molinos que exprimen el aceite de los tejidos fibrosos de las oleaginosas.

El segundo tipo de proceso consiste en separar los tejidos fibrosos de los contenidos grasos mediante solventes químicos. La mezcla que se obtiene es sometida a estilación para separar el solvente de la grasa o aceite crudo. El bagazo o ripio que queda del fruto, luego de extraer el contenido graso, se conoce como las tortas o harinas oleaginosas, que son empleadas en la producción de alimentos concentrados para animales.

La refinación, mezcla y posterior hidrogenación de los diferentes aceites crudos. Esta consiste en un proceso completo de purificación del aceite, donde se remueven las impurezas, se crean las propiedades de consistencia y color de acuerdo con lo requerido por el mercado y se le da al aceite una estabilidad a la oxidación. Los procesos para alcanzar un aceite refinado son el desgomado, el blanqueo y filtración, la neutralización y la desodorización.

El complejo se encamina hacia la modernización e incremento de la competitividad en el país, basado en la explotación agrícola, donde el complejo oleaginoso en la Colombia, aporta cerca de la cuarta parte de las exportaciones totales del país.<sup>9</sup> A partir de la organización de la industria hubo grandes avances en investigación tecnológica en la producción, innovaciones dominantes (manejo agrícola, mecanización, semillas mejoradas, agroquímicos, entre otras) aumentando los rendimientos agrícolas e industriales generando mayor rentabilidad.

### **Análisis PESTEL:**

Una vez realizado el análisis DOFA de la empresa, se hace pertinente comenzar por evaluar el contexto en el cual se desarrolla el producto que para este caso es el sector de aceites y grasas comestibles; y para conocer el entorno actual. Se empleara para ello la herramienta del análisis PESTEL<sup>10</sup>, para determinar el entorno el cual se desarrollara TROPICOIL, basado en seis (6) factores: Políticos, Económicos, Tecnológicos, Sociales, Ecológicos y Legales.

#### a) Entorno Político:

---

<sup>8</sup> Hugo. Colombia: cadena productiva aceites y grasas. Departamento Nacional de Planeación. UDE-DNP. Bogotá, Colombia.

<sup>9</sup> [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp\\_PIB\\_IVtrim13.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp_PIB_IVtrim13.pdf)

<sup>10</sup> <http://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/>

El gobierno Colombiano desde el año 2007, inicia una política de desarrollo nacional de Competitividad, con miras en convertir a Colombia en un país competitivo. En el mandato del presidente Juan Manuel Santos se crean las locomotoras<sup>11</sup>, en cinco sectores: Vivienda, infraestructura, minería, agricultura e innovación. Dentro de cada una de ellas se establecen unos objetivos los cuales tienen un fin común y es el de jalonar la economía colombiana. Así mismo, establecer en cada una de ellas políticas que permitan disminuir el desempleo, mejorar las condiciones de salud, educación y acceso a la tecnología.

De estas cinco locomotoras, la de mayor incentivo por parte del gobierno es la locomotora de la Innovación; la cual permea a las demás y, busca que a través de ideas, desarrollo y ejecución de proyectos innovadores se puedan establecer soluciones en el entorno social, político y económico. Generándose nuevas leyes y normatividad encaminadas a romper las trabas que impidan fomentar la creación de nuevos productos y/servicios y su posterior exportación. Por parte el gobierno está patrocinando a través de las incubadoras, de programas de transformación productiva<sup>12</sup>, que las Mipymes<sup>13</sup> que ocupan el 70% del aparato productivo del país, generen proyectos innovadores y se les puedan dar las herramientas necesarias para la internalización de los productos o servicios que estas prestan.

En general toda política que se está implementando en Colombia buscar facilitar y dinamizar la apertura a nuevos mercados, evidenciados a través de los tratados de libre comercio, la formalización de nuevas empresas, lo cual ha suprimido muchos de los trámites para legalizar una empresa. Y apoyar a todos los sectores para que puedan desenvolverse ampliamente y sin mayores complicaciones.

b) Entorno Económico:

Colombia desde los últimos años se ha destacado por un panorama muy favorecedor en el ámbito económico. Según el FEM<sup>14</sup>, evaluando los índices de competitividad:

- Infraestructura
- Estabilidad macroeconómica.
- Salud y educación primaria.
- Educación secundaria y formación.
- Eficiencia de los mercados de los productos.
- Eficiencia en el sector laboral.
- La sofisticación del mercado financiero.

---

<sup>11</sup> <http://5locomotorasantosjd.blogspot.com/>

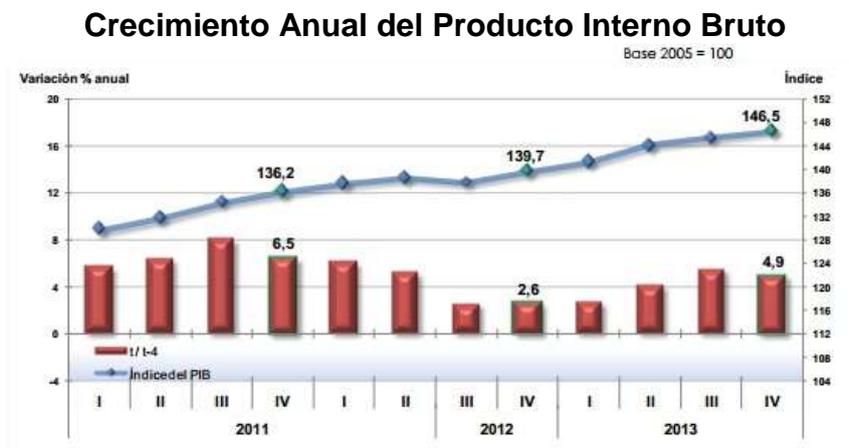
<sup>12</sup> <http://www.ptp.com.co/portal/default.aspx>

<sup>13</sup> Micro- Incluidas las fami empresas, pequeñas y medianas empresas que están constituidas legalmente.

<sup>14</sup> Foro Económico Mundial: Entidad encargada de medir la competitividad de todos los países y determinar el posicionamiento de ellos frente al resto; a través de la evaluación de los índices de competitividad.

- Preparación tecnológica.
- Tamaño del mercado.
- La sofisticación de los negocios.
- Innovación

Determina que Colombia ocupa el lugar número (8) a nivel latinoamericano y a nivel mundial ocupa el lugar número (69), lo que evidencia que definitivamente si, se está teniendo un crecimiento sostenido de la economía. Varios han sido las políticas a nivel económico que se han implementado y que han impactado en cada uno de los sectores de la economía Colombiana y producto es el comportamiento del PIB:

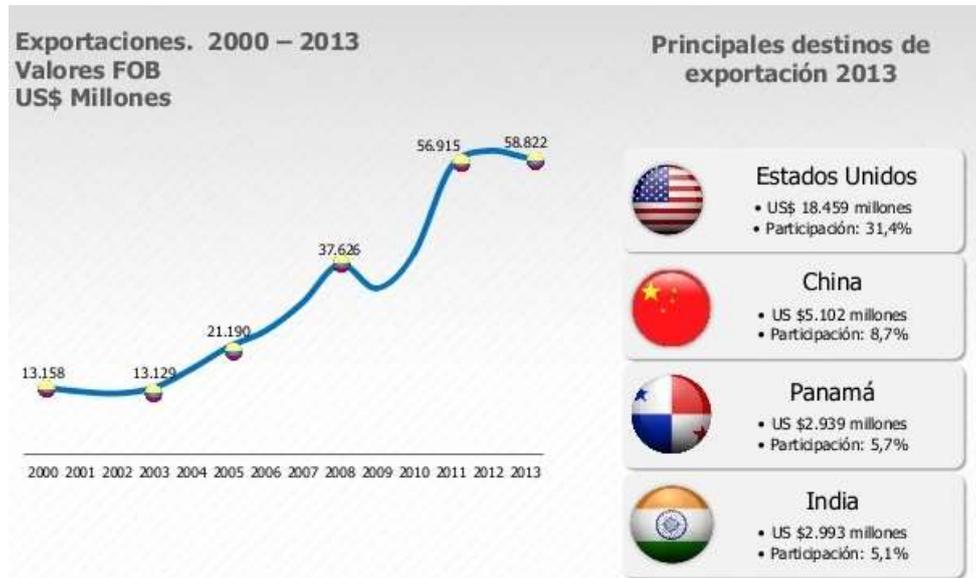


Fuente: Departamento Nacional de Planeación – DANE 2011-2013

Este crecimiento evidenciado del PIB es un entorno favorable tanto para los productores como para los refinadores y comercializadoras del sector de grasas y aceites ya que permite que se genere un mercado constante que no fluctuó de manera desmedida y que encuentre una respuesta equilibrada entre la oferta y la demanda de los productos derivados de este sector.

El DANE dentro de su informe del 2013, resalta que la economía colombiana se expandió en un 5,1%. Se cataloga además, como la economía que más está creciendo en América Latina, superando a los socios de la Alianza del Pacífico, Chile, Perú y México. Por otra parte, el empleo alcanzó una tasa del 7,8% para el ámbito nacional. Otro indicador que es clave en la económica es la tasa de inversión, es decir el porcentaje del PIB que el país reinvierte. Este llegó al 28,4 %, la más alta de los últimos tiempos y la segunda en la región. Esta inversión, se evidencia principalmente en la Innovación en donde el hecho de generar productos innovadores, competitivos y con estándares altos de calidad se ha convertido en la misión de la economía. Por lo tanto se fomentan políticas, para que las empresas formalizadas, busquen entrar al mercado y posicionarse con un esquema de productos y servicios innovadores, creativos, que respondan a las necesidades del mercado y principalmente que tengan un impacto internacional, y de esta forma poder competir con otros países, generando una propuesta de valor diferente, desarrollable y alcanzable en cuanto a calidad y precio.

## Crecimiento de las Exportaciones



Fuente: Proexport

Finalmente, la inflación (1,9%)<sup>15</sup> del año 2013, que se encuentra en el nivel más bajo en décadas, y el dólar, que está presentando un comportamiento al alza, lo cual genera tranquilidad a los empresarios exportadores, para dinamizar sus exportaciones y acuerdos con otros países.

Todas las políticas económicas implementadas buscan posicionar a Colombia como una economía exportadora de bienes y servicios de alto valor agregado e innovación. La dinámica opera de la siguiente forma: Estandarizar los procesos productivos, a través del capital humano altamente capacitado dentro de cada perfil laboral establecido. Tecnificación de los procesos e implementación de la infraestructura idónea para la ejecución de los productos requeridos por el mercado nacional e internacional. Una vez se logre la eficiencia en la productividad se generaría el crecimiento del país que conlleve a exportar bienes y servicios competitivos y con altos niveles de demanda en el mercado global, lo cual permite la diversificación de los productos como el café, las flores y los textiles, permitiendo producir nueva oferta de productos y servicios.

### c) Entorno Social:

En Colombia a lo largo del siglo XX se evidenció un progreso socioeconómico y desarrollo institucional. Una transformación demográfica, ambiental y cultural. Los indicadores de necesidades básicas insatisfechas mejoraron como: salud, educación, empleo, recreación, etc..., aún en medio de los problemas sociales como la violencia, el narcotráfico y la exclusión social. Sin embargo, estos problemas se han mitigado. El tema de seguridad nacional ha sido uno de los

<sup>15</sup> DANE (Departamento de Planeación Nacional) Año: 2013 <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/como-positiva-fue-vista-cifra-inflacion-colombia-durante-2013>

pilares de todos los mandatos y se han generado políticas para su mejora, las cuales si han logrado un efecto positivo, ya que le ha devuelto la confianza a la población, situación la cual ha hecho que se incremente el turismo nacional, que se active la economía, y que la población adquiera mayor sentido de pertenencia por la industria nacional.

En cuanto al crecimiento de la población y la tasa de fecundidad se evidencian que tienden al alta, por lo tanto lo convierten en uno de los países de mayor crecimiento demográfico en América Latina. La población económicamente activa tiende a aumentar progresivamente, condición que origina que se demanda servicios como: educación y empleo. Otro fenómeno se percibe en el aumento en el tamaño medio urbano y ha crecido la importancia de las ciudades intermedias y los centros subregionales, lo cual conlleva un mayor deterioro Ambiental y de los ecosistemas estratégicos, afectando fuertemente la dotación de recursos naturales de trascendental importancia geopolítica como la biodiversidad y el recurso hídrico. Colombia se encuentra así en un momento de cambio de los actores, las instituciones, los códigos culturales y las infraestructuras. Se encuentra en una transición de modelos de desarrollo, por lo tanto, el país se halla en un momento decisivo, en el cual puede caer en un círculo vicioso de entropía social y organizativa, una espiral negativa de acumulación de crisis, o reorganizarse y construir alternativas que satisfagan las aspiraciones de paz, bienestar y progreso de la ciudadanía.

d) Entorno Ecológico:

Las políticas de desarrollo del país han determinado cómo el sector productivo se interrelaciona e influye en el medio ambiente y los recursos naturales, por lo tanto se han generado modelos proteccionistas que mitigan la afectación de los recursos naturales. Colombia posee un patrimonio natural envidiable; sin embargo, su aprovechamiento no ha sido el más adecuado y se encuentra a puertas de una crisis de disponibilidad de recursos naturales. El futuro de estos recursos está determinado por el manejo que todos los sectores de la economía y la población en general que le está dando al medio ambiente; por lo tanto es una responsabilidad compartida el bienestar de las futuras generaciones.

“El que conduzca el crecimiento económico, a la elevación de la calidad de vida y al bienestar social, sin agotar la base de recursos naturales renovables en que se sustenta, ni deteriorar el medio ambiente o el derecho de las generaciones futuras a utilizarlo para la satisfacción de sus propias necesidades”.<sup>16</sup>

Se evidencia que los problemas del medio ambiente son los problemas de desarrollo, por lo tanto, la meta del desarrollo sostenible debe ser la de conciliar

---

<sup>16</sup> Constitución Política: Ley 99 de 1993, artículo 3

el crecimiento económico para la población en general, presente y futura, con la renovabilidad de los recursos, proceso que implica cambios políticos, económicos, fiscales, industriales y de manejo de los recursos naturales, bióticos y energéticos. Actualmente en Colombia, toda actividad que implique deterioro del medio ambiente debe ser castigada por el estado, derogándose leyes que protegen la biodiversidad y recursos naturales en miras de preservar su conservación.

### e) Entorno Tecnológico:

El foro económico mundial para el año 2013 destaca el índice de competitividad de la industria de las tecnologías de la información, dicho índice destaca que Colombia paso del puesto 52 al 49 en tan solo un año (2013) Los indicadores analizados, que hacen parte de las TI, fueron: entorno comercial, infraestructura, capital humano, investigación y desarrollo, entorno legal y apoyo público para el desarrollo industrial. A todos estos factores se les ha otorgado una fuerte inversión que a través del sistema general de regalías ha permitido recursos estimados en 1,6 billones<sup>17</sup>. De igual forma se ha incentivado a los empresarios a implementar dentro de sus procesos de producción toda la tecnología necesaria en miras de generar una productividad competitiva.

Si bien los avances han sido favorables, aún existen regiones del país que por su ubicación geográfica aún no cuenta con las herramientas necesarias para tener acceso a la tecnología, por lo cual aun si se percibe una brecha entre los procesos de producción implementados en las zonas urbanas y las zonas rurales. De esta forma el gobierno ha implementado estrategias para facilitar el acceso a la tecnología, a través de alianzas con entidades financieras, incubadoras, instituciones educativas para proveer todas las herramientas necesarias para que el aparato productivo del país se encamine en generar productos altamente competitivos, de calidad de exportación y lo más importante innovadores en un mercado cada vez más competitivo.

### f) Entorno Legal:

Colombia, al igual que la mayoría de los países latinoamericanos bajo el modelo de sustitución de importaciones, no instituyó un marco normativo que favoreciera el movimiento de los flujos de inversión extranjera hacia el país. Sin embargo, desde el inicio de tratados comerciales internacionales, el gobierno considero que la inversión extranjera podría generar bienestar al país, por lo tanto empieza a generar un marco legal más flexible favoreciendo la exportación e importación de productos y/o servicios. Por lo tanto con estas políticas de marco legal se pretende que desde la micro a la mediana empresa tenga el acceso a exportar sus productos y servicios de tal forma que los costos puedan ser manejables y no generen las empresas nacionales.

---

<sup>17</sup> Locomotora de Innovación. Plan de Desarrollo 2010

A través del mecanismo de autorizaciones previas, el Estado intervino en las operaciones de IED con el objetivo de obligar la participación del capital nacional en proyectos de inversión, evitar la adquisición de empresas existentes y la participación de empresas extranjeras en sectores en los que se creara competencia a las empresas nacionales o en sectores donde el Estado no la considerara como necesaria.

Las leyes ahora expuestas buscar fortalecer la creación de empresa, formalizar casi el 20% del apartado productivo del país que se encuentra operando bajo la informalidad.

## V. ANALISIS DEL MERCADO

### Distribución Geográfica:

#### Distribución geográfica del mercado potencial:

Inicialmente el producto estará concentrado en Bogotá D.C, en una segunda etapa se proyecta ampliar el mercado a otras plazas como: Medellín, Cali y Barranquilla.

#### Justificación de la selección del área a servir por la empresa:

Bogotá D.C fue seleccionada para iniciar actividad de lanzamiento del producto, por ser una plaza que tiene concentrada el 19,89% de la población Colombiana, además de ser el principal centro de operaciones de venta y comercialización de los productos de la canasta familiar.

#### Segmentación del mercado:

SEGMENTO OBJETIVO PARA TROPICOIL		
PROYECCIONES 2013	POBLACIÓN	%
Colombia 2013 <sup>18</sup>	47.121.089	100%
Población Bogotá D.C	9.374.366	19,89%
Población Femenina en Bogotá D.C	5.830.855	12,37%
Población Femenina de 25 -35 años Bogotá D.C	1.529.001	3,24%
Población Femenina Económicamente Activa	1.144.791	2,42%
NSE (Estrato 3-4)	508.958	1,08%
<b>MERCADO POTENCIAL (Mujeres de 25 a 35 años de NSE Estrato 3-4 Bogotá D.C.)</b>	<b>3.182.750</b>	<b>6,75%</b>

TABLA: Mercado objetivo para TROPICOIL

<sup>18</sup> DANE Conciliación Censal, Estimaciones 2012 <http://www.dane.gov.co>

Nuestro mercado potencial estará conformado por mujeres de 25 a 35 años, de NSE entre estratos (3 y 4), trabajadoras independientes o en relación de dependencia, encargadas de su hogar. Esta segmentación se realiza a razón de que la tendencia y las investigaciones demuestran que en este estrato son los niveles donde está concentrado el target objetivo y son mujeres que cuentan con poco tiempo para dedicar en su hogar debido a las múltiples actividades enfocadas en su trabajo, pero que demandan productos de buena calidad, simplicidad y practicidad que faciliten sus hábitos, representando una oportunidad de negocio para TROPICOIL y para el producto.

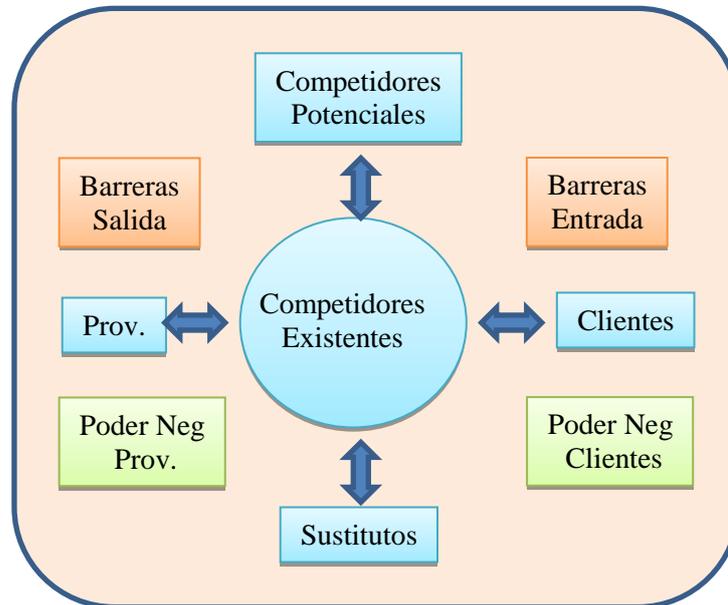
### **Empresas oferentes existentes o potenciales:**

TROPICOIL encuentra la siguiente competencia de empresas que producen y comercializan aceites de cocina y que son los de mayor posicionamiento en el mercado.

- Oliosoya de la empresa TEAM: Aceite oliosoya con vitaminas A y D para el crecimiento de los niños. Las vitaminas A y D de nutrisoya contribuyen a tener una buena visión y al desarrollo de huesos y dientes. De esta manera oliosoya con nutrisoya se convierte en un importante aliado nutricional que acompañado de una alimentación balanceada, contribuye al correcto desarrollo de toda la familia. Team, continúa innovando con los alimentos como Oliosoya con Nutrisoya que aportan a la alimentación y nutrición de sus consumidores.
- Oleocali y Riquisimo
- Canola Life de la empresa, Harinera del Valle S.A. Aceite para ensaladas, salsas, fritos y cualquier receta. El aceite y margarina de Canola como opción para mantener una buena nutrición, una excelente condición cardiovascular y una alimentación saludable.
- Premier de la empresa Lloreda S.A. Contribuye a reducir el colesterol de la sangre siendo ideal para pacientes con problemas cardiovasculares de hipertensión y diabetes. Contiene ácidos grasos esenciales para el crecimiento de los niños. Saludable, contiene un alto porcentaje de ácidos grasos insaturados lo cual le confiere un alto valor nutricional.
- Marca Éxito: son los productos fabricados y comercializados por la marca del supermercado.



### Análisis Competitivo (Porter):



#### Fuerza 1 Competidores Potenciales:

Por ser un producto innovador y en un mercado creciente, existe amenaza de entrada de nuevos competidores, ya que el negocio es atractivo por no existir barreras de entrada. Por lo tanto puede ser desarrollado por nuevas y/o existentes empresas posicionadas en el mercado con capacidades de innovación y variedad de productos.

#### Fuerza 2 Rivalidad entre competidores:

TROPICOIL no tiene competencia directa, pero dentro de la competencia indirecta encontramos empresas que están posicionadas desde hace varios años con aceites de cocina en el mercado nacional, con amplio reconocimiento y recordación en la mente del consumidor. Por ser un producto exclusivo y no contar con competidores directos no se estará expuesto a una guerra de precios o campañas publicitarias agresivas.

#### Fuerza 3 Poder de negociación de los proveedores:

Se requiere de varios insumos y recursos en cuenta a: materia prima, empaques, y todo lo necesario para la realización del producto, por lo tanto es indispensable contar con diferentes proveedores, obteniendo así el poder de negociación de precios y materiales, generando alianzas estratégicas que generen mejores precios con gran calidad. Un factor que puede afectar a TROPICOIL sería la poca oferta de la industria oleaginosa nacional, que sucumban antes la llegada de oferta extranjera y que sea imperativo comprar al

precio existente. Con lo cual tiene que haber un manejo estratégico para no fluctuar el precio del producto en poco tiempo.

#### **Fuerza 4 Poder de negociación de los clientes:**

Nuestros potenciales clientes son mujeres trabajadoras de nivel socioeconómico de estratos (3 y 4), con una alta tendencia por los productos que brinden practicidad, calidad y dispuestas a probar nuevos productos, buscan emplear su tiempo muy bien, y son amantes a los productos que simplifican y les son aliados en sus quehaceres. El poder de negociación es alto, ya que tienen gran acceso a información y puede comparar productos y adquirir otros productos que satisfagan sus necesidades. Por ser un producto diferenciado, es pionero en el mercado, lo cual hará que en nuestro segmento el volumen de compra si el producto es de gran satisfacción tenga alta rotación y se convierta en producto indispensable dentro de la canasta familiar, posicionándose de los demás productos de la misma gama o sustitutos que harán que las clientas quieran cambiar su decisión de compra.

#### **Fuerza 5 Productos Sustitutivos**

Hay propensión de las consumidoras a sustituir con productos que tienen otra propuesta en cuanto a precio, confiabilidad en una marca que tiene prestigio en el mercado. Por ser un producto de alta rotación y prioritario en la canasta familiar de todos los hogares colombianos, hay gran variedad de productos sustitutos posicionados en el mercado.

## VI. ANALISIS DE MERCADO:

### INVESTIGACIÓN DE MERCADO

#### BRIEF:

Inv. N°: 001

Fecha: Octubre 15 de 2013

Categoría: Aceites Vegetal de Cocina

Producto: Aceite Vegetal Saborizado

Variedad: Ajo, Cebolla, Pimentón

#### Antecedentes:

Los aceites de cocina son una importante categoría para la dieta de los hogares colombianos, en donde este producto lo adquieren prácticamente la totalidad de los hogares, y más del 80% lo compran mes a mes, convirtiéndolo en una de las categorías de mayor penetración dentro de la canasta de alimentos. Existen una gran variedad de productos en el mercado, y se introducción nuevos aceites (oliva, canola, argán etc), denominados vírgenes, con componentes como vitamina E, aceitunas, omega, muy beneficiosos para la salud, recomendados para todo tipo de edades y para reducir el colesterol y prevenir las enfermedades cardiacas.

Para penetrar en el mercado con un nuevo producto la empresa TROPICOIL, se propone lanzar un nuevo aceite con sabor a cebolla, ajo o pimentón. Es por ello que se hace necesaria realizar una investigación de mercado para probar si el producto tendría un alto impacto en el consumidor para aumentar su consumo.

#### Objetivos Generales:

Determinar el grado de aceptación de un nuevo producto de aceite de cocina con sabor a cebolla, ajo o pimentón dentro del mercado objetivo de la categoría de aceites de cocina.

#### Objetivos Específicos:

1. Evaluar cuáles son los beneficios adicionales que ofrece el nuevo producto en comparación a los que se encuentran en el mercado para consumidores y puntos de venta.
2. Determinar si el producto soluciona una necesidad que no ha sido atendida por los productos existentes.

3. Analizar cuáles serían los hábitos de consumo y las razones de elección del nuevo producto.
4. Conocer los factores que determinan la compra de aceites de cocina.

Características del grupo objetivo:

NSE: Estrato 3 y 4 (Media media)

Edad: 25 – 35 años

Target: Mujeres trabajadoras o independientes de Bogotá D.C Colombial.

Perfil: Mujeres con poca disponibilidad de tiempo. Descomplicadas pero con la responsabilidad del hogar.

Action Standard:

- Lanzamiento del nuevo aceite saborizado.
- Generar el impacto publicitario enfocado en las necesidades de consumidor que el producto está satisfaciendo.
- Realizar una campaña de comunicaciones integradas con los puntos de venta y consumidores.
- De acuerdo a los determinantes de elección, resaltar los atributos del producto.
- Generar alianzas estratégicas con los puntos de venta a través de eventos, y promociones para generar alto impacto de compra.

Alternativas a observar: Publicidad, comerciales, estadísticas, material pop.

Detalle del material disponible: Resultados de investigaciones de mercado de la categoría de producto, estadísticas de la categoría, videos, publicidades.

Tiempo en que estará el material a utilizar: 6 meses

Fecha en que se espera contar con la información: 1 de Febrero de 2014

## **Test de Conceptos:**

### Desarrollo del Concepto:

Por medio de técnicas proyectivas, a las entrevistadas se les incentivo a describir una situación con sus propias palabras, para ahondar en los significados, símbolos, experiencias, actitudes, que expresan esa información latente, inconsciente, inconfesable y oculta del consumidor, para que expresen sus opiniones y emociones frente al nuevo producto.

A partir de esta información se determinaron las siguientes conclusiones:

- Nombre de la marca: ACEIVAR de la empresa TROPICOIL LTDA
- Precio estimado del producto: \$5.200 pesos colombianos
- Tamaño: 900ml
- Forma: Envase plástico transparente que permite apreciar el color y pureza del aceite.

Los insight revelados permitieron identificar como se va a posicionar el producto, de esta forma se desarrollaron tres (3) conceptos fundamentales: el ahorro de tiempo y dinero, lo saludable del producto y la variedad de sabor.

## **Metodología:**

### Tamizado de conceptos:

Se realizó el testeo de tres (3) conceptos, en diferentes locaciones y se entrevistaron a 100 consumidoras, entre los 25 y 35 años de nivel socioeconómico estrato (3 y 4) (Media media). Mujeres trabajadoras o independientes, con disponibilidad de tiempo mínima para la cocina pero con la necesidad de tener que preparar los alimentos del hogar.

Los resultados fueron los siguientes:

### Concepto: Ahorro tiempo y dinero

Para las mujeres con el tiempo limitado para la cocina, pero responsables del hogar, (target hipotético) ACEIVAR, (producto) es el aceite de vegetal (categoría), que brinda en un solo paso el sabor necesario para preparar sus comidas, sin gastar dinero de más y a menor esfuerzo (punto de diferencia). Gracias a su concentrado sabor a cebolla, ajo o pimentón, permiten ahorrarle tiempo en tener que preparar esto por separado y dinero porque ya viene incluido en un solo producto. (reason Why).

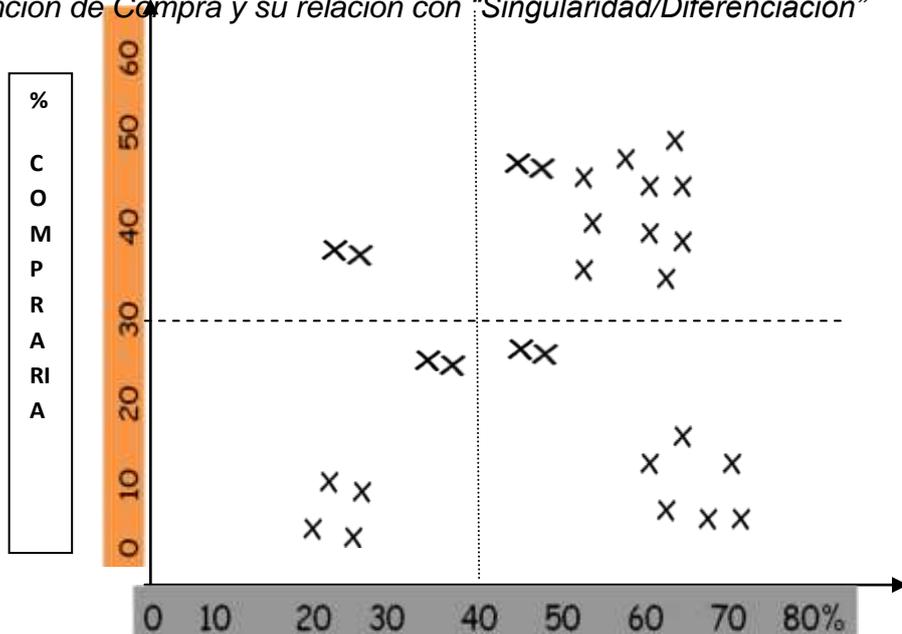
Empleándolo hasta en los momentos más cortos, (ocasión) a diferencia de otros aceites siempre vas a tener a tiempo en tu mesa una comida completa y con un verdadero sabor (competencia directa).

Lanzamiento de Aceites saborizados en Colombia

ESCALA DE INTENCION DE COMPRA	Respuestas de la Prueba (%)		Probabilidad de la respuesta (%)		Puntaje Ponderado (%)
Definitivamente lo compraría	24	X	0.65	=	15.6
Probablemente lo compraría	31	X	0.2	=	6.2
Podría comprar o no	22	X	0.1	=	2.2
Probablemente no compraría	16	X	0.03	=	0.48
Definitivamente no compraría	7	X	0.02	=	0.14
<b>Total</b>	100	X	1	=	24.62

Nivel Estimado de compras del concepto: 24,62%

Intención de Compra y su relación con "Singularidad/Diferenciación"



El concepto genero un nivel de compra del 24.62%. Resultado de un producto de alto interés y alta singularidad por ser muy diferente el consumidor lo compraría.

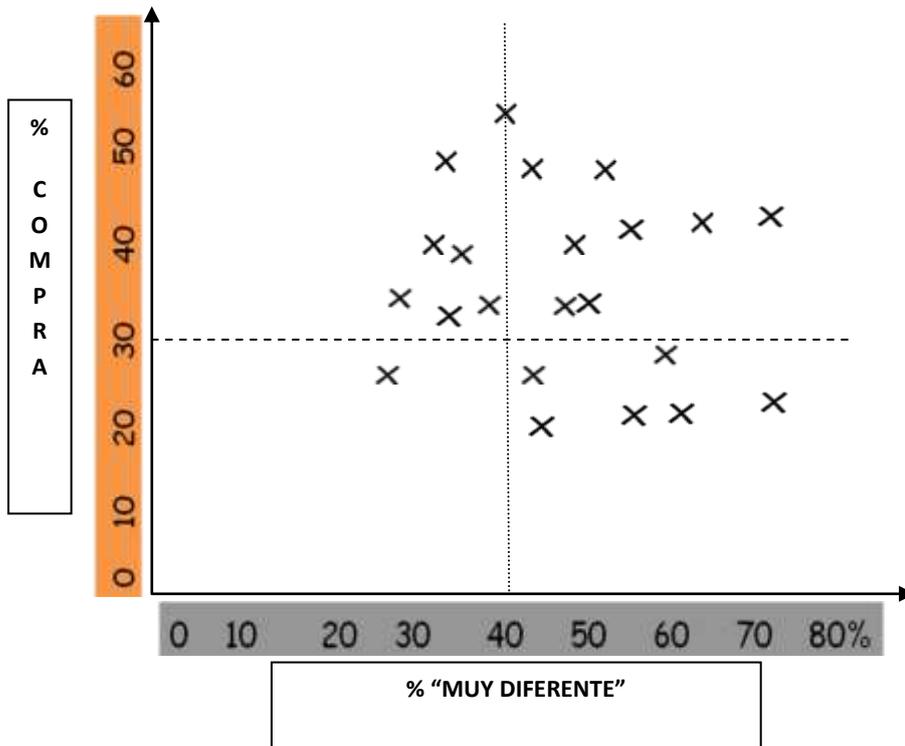
Concepto: Variedad de Sabor

Para las mujeres dinámicas en la cocina (target hipotético) ACEIVAR, (producto) es el aceite de vegetal (categoría), que brinda tres alternativas de sabor, cebolla, ajo o pimentón para que se ajuste a cada nueva receta de su cocina. (punto de diferencia). A través de su variedad de sabores permite agregarle a sus comidas el ingrediente necesario para que se ajuste a la conveniencia de cada comida. Y ser el compañero ideal para innovar en la cocina. (reason Why). Acompañando la cocción de todo tipo de comidas (ocasión) a diferencia de otros aceites puede llevar a la mesa un sazón diferente cada día (competencia directa).

ESCALA DE INTENCION DE COMPRA	Respuestas de la Prueba (%)		Probabilidad de la respuesta (%)		Puntaje Ponderado (%)
Definitivamente lo compraría	16	X	0.65	=	10.4
Probablemente lo compraría	24	X	0.2	=	4.8
Podría comprar o no	23	X	0.1	=	2.3
Probablemente no compraría	26	X	0.03	=	0.78
Definitivamente no compraría	11	X	0.02	=	0.22
<b>Total</b>	100	X	1	=	18.5

Nivel Estimado de compras del concepto 18.5%

*Intención de Compra y su relación con "Singularidad/Diferenciación"*



El concepto genero un nivel de compra del 18.1%. Resultado de un producto muy diferente que el consumidor compraría. Sin embargo predomino el resultado de productos especializados o modas con un bajo interés y alta singularidad, es muy diferente y el consumidor no lo compraría.

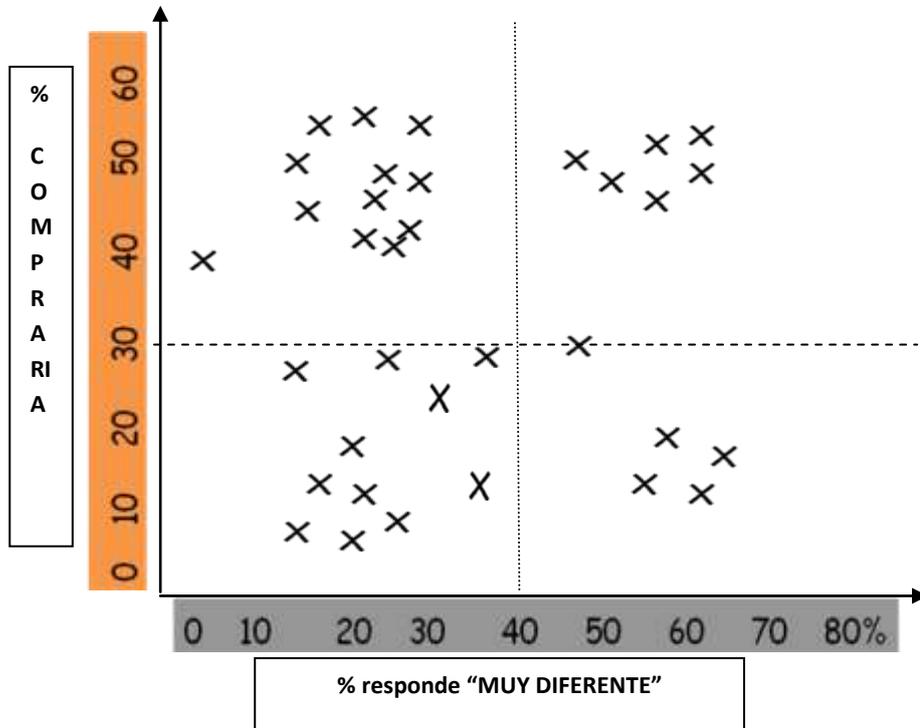
Concepto: Saludable

Para las mujeres preocupadas por su salud y su belleza (target hipotético) ACEIVAR, (producto) es el aceite vegetal (categoría), que previene el riesgo de sufrir enfermedades cardíacas y cuida la apariencia de su cuerpo (punto de diferencia). El no contenido de colesterol y grasas trans, y el alto impacto de grasas no saturadas, lo considera como un potente antioxidante y cardiosaludable. (reason Why). Usando este tipo de aceites todos los días (ocasión) a diferencia de otros, proporciona el valor nutritivo suficiente para el organismo. (Competencia directa)

ESCALA DE INTENCION DE COMPRA	Respuestas de la Prueba (%)		Probabilidad de la respuesta (%)		Puntaje Ponderado (%)
Definitivamente lo compraría	11	X	0.65	=	7.15
Probablemente lo compraría	23	X	0.2	=	4.6
Podría comprar o no	16	X	0.1	=	1.6
Probablemente no compraría	27	X	0.03	=	0.81
Definitivamente no compraría	23	X	0.02	=	0.46
<b>Total</b>	100	X	1	=	14.62

Nivel Estimado de compras del Concepto: 14,62%

*Intención de Compra y su relación con “Singularidad/Diferenciación”*



El concepto genero un nivel estimado de compra del 14.62%, generado por un producto “me too” o Genéricos: Alto interés y baja singularidad. No son productos nuevos, necesitan fuerza en el mercado y puede ser arriesgada su introducción.

**Conclusiones:**

El concepto con mayor nivel estimado de compra fue el de ahorro de tiempo y dinero con un 24.62%. Debido al valor del tiempo para las entrevistadas, ya que son mujeres que por sus ocupaciones no cuentan con el tiempo necesario para dedicarle a la cocina, el hecho de no tener que comprar y picar (cebolla, ajo o pimentón) por separado para sazonar sus comidas, les permite sorprender a sus familias con comidas bien preparadas y con un rico sabor, y a un menor esfuerzo.

### **Test de Producto:**

Para realizar el testeo del nuevo producto que se quiere lanzar al mercado “aceite de cocina con sabor a ajo, cebolla o pimentón” se selecciona una muestra de 100 mujeres trabajadoras o independientes (consumidoras habituales de la marca y consumidoras de otras marcas) en Bogotá D.C, para que prueben los diferentes productos a testear, den su opinión y con esta información mejorar sus características, ajustarlas a las necesidades y hacer que el producto sea más atractivo para el cliente.

El propósito del testeo se centra básicamente en medir la aceptación del producto en sus diferentes facetas: preferencias de sabor, aroma, textura, color, facilidad y formas de uso y durabilidad del producto.

Para este caso “aceites saborizados” se realizaron pruebas orientadas hacia las preferencias del consumidor, seleccionando una muestra aleatoria, compuesta por mujeres trabajadoras o independientes, con el fin de obtener información sobre las actitudes o preferencias como consumidoras. Estas pruebas se realizaron en diferentes locaciones. Las cuales se acondicionaron para realizar estas pruebas sensoriales y se contó con la presencia de chefs reconocidos para la preparación de los alimentos a degustar: arroz blanco al cual se le agregó los diferentes aceites saborizados y se presentaron en exactas condiciones a los consumidores: recipientes neutros y servidos en idénticas condiciones de temperatura.

El área de preparación de alimentos estaba provista por mostradores, lavaplatos, equipo para cocción, refrigeradores y espacio para almacenamiento de los alimentos, además de estar bien iluminada y ventilada.

El área escogida para la prueba estaba equipada con utensilios para la preparación de alimentos y con recipientes pequeños para servir la degustación a las participantes. Los utensilios estaban hechos de materiales que no impartían olores o sabores a los alimentos preparados o sometidos a prueba. Se tuvo también en cuenta que en el lugar donde se realizó la prueba no había olores de comida o bebida. Además del espacio necesario para las pruebas sensoriales, se contó con un lugar en el que el encargado del test de producto pudiera preparar las boletas o informes, analizar los datos y archivar los resultados.

Para facilitar el reclutamiento de las participantes del testeo, todas las candidatas debieron diligenciar cuestionarios indicando cuáles son sus alimentos preferidos y los que menos les agradan, además de su grado de interés en el proyecto que se llevaría a cabo. También mencionaron todo tipo de restricciones y alergias alimentarias que padecían y las fechas y horas en que estaban dispuestas a participar en las pruebas; esta información ayudó a seleccionar a aquellas personas apropiadas para el estudio. Se recomendó a las mujeres escogidas que evitaran el uso de jabones con olores fuertes, lociones y perfumes antes de participar en las pruebas, además debían abstenerse de comer, beber o fumar por lo menos 30 minutos antes del inicio

de la prueba sensorial. A las participantes del testeo se le ofrece a menudo galletas de soda sin sal o pan blanco para limpiar la boca y neutralizar el sabor y agua a temperatura ambiente para que puedan enjuagarse la boca antes y entre las degustaciones.

Antes de iniciar con el testeo de producto se invita a las participantes al área de evaluación para que el encargado de la prueba les explique la importancia de la misma, les enseña las instalaciones donde se desarrollará, responda algunas preguntas que puedan surgir y se explica la manera en que los formatos deben ser marcados, lo anterior se realiza para reducir las posibilidades de confusión y facilitar el desarrollo de la prueba.

La metodología utilizada para realizar el testeo de producto es la prueba protomonádica, esta prueba es el resultado de la combinación de dos métodos de investigación: prueba monádica en una parte inicial y prueba comparativa al final del experimento.

En este estudio el objetivo era evaluar los aspectos físicos, funcionales y sensoriales de los tres productos que se lanzarán al mercado. Se probaron tres fórmulas alternativas de aceite condimentado: Ajo, cebolla y pimentón, todas las pruebas se hicieron a ciegas. Cada participante probaba tres productos de manera rotada (arroz blanco preparado con diferente aceite saborizado) haciendo evaluaciones monádicas posteriores a la prueba. A final se le pedía al participante una evaluación comparativa de los productos en cuanto a gusto.

Después de analizar las evaluaciones monádicas que tuvieron los tres productos en diferentes atributos: sabor, aroma, color, textura, facilidad y formas de uso y durabilidad del producto, se pudo apreciar que las tres alternativas de aceite condimentado podían funcionar si se lanzaran al mercado por la aceptación que tuvieron los participantes del testeo hacia los tres productos evaluados. Sin embargo, falta información por analizar, se cuenta con una parte final comparativa, en la cual se evalúa el atributo “gusto”.

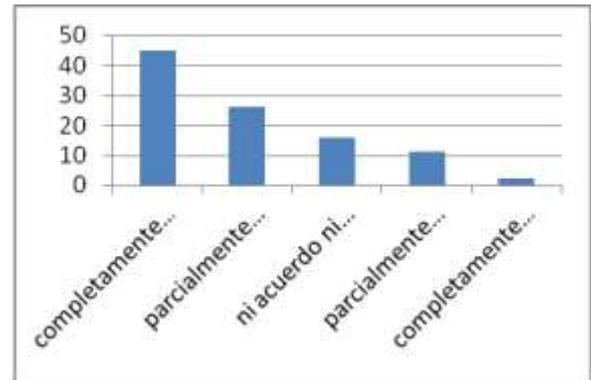
Al realizar la degustación del arroz blanco preparado con aceite condimentado de ajo y cebolla, se obtienen resultados satisfactorios en la prueba puesto que el sabor que da a las comidas y su aroma son los principales atributos que mejor califican los participantes. Ambos aceites pueden calentarse a temperaturas demasiado elevadas y sin embargo no humean ni se descomponen. En el caso del aceite con sabor a pimentón, las consumidoras manifiestan su preferencia por la textura del mismo además de dejar una agradable sensación de sabor que perdura en la boca y en ocasiones este aceite puede sustituir la mantequilla, se puede utilizar como elemento básico de las vinagretas y sirve para marinar todo tipo de carnes rojas, pollo y pescado.

Al finalizar la evaluación se obtienen resultados positivos para los tres productos testeados y existe también un alto grado de aceptación con respecto a la facilidad y formas de uso de los mismos y durabilidad del producto.

**Hábitos y Actitudes:**

Se realizó una investigación sobre la actitud que tienen los consumidores frente a características del sector de aceites de cocina y las características del nuevo producto ACEIVAR Aceite saborizado. Con este fin se realizó una encuesta tipo LIKERT a 100 personas donde se identifican atributos o supuestos que se tiene frente al beneficio que presenta el nuevo aceite.

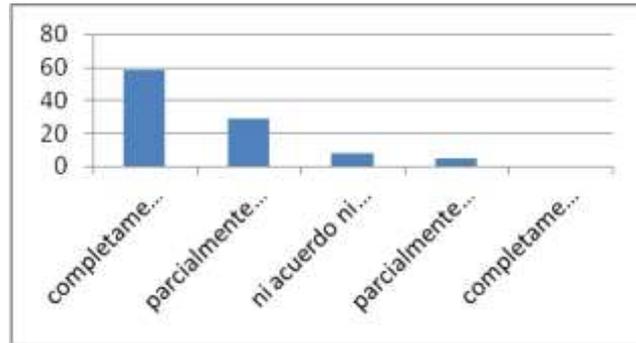
La calidad de un aceite vegetal no se debe medir por el contenido o no de colesterol, sino por su procesamiento y por la pureza en la extracción.	
completamente de acuerdo	45
parcialmente de acuerdo	26
ni acuerdo ni desacuerdo	16
parcialmente en desacuerdo	11
completamente desacuerdo	2
Total	100



Los entrevistados esperan de un nuevo producto elaborado con calidad y técnicas de recolección y procesamiento óptimo, temiendo en cuenta que puede mantener su salud con niveles controlados de colesterol “bueno” en su organismo.

Es importante que los aceites al calentarse a temperatura normal no expulsen humo, ya que se hacen tóxicos

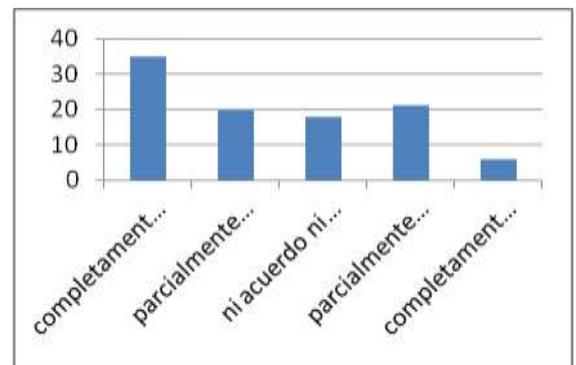
completamente de acuerdo	58
parcialmente de acuerdo	29
ni acuerdo ni desacuerdo	8
parcialmente en desacuerdo	5
completamente desacuerdo	0



En los aspectos claves de utilización de aceites los encuestados tienen en cuenta el punto de cocción que deben tener al momento de la preparación de sus comidas y frituras estando completamente de acuerdo en un 58% del total de los encuestados.

Los aceites vegetales no tienen colesterol, ni elevan el colesterol en sangre sino que por el contrario, contribuyen a elevar los niveles de colesterol "bueno".

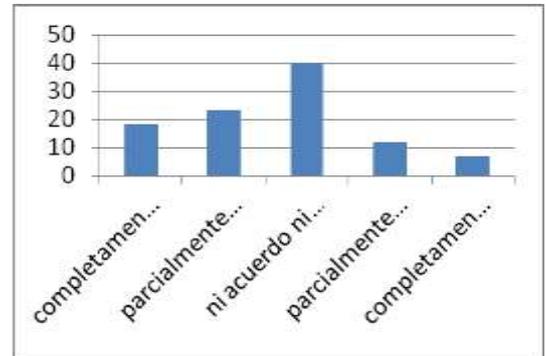
completamente de acuerdo	35
parcialmente de acuerdo	20
ni acuerdo ni desacuerdo	18
parcialmente en desacuerdo	21
completamente desacuerdo	6



Dentro del estudio se pone a prueba la tendencia de los consumidores de aceites que en la mayoría de casos compra con conciencia de alimentos

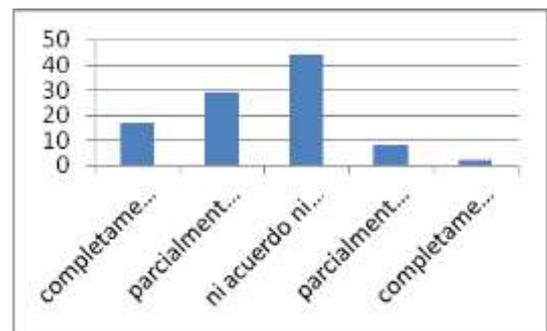
saludables, pero se identifica una media parcialmente en desacuerdo, convirtiéndose esto en una oportunidad para aceite ACEIVAR al ser un producto saludable.

El aceite "puede" aromatizarse sumergiendo en él hierbas frescas, pimentón, ajo y otros condimentos durante un periodo de tiempo.	
completamente de acuerdo	18
parcialmente de acuerdo	23
ni acuerdo ni desacuerdo	40
parcialmente en desacuerdo	12
completamente desacuerdo	7



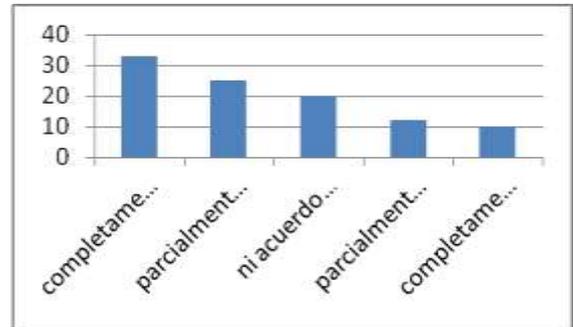
Los encuestados dejan claro que el procesos de condimentación o el hecho de cocinar de manera Gourmet no es algo que se haga de manera diaria debido al tiempo que se toman las personas pertenecientes al segmento para elaborar sus alimentos, esto hace relucir una de las propiedades de ACEIVAR por ser un producto listo.

Cuando se hace una fritura de manera correcta, la absorción de grasas por parte del alimento, no sobrepasa el 8%	
completamente de acuerdo	17
parcialmente de acuerdo	29
ni acuerdo ni desacuerdo	44
parcialmente en desacuerdo	8
completamente desacuerdo	2



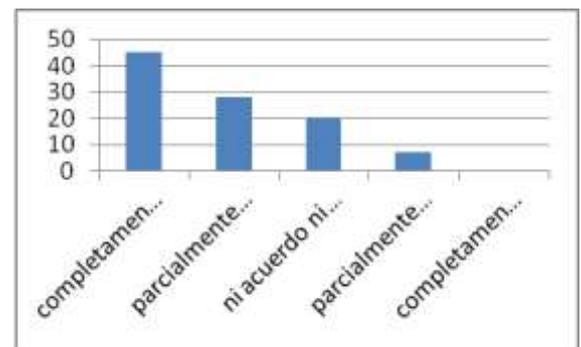
En la manera de preparación de alimentos se crea la expectativa de los encuestados al utilizar un aceite que tiene propiedades que cuidan su salud ya que la rapidez de hacer alimentos fritos o elaboración de salud es muy bajo, manteniendo una alimentación saludable.

Encontraría mayor facilidad de preparación el tener un aceite de girasol con ajo, cebolla o pimentón	
completamente de acuerdo	33
parcialmente de acuerdo	25
ni acuerdo ni desacuerdo	20
parcialmente en desacuerdo	12
completamente desacuerdo	10



El 58% de los encuestados están completa y parcialmente de acuerdo, se presenta un nuevo escenario para ACEIVAR siendo una herramienta para proceso de elaboración de alimentos de cocina.

Está de acuerdo con: tres alternativas de sabor de aceite, cebolla, ajo o pimentón para que se ajuste a cada nueva receta de su cocina.	
completamente de acuerdo	45
parcialmente de acuerdo	28
ni acuerdo ni desacuerdo	20
parcialmente en desacuerdo	7
completamente desacuerdo	0



Los sabores escogidos para la elaboración de los aceites ACEIVAR saborizados tuvieron un grado de aceptación del 73%, se recomienda seguir con el proceso de lanzamiento.

### **Conclusiones:**

Según la investigación de mercado, los beneficios adicionales que ACEIVAR ofrece como nuevo producto diferente en este tipo de categoría en comparación a los que se encuentran en el mercado para consumidores y puntos de venta, son el ahorro de tiempo y dinero, la variedad del sabor y aroma son los principales atributos que mejor califican los participantes del estudio. Otro beneficio que ofrecen los aceites saborizados es que pueden someterse a temperaturas demasiado elevadas y sin embargo, conservan sus propiedades iniciales y en ocasiones pueden utilizarse como complemento para la preparación de alimentos.

El producto soluciona la necesidad de tener una posibilidad en la cocina para la preparación de alimentos saludables, sazonados y en un menor tiempo ya que actualmente es la tendencia del mercado. Los hábitos de uso de aceites de cocina tienden a los productos saludables y con buen sabor estos resultados generan una buena aceptación del nuevo producto ACEIVAR aumentando así el consumo de aceite vegetal.

El mercado internacional de los aceites comestibles es realmente competitivo, frecuentemente en el mercado se lanzan este tipo de productos, teniendo el consumidor una gran variedad de alternativas. Adicionalmente, la tendencia de consumo se enfoca en productos más saludables, todo esto hace que la venta de los productos de las marcas tradicionales fluctúe constantemente. Y el hecho de lanzar un nuevo producto con beneficios adicionales de sabor y que ahorre de dinero y tiempo hará que ACEIVAR, tenga una buena aceptación en el mercado y logre posicionarse en los segmentos de mujeres de 25 a 35 años, inicialmente en la ciudad de Bogotá D.C.

En cuanto a los hábitos y actitudes de los consumidores el aceite ACEIVAR se convierte en una buena opción por sus cualidades en un mercado amplio ya que existen muchas marcas en la categoría, siendo un sustituto con componentes adicionales que lo puede poner a competir de manera dinámica en el segmento establecido, lo realmente importante es poder establecer una buena estrategia de comunicación.

## **VII. PLAN DE MARKETING**

### **Selección de segmentos a servir:**

Mujeres entre los 25 y 35 años de nivel socioeconómico estrato 3 y 4 (media-media) que residan en la capital de Bogotá D.C Colombia.

### **Perfil de los segmentos a los cuales direccionada la oferta:**

Las mujeres de este segmento son consumidoras que demandan "aliados que les ayuden a vivir mejor". Y en este sentido, adquieren una gran cantidad de productos que les permiten facilitar el diario vivir, en una sociedad donde el tiempo es "oro" y no puede ser malgastado, por lo tanto son demandantes de productos prácticos, simples, de buena calidad y a un precio cómodo.

Suelen ser mujeres trabajadoras viven solas, o en familia, tienen múltiples ocupaciones entre el trabajo, el hogar y su vida social. De la cual frecuentemente también se encuentran con amigos. Les gusta organizar diferentes actividades en su hogar (comidas, películas, fiestas) en familia o con amigos y personalizar sus invitaciones. Tienen un alto sentido por la responsabilidad sobre todo lo que tiene que ver con su hogar. Dentro de su vida tratan de mantener un equilibrio entre su vida personal y laboral por mujeres prácticas, descomplicadas pero muy seguras a la hora de saber lo que consume y demanda.

Su producto de lanzamiento está apuntado a un nivel socioeconómico estrato (3 y 4), situados en Bogotá D.C, consumidores que buscan satisfacer su paladar, conocedores de la buena cocina y que están dispuestos a adquirir un producto que le brinde un sabor especial a sus comidas y que lo acompañe en su cocina, brindándole a las comidas un agradable sabor que no necesite adicionar otro condimento y/o realizar una preparación adicional, para saborizar, y adicionalmente que el consumidor se lleve un producto con propiedades más beneficiosas para la salud, recomendados para todo tipo de edades y para reducir el colesterol y prevenir las enfermedades cardíacas.

### **Tamaño del segmento:**

El tamaño del mercado está conformado por 3.182.750 mujeres económicamente activas, que viven en Bogotá D.C, tienen entre 25 a 35 años, presentan gran preferencia por los productos que les ahorran tiempo, prácticos, de gran utilidad, que simplifiquen las tareas del diario y además, están dispuestas a pagar por un producto nuevo, novedoso.

### **Relación de la elección con los recursos de los que dispondrá la empresa TROPICOIL para satisfacer a los clientes:**

Los clientes serán mujeres entre 25 y 35 años las cuales estarán dispuestas a incursionar en el mercado, un aceite saborizado, utilizando un producto que le

facilitara la cocción de alimentos, ahorrando tiempo y dinero. La empresa dispondrá para satisfacer la necesidad del target objetivo, un aceite saborizado de alta calidad, elaborado por TROPICOIL. Con la facilidad de brindarle un producto que aparte de freír, rostizar, también le agrega a sus comidas el sabor del ajo, cebolla y pimentón que son sabores indispensables dentro de la preparación de las comidas de los hogares colombianos. La empresa brindaría un producto de alta calidad requerida en los aceites comestibles y con la saborización necesaria para condimentar las comidas, sin necesidad de utilizar algo adicional. Se distribuiría en los supermercados y tiendas de barrio, facilitando el acceso del producto.

Se dispondrá en la página web de TROPICOIL de un espacio para recibir todas las sugerencias y percepciones de los clientes que consumen el producto de esta forma se puedan responder las dudas o preguntas de los consumidores y adicionalmente ,realizar los ajustes necesarios y requeridos por el consumidor.

### **Objetivos Comerciales:**

- Posicionar la marca en el mercado, a través de un aceite saborizado innovador, con una imagen tradicional, establecida en este tipo de productos.
- Alcanzar ventas que representan el 6,9% del mercado potencial.
- Aumentar en un 30% las ventas de año a año.
- Obtener ganancias en el 1er año de operación.
- Incrementar en un 30% la base de datos de nuestros clientes.

### **El producto:**

El producto que se comercializará será un aceite de cocina saborizado. Es empleado como un aceite de cocina tradicional, cumple las funciones de freír, rostizar, y sofreír, con la novedad de agregarle a las comidas el condimento necesario para brindarle el sabor de productos como: Ajó, Cebolla y pimentón, como si estos fueran agregados directamente. De esta forma, en un solo producto se concentrara las funciones del aceite tradicional acompañado del aderezo necesario para sazonar cualquier tipo de alimentos.

Los clientes podrán disponer de un producto nacional, elaborado exclusivamente con insumos de la industria nacional de alta calidad. De esta forma, los consumidores tendrán la posibilidad de escoger el sabor apropiado de acuerdo a la ocasión, encontrando varias alternativas con la misma calidad del producto.

### **Producto y servicio de base, sus beneficios básicos y complementarios:**

El producto es un aceite de cocina saborizado con: Ajo, cebolla y pimentón que brindará la facilidad de agregarle a las comidas el aderezo necesario para sazonar las comidas, mientras estas se frían, rostizan y se cocinan. Los

beneficios básicos serán la facilidad de preparar cualquier tipo de alimento y de una vez contar con el condimento necesario, ahorrando así tiempo y dinero porque a través de un solo producto el consumidor podrá agregarle el sabor necesario a sus comidas.

**Aspectos relevantes del producto:**

Los aspectos relevantes del producto es la alternativa que tiene el consumidor de encontrar tres alternativas de aceites saborizados sabor a: Ajo, cebolla y pimentón, sin necesidad de comprar estos productos por separado para sazonar las comidas. Adicional a ello es un producto innovador, único en el mercado y de excelente calidad.

**Línea completa de productos ofertados:**

TROPICOIL lanzara una nueva categoría de productos: Aceites de cocina, en tres presentaciones diferentes sabor: Ajo, cebolla y pimentón. El empaque será transparente de plástico y vendrá en tamaño de 900ml. A medida que se vayan viendo los diferentes requerimientos de las clientas se irán incorporando otros tamaños. La etiqueta del empaque será muy similar aunque se diferenciaran según el sabor correspondiente.

**El precio:**

Si bien el precio no es el único elemento que ayuda al posicionamiento, en nuestro segmento de clientes correspondiente. Se determina un precio promedio al manejado en el mercado, con algún valor adicional por el tipo de producto novedoso, de alta calidad, de alto valor.

TROPICOIL define obtener sus beneficios a través de los volúmenes de venta, debido a que el precio será muy similar al manejado por los productos de la categoría obviamente con un valor adicional por el hecho de ser aceite saborizado valorando el beneficio que el producto ofrece, comparado con los que están en el mercado. Otro motivo es que la empresa no desea correr riesgos frente la incertidumbre económica, por lo tanto empleara las maquinarias y equipos que tengan a su disposición para la fabricación de grandes volúmenes de aceites y así poder abarcar a grandes superficies de cadena como impacto de lanzamiento para el posicionamiento del producto. Evaluando la competencia y los beneficios del producto TropiCoil ha estipulado que el precio del aceite de vegetal saborizado sea de \$5.000 pesos colombianos por unidad.

**Plan de comunicación:**

Se posicionará en el mercado, como una marca innovadora que conserva la imagen de tradición característica en este tipo de productos. Gracias a que mantendrá la imagen en su empaque tradicional para que sea apreciado como

un producto confiable y de buena calidad en donde el empaque transparente permitirá apreciar totalmente el producto. Sin embargo, en lo que más se hará hincapié es en que el aceite es saborizado y viene en tres sabores distintos lo cual lo hace único y exclusivo en esta categoría de productos. Tropicoil vender su producto en los almacenes de cadena, y los supermercados

Por ello se debe hacer una estrategia de **Trade Marketing**, en la cual se deben fijar unos objetivos, estrategias y planes de acción conjunta entre Tropicoil y los distribuidores con el fin de dar una respuesta eficiente al consumidor, mejorar la eficacia y eficiencia de las relaciones entre fabricantes y distribuidores, conseguir una mayor rentabilidad y ajuste de los costes y servir de conexión entre la red comercial, el marketing al consumidor final y la red de distribución.

### Razones del Trade Marketing

- Alta cantidad de nuevos lanzamientos de productos.
- Falta de tiempo del consumidor y necesidad de realizar las compras en un solo sitio.
- Desarrollo tecnológico que permite información confiable en el punto de venta.
- Ciclo de vidas cortos de los productos.
- Poder de los distribuidores.
- Porcentaje de compras que se definen en el punto de venta.

TROPICOIL LTDA debe generar estrategias de Push y Pull. En la categoría de los aceites vegetales, según la investigación realizada, las amas de casa, lo que siempre buscan es uno de buena calidad, beneficioso para la salud y que no tenga químicos ni preservativos. De los aceites más preferidos por los clientes, según esta investigación, se deduce que es el aceite de Girasol el de mayor preferencia, siguiéndole el de oliva, los cuales son más reconocidos siendo en esta categoría líderes y gozando de una muy buena publicidad, adecuadas promociones e impulso por parte de los proveedores. Por lo tanto se deben generar estrategias de alto impacto y aún más cuando se un lanzamiento se trata. En las estrategias de Push<sup>19</sup> se contratarían a impulsadoras que se encargaran de impulsar de manera directa el producto, manteniendo una relación directa con el consumidor, explicándoles los beneficios que el producto les ofrece. Adicionalmente se darían degustaciones con diferentes alimentos en donde se pueda apreciar el sabor de los tres (3) tipos de aceites, de esta forma el consumidor puede apreciar directamente el sabor que el aceite deja en cada una de las comidas a la hora de la cocción.

---

<sup>19</sup> “La estrategia push consiste en orientar los esfuerzos de comunicación y de promoción sobre los intermediarios, de forma que los incite a hacer referencia a la marca, a almacenar el producto en cantidades importantes, a otorgarle el espacio de venta adecuado y a incitar a los consumidores a comprar el producto.”

Cuando llegan las temporadas de promoción en los Supermercados, se realizará el impulso del producto, aprovechándose a los consumidores en sus compras de mercado, dándose de por sí una relación cara a cara entre éstos y el impulsador-vendedor. Se realizarán promociones periódicas y como lanzamiento inicial una gran promoción donde los consumidores pueden llevar las tres variedades de sabores por un precio de lanzamiento. Esto permitirá que el consumidor conozca del producto y además determine cuál de los tres sabores es el de su preferencia.

En las estrategias Pull se generarían piezas publicitarias: banners, pendones, material POP para que los clientes conozcan del producto y este se posicione en los almacenes de cadena y supermercados con mayor reputación. Inicialmente se generara la campaña de lanzamiento en almacenes Éxito. Por ser una marca innovadora en este tipo de productos, la marca inicia su posicionamiento en su mercado natural: Supermercados. Otras herramientas a emplear son las que nos brinda internet, a través del minisite del producto, en donde el consumidor encontrara toda la información que requiera acerca del producto. Se dará a conocer a través de la plataforma de Google Adwords a través de un modelo de compra CPC, garantizando así la inversión. A futuro este modelo migrara a CPA buscando pagar únicamente los anuncios publicitarios que generan una adquisición. Otro factor importante para elegir este como el principal medio de comunicación es que la publicidad está relacionada de manera contextual con la búsqueda de un usuario, lo cual nos permite llegar de manera directa a personas que están interesadas en nuestros productos y generar fidelización con la marca. Adicional a lo anterior realizaremos una campaña en Redes Sociales (Facebook y Twitter) la cual permitirá generar contenidos para la marca, generar conversaciones con los consumidores y entre ellos mismos, comunicar tendencias, entre otros.

### **Distribución:**

De acuerdo a la variedad de marcas de aceites exhibidos en las góndolas de los Supermercados y Almacenes de Cadena, siempre hay algunas más preferidas con respecto a las demás. Tropicoil, pretende posicionar sus productos de tal forma que se ubiquen en lugares privilegiados donde se perciba el producto. TROPICOIL, empresa distribuidora dedicada a la fabricación de aceites comestibles de la canasta familiar, tienen como reto resaltar la calidad de los productos, creando alianzas estratégicas con los Grandes Almacenes de Cadena y Supermercados. La labor como proveedores es suministrar productos de calidad a un precio justo a través de los canales de distribución, con altos estándares de calidad en todos sus procesos, de manera que satisfagan así los requerimientos de los consumidores finales.

Cuando el producto se encuentra en los Almacenes de Cadena o Supermercados, a través de Impulsadoras se realiza una labor de pre venta a través de asesorías según el producto, mostrando y resaltando siempre los beneficios, en este caso aceites vegetales. También la ubicación de productos

en las góndolas, donde el cliente tiene la opción de elegir según sus necesidades frente a las diferentes marcas exhibidas y así mismo ver las diferencias frente a la competencia.

Una época de mayor producción de aceite vegetal es en los meses de noviembre y diciembre, por cuanto hay un considerable incremento en el consumo, considerando que es una época especial para incluir en las comidas los fritos como los buñuelos, hojaldras, empanadas y otros que requieren su uso. Se deduce igualmente, que es el aceite un producto que no puede faltar en el mercado de canasta familiar.

El canal de distribución será almacenes Éxito, de la ciudad de Bogotá D.C para que los consumidores puedan apreciar y probar de la calidad del producto. Destacando que este es uno de los principales supermercados preferidos por los colombianos para realizar sus mercados de compra. Por ello, se debe aprovechar el posicionamiento de este almacén para realizar el lanzamiento y luego poder expandir el producto dependiendo de su efectividad. Inicialmente se distribuirá el producto en Bogotá D.C y el lanzamiento se realizara en Almacenes Éxito únicamente.

## **VIII. PLAN FINANCIERO**

### **Estudio económico y financiero:**

Para el inicio de actividades del primer año de TROPICOIL, cuenta con un capital de trabajo (aportes de socios) igual a \$500.000.000 millones de pesos. En la siguiente información se muestran en detalle la cantidad y el valor presupuestado que corresponde a cada ítem para el ejercicio del año 1 y a partir de estos datos se construyen los presupuestos económico y financiero, proyecciones de ventas y flujo de caja para los próximos 5 años.

### **Presupuesto Económico:**

En el presupuesto económico se proyectaron las unidades de aceites (fabricadas en unidades iguales respecto a los tres sabores) que se venderán durante cada mes en el primer año. El segmento al cual nos dirigimos es estrato (3 y 4). Teniendo en cuenta que nuestro mercado potencial es de aproximadamente 3.182.750 Mujeres de 25 a 35 años de NSE Estrato 3-4 Bogotá D.C, se hace un estimado de ventas mes a mes y como resultado se obtiene que durante este primer año de ventas aproximadamente 117.600 unidades, tal como lo muestra la tabla.

## Lanzamiento de Aceites saborizados en Colombia

	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	Total Año 1
Unidades Totales	10000	15000	12000	12000	11000	13000	12000	12000	12000	12000	12000	14000	147000
venta en EFECTIVO	2000	3000	2400	2400	2200	2600	2400	2400	2400	2400	2400	2800	29400
Venta a CREDITO	8000	12000	9600	9600	8800	10400	9600	9600	9600	9600	9600	11200	117600

**Tabla . Tropicoil - Cantidad de unidades vendidas por mes Año 1**

Existen tres aspectos importantes de los cuales se partió para hacer la proyección mensual de las unidades de aceites vendidos y son:

1. Como es una idea de negocio, lanzando un producto innovador se realizara el lanzamiento en el mes de Noviembre dando inicio a las festividades decembrina en donde el aceite es muy empleado para el tipo de comidas que se preparan en esta época. La cantidad estimada para este período es relativamente baja comparada con la de los meses siguientes.
2. Del total de unidades de aceite vendidas que se proyectan para cada período se estima que el 20% de estas ventas se realizarán en efectivo y el 80% corresponde a ventas realizadas con tarjeta de crédito.

	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	Total Año 1
<b>INGRESOS</b>													
Ventas en efectivo	10.000.000	15.000.000	12.000.000	12.000.000	11.000.000	13.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	14.000.000	147.000.000
Ventas a Creditos	40.000.000	60.000.000	48.000.000	48.000.000	44.000.000	52.000.000	48.000.000	48.000.000	48.000.000	48.000.000	48.000.000	56.000.000	588.000.000
Total efectivo recibido	50.000.000	75.000.000	60.000.000	60.000.000	55.000.000	65.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000	70.000.000	735.000.000
<b>EGRESOS</b>													
Costos de Fabricación	-30.000.000	-45.000.000	-36.000.000	-36.000.000	-33.000.000	-39.000.000	-36.000.000	-36.000.000	-36.000.000	-36.000.000	-36.000.000	-42.000.000	-441.000.000
Costos Comercializacion	-5.000.000	-7.500.000	-6.000.000	-6.000.000	-5.500.000	-6.500.000	-6.000.000	-6.000.000	-6.000.000	-6.000.000	-6.000.000	-7.000.000	-73.500.000
Gastos de Administracion	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-36.000.000
Gastos Fijos	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-1.000.000	-12.000.000
Publicidad	-4.000.000	-4.000.000	-4.000.000	-4.000.000	-4.000.000	-4.000.000	-4.000.000	-4.000.000	-4.000.000	-4.000.000	-4.000.000	-4.000.000	-48.000.000
Total desembolso de efectivo	-43.000.000	-60.500.000	-50.000.000	-50.000.000	-46.500.000	-53.500.000	-50.000.000	-50.000.000	-50.000.000	-50.000.000	-50.000.000	-57.000.000	-610.500.000
<b>FLUJO DE FONDOS MENSUAL</b>	<b>7.000.000</b>	<b>14.500.000</b>	<b>10.000.000</b>	<b>10.000.000</b>	<b>8.500.000</b>	<b>11.500.000</b>	<b>10.000.000</b>	<b>10.000.000</b>	<b>10.000.000</b>	<b>10.000.000</b>	<b>10.000.000</b>	<b>13.000.000</b>	<b>124.500.000</b>

**Tabla . TROPICOIL - Presupuesto Económico año 1**

Se proyecta el presupuesto económico del año 1. Los ingresos están divididos en ventas en efectivo y ventas a crédito para facilitar la compra y generar opciones de pago a los clientes. Durante el primer año el valor estimado de las ventas es aproximadamente de \$735.000.000 pesos COL, lo que corresponde a vender un total de 117600 unidades de aceites a un precio de \$5000 pesos COL unitario.

Dentro de los egresos del primer año tenemos: costos de fabricación (insumos, producción, proveedores), costos de comercialización (empaques y transporte), gastos de administración (pago de salarios), gastos fijos (alquiler, servicios públicos, etc), y publicidad en la cual se invierte todos los meses.

El precio de venta es de \$5000 pesos colombianos el valor unitario. De los cuales \$3000 corresponden costos de fabricación. según lo acordado, el pago a productores debe realizarse cada 60 días, pues se llegó a un acuerdo de

## Lanzamiento de Aceites saborizados en Colombia

crédito entre ambas partes, es decir, si la empresa inicia actividades en el mes de noviembre su primer pago a proveedores se realizará en el mes de enero tal como se muestra en la tabla 7 del presupuesto financiero correspondiente al año 1.

	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	Total Año 1
<b>RECIBO DE EFECTIVO</b>													
Ventas en efectivo	10.000.000	15.000.000	12.000.000	12.000.000	11.000.000	13.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	14.000.000	147.000.000
Ventas a Créditos	40.000.000	60.000.000	48.000.000	48.000.000	44.000.000	52.000.000	48.000.000	48.000.000	48.000.000	48.000.000	48.000.000	56.000.000	588.000.000
<b>Total efectivo recibido</b>	<b>50.000.000</b>	<b>75.000.000</b>	<b>60.000.000</b>	<b>60.000.000</b>	<b>55.000.000</b>	<b>65.000.000</b>	<b>60.000.000</b>	<b>60.000.000</b>	<b>60.000.000</b>	<b>60.000.000</b>	<b>60.000.000</b>	<b>70.000.000</b>	<b>735.000.000</b>
<b>DESEMBOLSO DE EFECTIVO</b>													
Costos de Fabricación			-75.000.000		-147.000.000		-219.000.000		-291.000.000		-363.000.000		-1.095.000.000
Costos Comercialización	-5.000.000	-7.500.000	-6.000.000	-6.000.000	-5.500.000	-6.500.000	-6.000.000	-6.000.000	-6.000.000	-6.000.000	-6.000.000	-7.000.000	-73.500.000
Gastos de Administración		-7.000.000	-7.000.000	-7.000.000	-7.000.000	-7.000.000	-7.000.000	-7.000.000	-7.000.000	-7.000.000	-7.000.000	-7.000.000	-77.000.000
Gastos Fijos	-8.000.000	-8.000.000	-8.000.000	-8.000.000	-8.000.000	-8.000.000	-8.000.000	-8.000.000	-8.000.000	-8.000.000	-8.000.000	-8.000.000	-96.000.000
Publicidad	-4.000.000	-4.000.000	-4.000.000	-4.000.000	-4.000.000	-4.000.000	-4.000.000	-4.000.000	-4.000.000	-4.000.000	-4.000.000	-4.000.000	-48.000.000
<b>Total desembolso de efectivo</b>	<b>-17.000.000</b>	<b>-26.500.000</b>	<b>-100.000.000</b>	<b>-25.000.000</b>	<b>-171.500.000</b>	<b>-25.500.000</b>	<b>-244.000.000</b>	<b>-25.000.000</b>	<b>-316.000.000</b>	<b>-25.000.000</b>	<b>-388.000.000</b>	<b>-26.000.000</b>	<b>-1.389.500.000</b>
<b>FLUJO DE FONDOS MENSUAL</b>	<b>33.000.000</b>	<b>48.500.000</b>	<b>-40.000.000</b>	<b>35.000.000</b>	<b>-116.500.000</b>	<b>39.500.000</b>	<b>-184.000.000</b>	<b>35.000.000</b>	<b>-256.000.000</b>	<b>35.000.000</b>	<b>-328.000.000</b>	<b>44.000.000</b>	<b>-654.500.000</b>

**Tabla TROPICOIL - Presupuesto Financiero año 1**

El presupuesto económico tiene la misma estructura de presupuesto financiero, sin embargo en este último hay algunos renglones en los cuales se muestra información más detallada acerca de los egresos de cada período. Por ejemplo, los costos de fabricación se reflejan cada bimestre (porque el pago a proveedores se realiza cada 60 días). Si se comparan los valores de los costos de fabricación en ambos presupuestos, tanto en el económico como en el financiero, se encuentra una pequeña diferencia en el valor total del año 1, esto se debe a que en el presupuesto económico tomamos estos costos de fabricación mes a mes mientras que en el financiero queda pendiente incluir los costos de fabricación del mes de noviembre y diciembre, los cuales estarán pendientes por pagar en el mes de enero.

	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
Unidades Totales por Año	147000	176400	211680	254016	304819,2
ventas en efectivo	29400	35280	42336	50803	60964
Venta a Credito	117600	141120	169344	203213	243855

**Tabla Tropiccoil – Cantidad de unidades vendidas por año**

(Estimados del año 1 al año 5)

La proyección de cantidad de unidades vendidas durante los próximos 5 años se realizó aplicando un incremento igual al 20% en cada período, que corresponde al crecimiento del mercado.

**Lanzamiento de Aceites saborizados en Colombia**

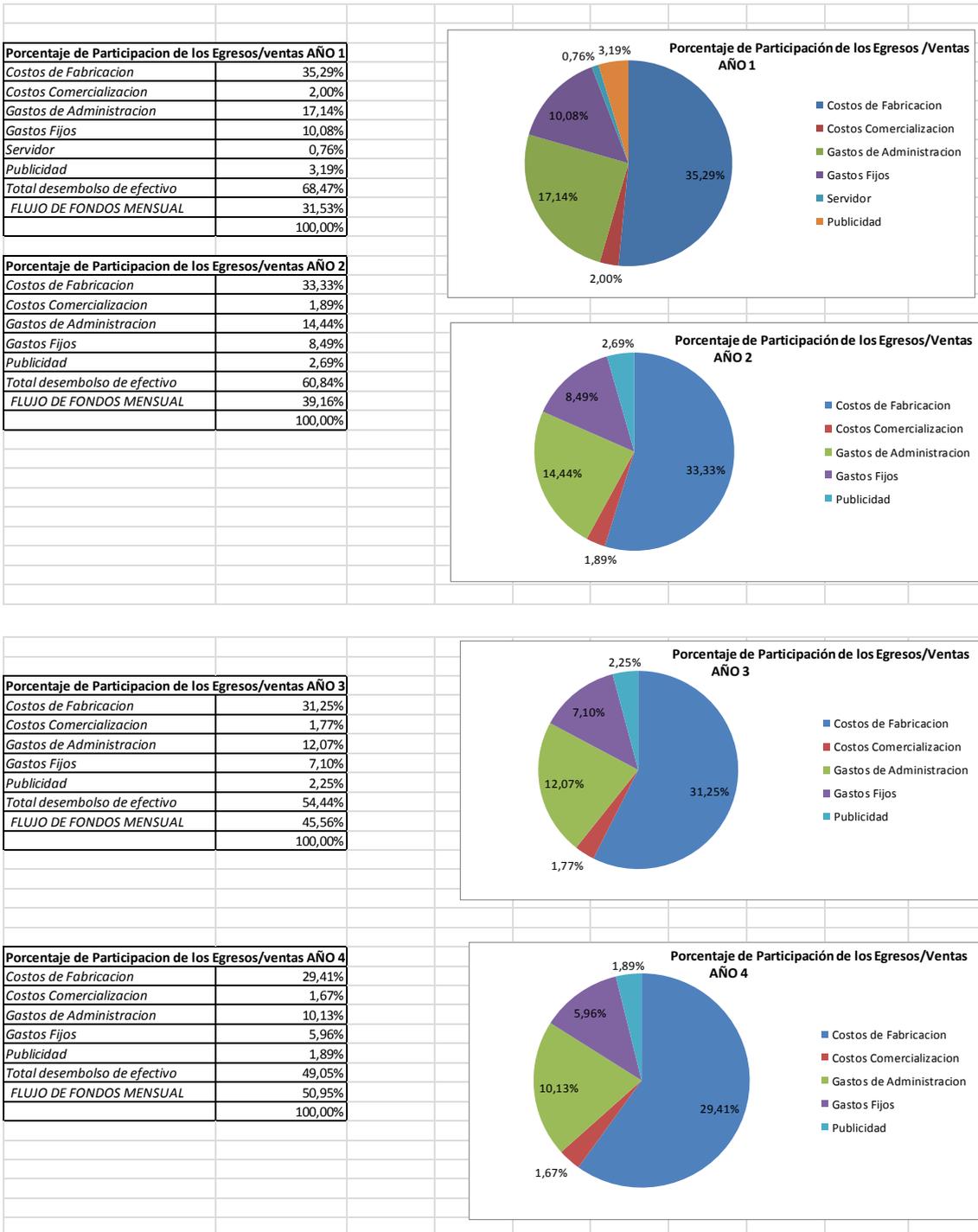
	<b>Total Año 1</b>	<b>Total Año 2</b>	<b>Total Año 3</b>	<b>Total Año 4</b>	<b>Total Año 5</b>
<b>INGRESOS</b>					
<i>Ventas en efectivo</i>	147.000.000	178.516.800	216.760.320	263.160.576	319.450.522
<i>Ventas a Creditos</i>	588.000.000	714.067.200	867.041.280	1.052.642.304	1.277.802.086
<i>Total efectivo recibido</i>	735.000.000	892.584.000	1.083.801.600	1.315.802.880	1.597.252.608
<b>EGRESOS</b>					
<i>Costos de Fabricacion</i>	-441.000.000	-529.200.000	-635.040.000	-762.048.000	-914.457.600
<i>Costos Comercializacion</i>	-73.500.000	-88.200.000	-105.840.000	-127.008.000	-152.409.600
<i>Gastos de Administracion</i>	-84.000.000	-89.880.000	-96.171.600	-102.903.612	-110.106.865
<i>Gastos Fijos</i>	-96.000.000	-102.720.000	-109.910.400	-117.604.128	-125.836.417
<i>Publicidad</i>	-48.000.000	-51.360.000	-54.955.200	-58.802.064	-62.918.208
<i>Total desembolso de efectivo</i>	-742.500.000	-861.360.000	-1.001.917.200	-1.168.365.804	-1.365.728.690
<b>FLUJO DE FONDOS MENSUA</b>	<b>-7.500.000</b>	<b>31.224.000</b>	<b>81.884.400</b>	<b>147.437.076</b>	<b>231.523.918</b>

**Tabla Tropicoil – Proyección de ventas por año**

La proyección de ventas por año está determinada así: los ingresos son producto de ventas en efectivo y a crédito, tienen una variación porcentual del 20% por año. Los egresos determinados por los costos de fabricación, costos de comercialización, gastos de administración, gastos fijos, servidor y publicidad, tienen una variación porcentual de 7% para cada período, teniendo en cuenta los ajustes por inflación. Teniendo en cuenta los valores estimados en la tabla 8 correspondientes a cantidad de unidades vendidas por año.

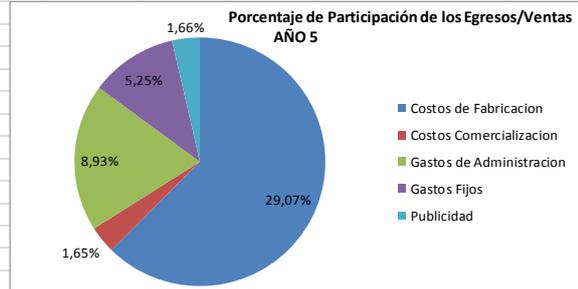
### Análisis Interno - Porcentaje de participación

A continuación se representan gráficamente los porcentajes de participación que tienen los diferentes costos y gastos de la empresa sobre el total de las ventas, analizándose año a



## Lanzamiento de Aceites saborizados en Colombia

Porcentaje de Participación de los Egresos/ventas AÑO 5	
Costos de Fabricación	29,07%
Costos Comercialización	1,65%
Gastos de Administración	8,93%
Gastos Fijos	5,25%
Publicidad	1,66%
Total desembolso de efectivo	46,56%
FLUJO DE FONDOS MENSUAL	53,44%
	100,00%



El mayor porcentaje de participación que tienen los egresos sobre las ventas totales está concentrados en costos totales, gastos de administración y gastos fijos, con un comportamiento similar durante los 5 años proyectados. Los gastos de comercialización y publicidad muestran una participación menor pero también muestran un comportamiento constante en el tiempo.

### Análisis de la Rentabilidad

#### a)- Análisis de Descuento de Flujos de Caja

**COMPLETAR SOLAMENTE LAS CELDAS AMARILLAS**

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor Residual
Crecimiento de Mercado		30%	30%	30%	30%	30%	
Proyección de Mercado	\$ 735.000.000	\$ 955.500.000	\$ 1.242.150.000	\$ 1.614.795.000	\$ 2.099.233.500	\$ 2.729.003.550	
"Market Share"		2%	2%	2%	2%	2%	
Costos Operativos como % de las Ventas		60%	60%	60%	60%	60%	
Impuestos como % del EBIT		40%	40%	40%	40%	40%	
Incrementos de Capital de Trabajo como % de las Ventas		5%	5%	5%	5%	5%	
Ventas = Proyección de Mercado x Market Share		\$ 22.932.000	\$ 29.811.600	\$ 38.755.080	\$ 50.381.604	\$ 65.496.085	
- Costos = % x Ventas		\$ -13.759.200	\$ -17.886.960	\$ -23.253.048	\$ -30.228.962	\$ -39.297.651	
<b>EBIT</b>		<b>\$ 9.172.800</b>	<b>\$ 11.924.640</b>	<b>\$ 15.502.032</b>	<b>\$ 20.152.642</b>	<b>\$ 26.198.434</b>	
- Impuestos = % x EBIT		\$ -3.669.120	\$ -4.769.856	\$ -6.200.813	\$ -8.061.057	\$ -10.479.374	
<b>EBIAT</b>		<b>\$ 5.503.680</b>	<b>\$ 7.154.784</b>	<b>\$ 9.301.219</b>	<b>\$ 12.091.585</b>	<b>\$ 15.719.060</b>	
- Incrementos de Capital de Trabajo		\$ -1.146.600	\$ -1.490.580	\$ -1.937.754	\$ -2.519.080	\$ -3.274.804	
<b>Free Cash Flow</b>	<b>\$ -300.000.000</b>	<b>\$ 4.357.080</b>	<b>\$ 5.664.204</b>	<b>\$ 7.363.465</b>	<b>\$ 9.572.505</b>	<b>\$ 12.444.256</b>	<b>\$ 858.653.677</b>
Tasa de crecimiento a perpetuidad							
Tasa de Descuento	5,0%						3,5%
Valor Actual del Flujo de Fondos del Año 1	\$ 4.149.600						
Valor Actual del Flujo de Fondos del Año 2	\$ 5.137.600						
Valor Actual del Flujo de Fondos del Año 3	\$ 6.360.136						
Valor Actual del Flujo de Fondos del Año 4	\$ 7.875.123						
Valor Actual del Flujo de Fondos del Año 5	\$ 9.750.160						
Valor Actual del Valor Residual	\$ 672.777.424						
<b>VALOR ACTUAL Estrategia A</b>	<b>\$ 706.051.386</b>						
<b>INVERSIÓN de la Estrategia A</b>	<b>\$ -300.000.000</b>						
<b>VALOR ACTUAL NETO</b>	<b>\$ 406.051.386</b>						
TIR de la Estrategia A	20,6%						
<b>b) Período de Recuperación</b>		5 años					

Al realizar la comparación entre el valor de la TIR (20,6%) con la tasa de Descuento (5%) se analiza que el negocio nos arroja un retorno sobre la inversión superior al tipo de interés que se encuentra en el mercado; de esta forma se puede considerar como un negocio rentable. Por otro lado el VAN tiene como virtud determinar cuánto van a valer los flujos de entrada y salida

traídos el día de hoy para comprobarlos entre sí, ver si se obtiene un rendimiento y de cuanto sería. Se realizó una estimación de los ingresos de la empresa durante cinco años y para que el proyecto sea rentable el VAN tendrá que ser superior a cero, en este caso es igual a \$ 406.051.386 lo que significa que recuperaremos la inversión inicial y tendremos más capital que si lo hubiéramos puesto a renta fija.

### 13. CONCLUSIONES

- De acuerdo a la investigación realizada y el análisis que se realizó al segmento, TROPICOIL se posicionará con el driver de “diferenciación”, pues sus características de innovación, calidad, practicidad y economía, que hacen que el producto sea incomparable y no tenga competencia directa; creando así un nuevo segmento de aceites comestibles.
- La visión de nuestro mercado en los próximos 5 años será abarcar el 40% del mercado potencial en Bogotá D.C, para así luego ampliar el canal de distribución y venta del producto a nivel nacional.
- De acuerdo al pronóstico de la Cámara de la Industria Oleaginosa colombiana y de investigaciones de consultorías, el mercado de aceites comestibles de cocina esta en continuo crecimiento y se estima que para el 2020 el consumo per cápita en Colombia pasara de 1 a 2 unidades mensuales, llegando casi al nivel de consumo de países como Estados Unidos, representando a Tropicoil un buen futuro.
- Para Tropicoil es un producto pionero en el mercado por lo tanto Se requiere de una campaña de lanzamiento concentrada en dar a degustar el producto y crear recordación en el consumidor, y que este tenga confianza en el producto que por primera vez está comprando.

## 14 BIBLIOGRAFIA

### I. Libros:

- WALLACE Stettinius, WOOD D. Robley y otros. Plan de Negocios: Cómo diseñarlo e implementarlo. Barcelona. Editorial: Mc Graw Hill. Año:2009
- TERRAGNO Danila. Como armar un plan de negocios. Año:1999
- PETER, J. y OLSON J. *Comportamiento del Consumidor y Estrategia de Marketing*. Editorial: Mc. Graw Hill. Año:2006
- W. Chan Kim y Renée Mauborgne. *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make Competition Irrelevant*. Editorial: Harvard Business School Press. (2005).
- MALHOTRA, N. K.: *Investigación de Mercados. Un Enfoque Práctico*. México. Prentice Hall. (1997)
- KOTLER, Philip. Dirección de la Mercadotecnia: Análisis, planeación, implementación y control. Cap. II Análisis de oportunidades de mercado
- O'SHAUGNESSY, J: *Por que compra la Gente. Madrid. Díaz de Santos*. (1998)
- VILLAMIL, Jesús A., NIETO, Víctor (2003) Análisis de competitividad en Cadenas productivas: oleaginosas, aceites y grasas. FEDEPALMA.
- LEVY, Alberto Año de edición 2010, MATERIABIZ, "Desarrollo Competitivo y Dinámica de los Sectores Industriales"
- MARTINEZ COVALEDA, Hector J. La cadena de oleoginosas en Colombia. Una mirada global de su estructura y dinámica. (2011).
- SUAREZ PINEDA, Mario A. Análisis del Desarrollo industrial Colombiano. (2010)

### II. Sitios Web:

- Departamento de Planeación Nacional <https://www.dane.gov.co/>
- Programa de Transformación Productiva <http://www.ptp.com.co/>

- Cultivo de Palma de Aceite. Modelo de Desarrollo Sostenible. Fedepalma  
<http://www.indepaz.org.co/blogs/palma/wp-content/uploads/2012/09/Presentacion-Fedepalma-Emb-Francia-copia.pdf>
- La Producción de Oleoginosas en Colombia  
<file:///C:/Users/Liz%20Rojas/Downloads/237-237-1-PB.pdf>
- Generador de Modelo de Negocios CANVAS  
[file:///C:/Users/Liz%20Rojas/Downloads/Business\\_Model\\_Generation\\_espanol%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/Liz%20Rojas/Downloads/Business_Model_Generation_espanol%20(3).pdf)

### **III. Otros.**

- Consultas en Revista Portafolio
- Consultas en Revista Dinero
- Merca 2.0 Revista Mexicana de Marketing para Latinoamérica

## 16. ANEXOS

**Tutor: Víctor Gustavo Sarasqueta Marín**

**Curriculum Vitae - Hoja de Vida**

### **Contacto**

e-mail

celttavs@yahoo.com.ar

www.sarasquetavictor.com

e-mail

vsarasqueta@uade.edu.ar

www.uade.edu.ar

### **Títulos Académicos**

Doctor PhD in Global Management; Open University of Advanced Sciences Inc.,  
Florida, EEUU

D. H. C. in Global Management, University of High Studies for Excellence, Delaware,  
EEUU

D. H. C. en Liderazgo Empresarial Global; Unimaster Business School, Barcelona,  
España

MBA in Global Management; Open University of Advanced Sciences Inc., Florida,  
EEUU

Executive Develop Program (EDP); North Western University, Chicago, EEUU

Maestría en Administración Estratégica; Universidad Argentina de la Empresa,  
Argentina.

Licenciado en Administración de Empresas; Universidad de Buenos Aires, Argentina

### **Disertación y participación en Congresos en el último año**

XXV Congreso internacional de Estrategia

Organizador: Sociedad Latinoamericana de Estrategia, SLADE

Fecha y Lugar; Mayo 2012, San Jose de Costa Rica

Función: Ponente

XXIV Congreso Internacional de Estrategia  
Organizador: Sociedad Latinoamericana de Estrategia, SLADE  
Fecha y Lugar: Mayo 2011; Mérida; México  
Función: Ponente

XLV Asamblea Anual del Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración  
Organizador: CLADEA / ASCOLFA  
Fecha y Lugar: Noviembre 2010; Cartagena de Indias; Colombia  
Función: Ponente

XVI Congreso de Administración del Mercosur CONAMERCO  
Organizador: Colegio de Graduados de Administración de Asunción del Paraguay y  
OLA  
Fecha y Lugar: Septiembre de 2010; Asunción del Paraguay  
Función: Ponente

XXIII Congreso Internacional de Estrategia  
Organizador: Sociedad Latinoamericana de Estrategia, SLADE  
Fecha y Lugar: Mayo 2010; Guayaquil, Ecuador  
Función: Ponente

**Actividades Académicas activas como docente en el 2011-12**

Universidad Argentina de la Empresa, (UADE), Argentina  
Cargo: Presidente del Comité Editorial UADE

Universidad Argentina de la Empresa, (UADE), Argentina  
Facultad de Administración y Negocios  
Cargo: Profesor Titular  
Materias: Dirección Estratégica; Liderazgo y Negociación

Universidad de Buenos Aires (UBA) Bs. As., Argentina  
Facultad de Posgrado  
Cargo: Profesor Asociado  
Materia: Plan de Negocio, Plan de Marketing

Universidad de Especializaciones Espíritu Santo (UEES), Guayaquil, Ecuador  
Facultad de Posgrado  
Cargo: Profesor Asociado Internacional;  
Materia: "Toma de decisiones gerenciales"

Universidad Adventista del Plata (UAP) Entre Ríos, Argentina  
Facultad de Ciencias Económicas  
Cargo: Profesor Titular  
Materia: "Seminario y Práctica Profesional"

Universidad de Especializaciones Espíritu Santo (UEES), Guayaquil, Ecuador  
Facultad de Posgrado en Marketing  
Cargo: Profesor Asociado Internacional;  
Materia: "Dirección Estratégica en Marketing"

#### **Actividades Literarias**

Edición del Libro: "Liderazgo y Negociación: Capacidades integrales para el desempeño eficaz en contextos competitivos", Temas/UADE, 2010  
Edición del libro: Administración empresarial (edición 1 / 2 /3) Temas/UADE, 2004  
Edición del libro: Internet: Negocios, Marketing y Publicidad-2002  
Edición del libro: Marketing sin recursos para Pymes. (Sepyme) 2001

Realización de DVD sobre las temáticas Administración, Negocios y Liderazgo Empresarial.

#### **Trayectoria Laboral**

En la actualidad

Managing Director. - CELTTA . Centro de entrenamiento latinoamericano en tácticas y técnicas administrativas. Escuela de Negocios, especializada en áreas de Estrategia Empresarial, Administración de Recursos Humanos, y Marketing.

Actividades realizadas

Gerente Comercial de UNIMARC: Cadena de hipermercados de origen internacional. (Hipermercado)

Comentario: Gerente de Comercialización; Confección del Plan de Marketing  
Diseño del Lay Out de las Góndolas, Comercialización y ubicación de los productos  
(9500) Análisis del comportamiento del consumidor, Estrategias de Publicidad, Estrategia de Promociones, Estrategia de comunicación

Gerente de Reingeniería y análisis Organizacional - SIEMENS SA.  
(Telecomunicaciones)

Comentarios: La tarea fue actualizar la organización para responder a las exigencias del mercado y de los clientes. Para ello se realizó un relevamiento de los procesos optimizándolos. Se replanteó todas las normas y procedimientos adecuándolos a la necesidad del mercado convirtiéndolas en una ventaja competitiva. Se rediseñó el organigrama de la organización pasándola de una estructura clásica piramidal a una estructura de unidades de negocios (BU). Se rediseñó la estructura de costos adecuándolas a la nueva estructura. Se adecuó los procesos para cumplimentar la visión de la organización.

Gerente General de ARAUCA BIT.- AFJP. Administradora de Fondos de Jubilación y Pensión (OSDE - Bco. Ínter finanzas). (AFJP)

Comentarios: Las gerencias que controlaba eran Gerencia de Operaciones, Gerencia de Finanzas, Gerencia de RRHH, Gerencia de Administración. El resto de las gerencias se encontraban centralizadas en OSDE.

Gerente Administrativo Financiero en FAVISA un Joint-Venture entre Osram Arg. y Philips Arg.

Comentarios: Las gerencias que controlaba eran Gerencia de Administración y Finanzas, Gerencia de Compras, Gerencia de Comercialización y la gerencia de RRHH formando parte del directorio Para la gerencia de Adm. y Finanzas implemente un sistema de información y control de gestión económica financiera. Para la gerencia de RRHH implementé un sistema de liquidación de sueldos y jornales electrónico. Para la gerencia de compras implemente un sistema de Just in time con los proveedores. Para el departamento de Comercialización desarrollé el mercado de Brasil.

Capacitador del Programa Federal de Capacitación Productiva '99 de la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa de la Presidencia de la Nación  
Comentarios: durante el año 94/98 realice 198 visitas a cámaras de comercio, empresarios, cooperativas, fundaciones etc. en todo el país realizando consultorías y capacitaciones. El principal objetivo de las consultorías era dar herramientas competitivas y asesoramiento a los emprendedores y pequeños empresarios

Consultor y capacitador para Secretaría de Turismo Presidencia de la Nación

Consultor y capacitador para la Secretaría de la Pequeña y la Mediana Empresa, dependiendo del Ministerio de Economía

Gerente Administrativo Financiero. "Jaime Bernardo Coll Construcciones" Joint Venture Quito Ecuador

Gerente de Administración – Pluspetrol SA (Petrolera)

Gerente de Planificación, Presupuestos y control – Dowell Schlumberger (Petrolera)  
Gerente de Administración en EQUITEL SA. Servicios de Telecomunicaciones.  
(Telecomunicaciones)

### **Datos Personales**

Nombre y Apellido: Víctor Gustavo Sarasqueta  
Domicilio: Pi y Margall 833, piso 8 Depto "D"  
Ciudad Autónoma de Bs. As.  
Código Postal 1155  
TE.: Particular: 4300-6512  
e-mail: celttavs@yahoo.com.ar;  
vsarasqueta@uade.edu.ar  
Celular: (54-11) 1559587873  
TE Fijo: (54-11) 43006512  
Fecha de Nacimiento: 23/12/50