

PLAN DE MARKETING

Empresa Valle Rojo

Autores: - Sr. Rodrigo Ortiz Ayala
- Sr. Hugo Díaz Rivera

Empresa: Boss Consulting Ltda.

OFICINA DE PARTES 2 FIA	
RECEPCIONADO	
Fecha	06 NOV 2009
Hora	1645
Nº Ingreso	0571

Boss Consulting
Octbre - 2009

INDICE

INTRODUCCIÓN	5
RESUMEN EJECUTIVO	6
✓ Objetivo General	
✓ Objetivo Específico	
✓ Objetivos Esperados	
METOLOGIA DE TRABAJO	7
1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	8
2. FOCO ESTRATÉGICO	
2.1 Misión y Visión de la empresa	9
2.2 Metas de la empresa	9
2.3 Ventajas Competitivas	9
3. SITUACIÓN ACTUAL	
3.1 Análisis interno de la empresa	10
3.1.1. Productos	10
3.1.2. Infraestructura de Planta y Proceso Productivo	11
3.1.2.1. Planta	11
3.1.2.2. Proceso Productivo	12
3.1.3. Situación Comercial	14
3.1.4. Situación Financiera	14
3.1.5. Estructura Organizacional	14

3.1.6. Administración	15
3.1.7. Marketing	15
3.2 Análisis externo de la empresa	16
3.2.1. Situación Económica	16
3.2.2. Cliente Objetivo	16
3.2.3. Competidores	17
3.2.4. Legislación	17

4. DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA

4.1. Análisis FODA	18
4.1.1. Descripción del FODA	19
4.2. Análisis de PORTER	21
4.2.1. Descripción Modelo 5 Fuerzas de PORTER	22
4.3. Objetivos Comerciales	23
4.3.1. Objetivo General	23
4.3.2. Objetivos Específicos	23

5. PROGRAMA DE MARKETING

5.1. Estrategias de Producto	24
5.1.1. Marca	24
5.1.1.1. Cuadro Estrategia Actividad	24
5.1.1.2. Resumen de Costos	25
5.1.2. Envases	26
5.1.2.1. Cuadro Estrategia Actividad	26
5.1.2.2. Resumen de Costos	26
5.2. Estrategias de Precio	27
5.3. Estrategias de Comunicación y Promoción	27
5.3.1. Cuadro Estrategia Actividad	27

5.3.1.1. Resumen de Costos	28
5.4. Estrategias de Distribución	28
5.5. Estrategias de Control	28
5.5.1. Cuadro Estrategia Actividad	29

6. RESUMEN DE INVERSIÓN	30
--------------------------------	-----------

Introducción

Toda empresa, sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, precisa elaborar un Plan de Marketing. Este debe reunir una serie de requisitos para ser eficaz y exige de sus responsables una aproximación realista con la situación de la empresa; que su elaboración sea detallada y completa; debe incluir y desarrollar todos los objetivos; debe ser práctico y asequible para todo el personal; de periodicidad determinada, con sus correspondientes mejoras; y, compartido con todo el personal de la empresa.

Con esta propuesta se pretende realizar un Plan de Marketing para la empresa de condimentos "Valle Rojo", empresa formada hace 5 años por el Ingeniero en Ejecución Agrícola, Sr. Héctor Paz. La empresa se dedica al proceso de molienda para ají, pimentón, páprika y la elaboración de otros condimentos, merquén, comino, pimienta, romero, otros; entregando como producto terminado el merquén, ají color (paprika o pimentón), romero y ají picante a sus compradores para el envasado y distribución.

En sus inicios, trabajan con un pequeño molino de capacidad de 3.500 kg mensuales, vendiendo a clientes de la octava región hasta un máximo de 3 mil kg mensuales. En el año 2005, se abre la posibilidad de que la empresa Good Food S.A. (cuyo marca es Gourmet) que coloca el 60 por ciento de los condimentos de consumo masivo y de venta en supermercados de pequeña y grandes áreas, visiten la planta de Valle Rojo, para llegar finalmente a considerarla como su proveedor a partir de julio 2006 con una primera entrega de 10.000 kg de ají pimentón. Good Food S.A. exige a su vez el cumplimiento paulatino de algunas normas de calidad, que Valle Rojo planifica de inmediato.

Actualmente la empresa Condimentos Valle Rojo tiene contrato vigente con la empresa Good Food S.A. Entregando 50 toneladas anuales, la cual es distribuida planificadamente entre los meses marzo a diciembre.

Resumen Ejecutivo

Se trabajará en la empresa Condimentos Valle Rojo para dar a conocer la situación actual de la empresa, se recopilarán datos que permitirán analizar los factores internos como externos de la empresa, con el fin de conseguir un diagnóstico preliminar que nos permita saber las fortaleza, debilidades, oportunidades y amenazas con las cuales cuenta la empresa. Gracias a esto se podrán fijar los objetivos tanto a corto como a largo plazo, los cuales serán viables y concretos, es decir, que se puedan alcanzar y que estén formulados desde una óptica práctica y realista y a su vez coherentes con las directrices de la compañía.

Teniendo lo objetivos definidos y trazados se pasará a la elaboración y selección de estrategias, como de producto, precio, promoción y distribución y principalmente de la administración y control de los procesos (principal falencia en la empresa).

Finalmente teniendo las estrategias bien definidas y con una base sólida se elaborarán los planes de acción con su presupuesto, los cuales estarán formados por el conjunto de actividades que se ha de poner en marcha para conseguir los objetivos planteados, señalando las personas responsables de dichas actuaciones, los lugares en que se pondrán en marcha y el periodo de ejecución.

✓ Objetivo General

Elaborar un Plan de Marketing para la Empresa de Condimentos Valle Rojo

✓ Objetivo Especifico

Establecer los aspectos del marketing estratégico, como son el perfil del consumidor, el mercado y requisitos para integrarlo, mediante la recolección y análisis de información emitida por los dueños de la empresa

✓ Objetivos Esperados

Se espera tener conclusiones que permitan la toma de decisiones respecto a la ampliación y consolidación del mercado. Con el fin de poder elaborar estrategias que permitan a la empresa potenciar y mantenerse en el tiempo.

Metodología de Trabajo



1. Descripción de la Empresa

Empresa	Condimentos Valle Rojo
Rubro	Elaboración de Condimentos en General
Representante Legal	Héctor Enrique Paz Campusano.
Rut	
Dirección	
Correo Electrónico	
Teléfono	
Celular	

2. Foco Estratégico de la Empresa

2.1. Misión y Visión de la Empresa

Actualmente la empresa no cuenta con una misión y visión, a raíz de esto se incluirá como un objetivo a corto plazo en la realización del Plan de Marketing.

2.2. Metas de la Empresa

La meta fundamental de la empresa es posicionar una marca a nivel regional, y nacional, de productos de excelente calidad, desarrollando una agroindustria con altos estándares de calidad.

2.3. Ventajas Competitivas

Las ventajas que se pueden encontrar en la empresa Condimentos Valle Rojo son:

- ❖ Conocimiento acabado del negocio por el Sr. Héctor Paz.
- ❖ Excelente relación con los productores de materias primas.
- ❖ Contrato vigente con una de las principales comercializadoras de condimentos como es Good Food S.A.
- ❖ Mayor distribuidor de condimentos a nivel Regional.
- ❖ Personal capacitado para el proceso productivo y de confianza.
- ❖ Principal comprador en la zona lo que le favorece en la negociación de precios.
- ❖ Localización de la planta (Zona céntrica de la ciudad de Ovalle)

3. Situación Actual

Se presentará la situación actual de la empresa en base a reuniones y encuestas obtenidas en terreno con el microempresario obteniendo un diagnóstico focalizado, con el fin de conocer como se encuentra la empresa en estos momentos.

3.1 Análisis Interno de la Empresa

3.1.1 Productos

La empresa "Condimentos Valle Rojo", desarrolla como producto final la elaboración de condimento y molienda de ají, la cual se entrega en formato de sacos de 25, 30, 50 Kg a los compradores. Dichos compradores ocupan la materia prima, los envasan y los distribuyen a nivel nacional, actualmente la empresa Condimentos Valle Rojo produce 4 productos principales, los que se indican en la siguiente tabla:

PRODUCTOS PRINCIPALES

1. Paprika (Ají Color o Pimentón)
2. Ají Picante
3. Romero Fresco y Deshidratado
4. Merquén

PRODUCTOS SECUNDARIOS

1. Ají Picante Vaina
2. Ají Vaina Dulce
3. Ajo Molido
4. Comino
5. Cilantro Molido
6. Cilantro Entero
7. Ají Segunda Vaina
8. Ají Descarte
9. Ajo Deshidratado Entero

3.1.2. Infraestructura de Planta y Proceso Productivo

La microempresa entra en la clasificación de elaboración de productos alimenticios, en cuanto a su infraestructura, cuenta con una Planta ubicada en la comuna de Ovalle, con una capacidad máxima de Producción de 16[Ton] mensuales. Actualmente produce alrededor de 6[Ton] mensuales.

La Planta cuenta con equipos y tecnologías básicas para la producción, por lo mismo se está estudiando la posibilidad de un cambio de planta, para mejorar el proceso y cumplir con las exigencias de calidad de manera óptima.

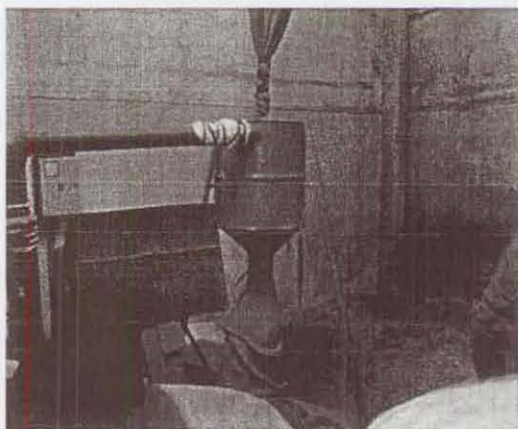
Fotos Planta



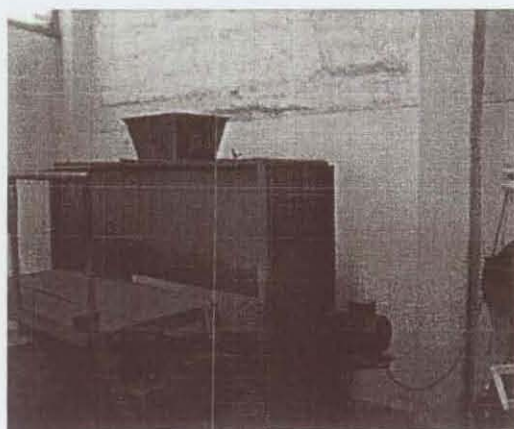
Molino Chancado



Acopio de producto Chancado



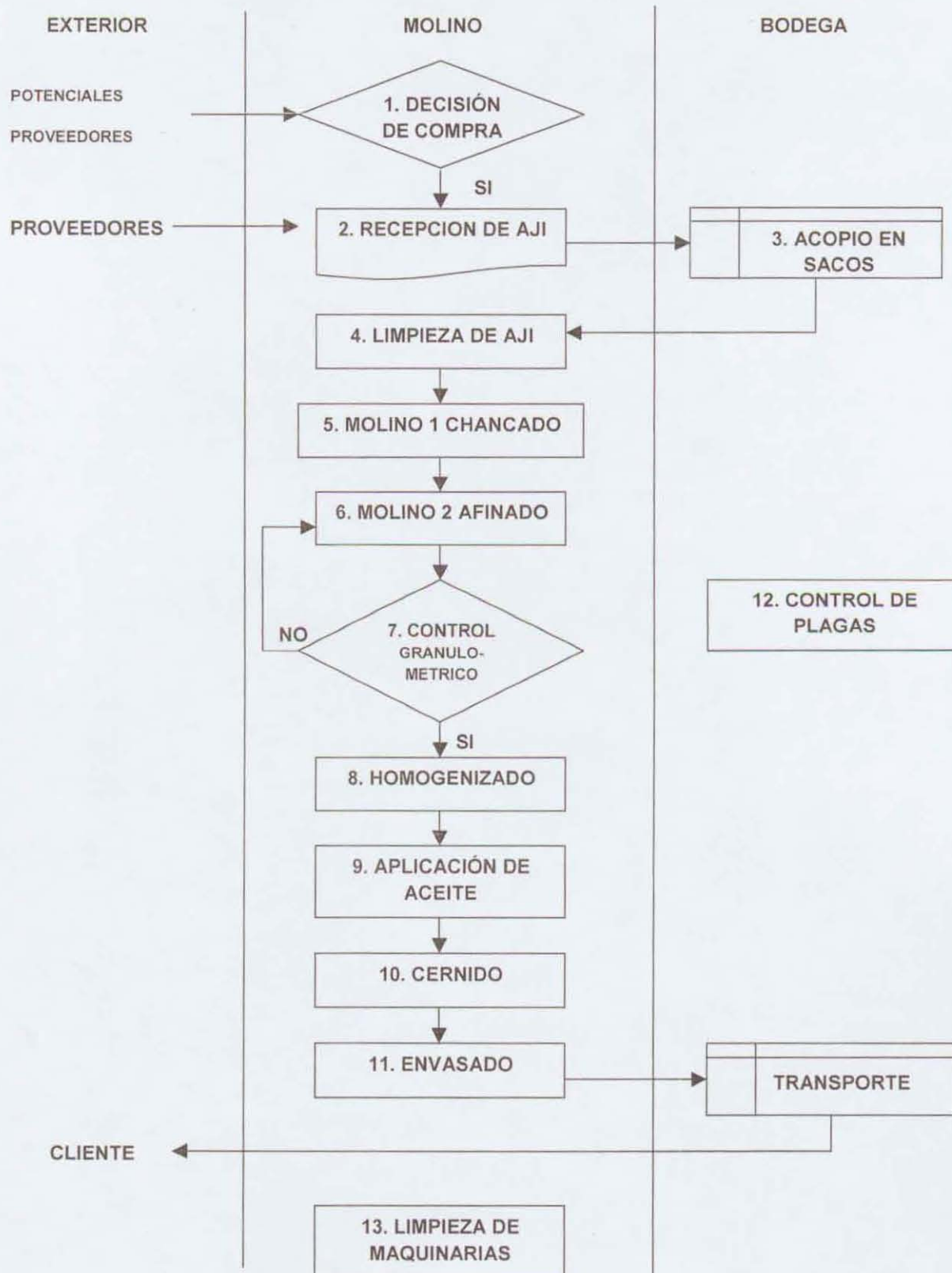
Molino Afinado



Homogenizador

3.1.2.1 Proceso Productivo

A continuación se mostrará el diagrama de flujo del proceso productivo



La descripción de cada etapa es la siguiente:

1. **Decisión de compra:** se visita a los potenciales clientes en terreno, en cosecha, secado y envasado. Además se hace una apreciación de intensidad de color rojo. Dependiendo de eso, se evalúan las condiciones económicas. Si se decide comprar, se pasa a la siguiente etapa.
2. **Recepción de insumos:** al llegar el ají a la fábrica, se llena la Ficha de Recepción de producto.
3. **Almacenaje de insumos:** el ají se traslada a bodega envasado en sacas, sobre palletes, identificando lotes según la calidad.
4. **Limpieza de insumos:** el ají se traslada a una mesa, donde se elimina el polvo mediante un harnero y se eliminan materias extrañas, supervisado por un operador. Al estar libre de agentes extraños, pasa al primer molino.
5. **Molino 1 - Chancado:** el ají se tritura y es envasado en sacos de 30 kg. El molino posee imanes para el control de metales.
6. **Molino 2 – Afinado:** el ají se pasa por el segundo molino que tiene otro tipo de malla y deja el ají casi terminado en términos granulométricos. El molino posee imanes para el control de metales.
7. **Control Granulométrico:** se realiza un análisis granulométrico para determinar si cumple con los estándares pedidos. Si es así, pasa a la siguiente etapa. De lo contrario, se repite el proceso anterior.
8. **Homogenizado:** se mezcla todo el ají terminado hasta obtener un producto homogéneo.
9. **Aplicación de aceite:** en la misma máquina mezcladora se aplica aceite dependiendo de la intensidad de color de pimentón.
10. **Cernido:** en un harnero se cierne el pimentón para evitar cuerpos extraños y grumos de aceite.
11. **Envasado:** se envasa el producto en sacos de polipropileno en el exterior y bolsas plásticas de uso alimentario en el interior. El formato del saco en kg depende del cliente.
12. **Acopio en sacos:** sobre pallets, máximo 1 o 2 días antes del despacho.
13. **Transporte:** se transporta en camión con piso limpio, encarpado, con una adecuada manipulación de los sacos para evitar rompimientos.
14. **Control de plagas:** se realiza desratización, sanitización y desinsectación.
15. **Limpieza de maquinarias:** cada cierto tiempo, se desarman las maquinarias y se limpian preferentemente con productos en base a cloro.

3.1.3. Situación Comercial

Actualmente la empresa comercializa alrededor de un % sus productos a la Empresa Good Food S.A. y el % restante lo comercializa con distribuidores regionales. En el caso de la empresa Good Food S.A. se entrega directamente el producto en su Casa Matriz en Santiago, los despachos se realizan una vez al mes y la cantidad total de toneladas entregadas queda definida a través de un contrato que se renueva anualmente. Actualmente se despachan a la ciudad de Santiago alrededor de 5 [Ton] mensuales. El año pasado tuvieron ventas sobre los , este año las ventas superarían los

En este punto se encontró una falencia importante, ya que, como se mencionó, la empresa vende el % de su producción a un solo vendedor, lo que lo hace riesgoso, pues si la empresa Good Food no renueva el contrato, la empresa estaría en un serio problema comercial, por ende se tratará de buscar estrategias para la diversificación de las ventas.

3.1.4. Situación Financiera

El control Tributario está a cargo del contador. Actualmente no poseen préstamos con la banca privada, este es un punto importante en el crecimiento de la empresa, ya que para la banca privada la empresa Valle Rojo no sustenta las garantías necesarias para adquirir un préstamo, con la finalidad de adquirir un terreno y construir una nueva planta, una vez logrado la diversificación de las ventas en una relación - %

3.1.5. Estructura Organizacional

La Empresa Condimentos Valle Rojo presenta una estructura organizacional básica, en donde el dueño de la empresa el Sr. Héctor Paz ocupa el puesto de Gerente y a su vez como Jefe de Plantas. La planta consta de 1 jefe de planta y 2 operarios, el chofer es utilizado para los despachos tanto a nivel regional y nacional.



En la siguiente tabla se detallan las labores y responsabilidades de cada trabajador de la Planta, como se mencionó anteriormente el recurso humano utilizado es reducido, en la producción trabajan 2 operarios, los cuales realizan labores de chancado-homogenizado- envasado. Se cuenta con un chofer, el cual es el encargado de transportar la materia prima a la Planta como también la entrega del producto terminado a sus compradores

Cargo	Funciones	Responsable
Gerente	1. Administración de la Empresa 2. Ventas 3. Gestión	Sr. Héctor Paz
Jefe de Planta	Encargado de la producción de los productos	Sr. Héctor Paz
Operarios	* Chancado del Ají *Proceso de Afinación del Ají *Proceso de Homogenizado *Envasado	Sr. Omar Jara Sr. Francisco Valenzuela
Chofer	Distribución del producto terminado	Sr. Fernando Paz

3.1.6. Administración

La administración es llevada por la Sr. Héctor Paz (dueño de la empresa). En este punto se encontraron un sin números de falencias, no existe un control interno en la Planta, no existe un sistema de inventarios, más del % de las compras se realizan sin facturas, es decir, se encontró un problema serio de control de los registros fundamentales de la empresa (ventas, proveedores, materias primas, costos, etc.)

3.1.7. Marketing

La empresa no cuenta con una imagen Corporativa, no presenta un logo institucional, tiene una difusión escasa, no posee página Web, la marca no se encuentra registrada y se encuentra débilmente posicionada, a pesar de no tener una competencia directa en la Región de Coquimbo.

3.2. Análisis Externo de la Empresa

3.2.1. Situación Económica

La crisis financiera internacional ha provocado una severa recesión en los principales países desarrollados y una abrupta desaceleración de la actividad económica en los países emergentes, como por ejemplo la Bolsa de Valores de Brasil cayó en más de un 7 por ciento. China va decreciendo en más de un 60 por ciento, Estados Unidos en más de un 18%, mientras que Europa en más de un 22%. Cada día nos trae nuevas noticias que muestran la profundidad cada vez mayor que está alcanzando la recesión, especialmente en los EE.UU. Ello aumenta la incertidumbre reinante en nuestro país ante las perspectivas de las actividades económicas en 2009. Los efectos de la crisis financiera y la recesión mundial son muy variados y afectarán con distinta intensidad a los diversos sectores económicos y sociales. Los desafíos que deberán enfrentar son también muy variados. Las medidas de política pública que adopten las autoridades serán claves para la evolución de los distintos ámbitos de la economía en los próximos meses. Sin embargo una reciente encuesta muestra lo siguiente: Ante la pregunta ¿Usted cree que en los próximos 12 meses la situación económica del país mejorará, no cambiará o empeorará?, los resultados fueron los siguientes: 35% de los encuestados por el Centro de Estudios Públicos (CEP) señaló que cree que mejorará y 48% que no cambiará. Y cuando se les pidió calificar la actual situación del país, 46% respondió que ni buena ni mala, un 36% muy mala y un 18% muy buena. Y por otra parte, 48% de los encuestados cree que la responsabilidad de la actual situación es la crisis internacional y sólo 14% cree que lo es el Gobierno.

A pesar de lo ocurrido este año para la empresa Condimentos Valle Rojo no tuvo problemas con la situación económica, ya que como se mencionó anteriormente subió sus ventas con respecto al año pasado.

Otro punto importante, es que el año 2009 la empresa Good Food S.A adelantó un % del pago de ventas anuales, con lo cual generó la liquidez suficiente para negociar el precio de compra con sus proveedores, y por ende bajar sus costos unitarios.

3.2.2. Cliente Objetivo

Se definen dos tipos de clientes: un cliente Primario y uno Secundario.

Cliente primario se encuentra las distribuidoras y comercializadoras de condimentos. A nivel nacional encontramos un sinfín de distribuidoras y comercializadoras de condimentos. El logro obtenido por Condimentos Valle Rojo es que se logró un acuerdo con una de las cadenas más importantes en este rubro que es la empresa Gourmet.

Cliente secundario: se encuentran los consumidores finales, conformando este grupo a la mayoría de personas (mas de un 90% de las personas usa algún tipo de condimentos).

No obstante las estrategias del plan de marketing irán enfocadas a satisfacer al cliente Primario, dado que según las entrevistas realizadas al dueño de la empresa, por el momento solo está interesado en comercializar sus productos como materia prima para las distribuidoras y comercializadoras de condimentos y no llegar a envasar y comercializar directamente

3.2.3. Competidores

Competidores directos en la región no se presentan, ya que no existe una empresa que se especialice en estos productos como Condimentos Valle Rojo. Como un competidor importante se encuentra la empresa

- ✓ Especiera del Sur S.A.

Fábrica productora de Pimentón Paprika como producto principal, cuyo objetivo es abastecer industrias de alimentos a nivel nacional y extranjero, que desde 1995 abastece el mercado nacional y comenzando de inmediato a exportar sus productos a diferentes países de América, Asia y Europa. Su casa Comercial está ubicada en
en el centro de Santiago y la fábrica se encuentra en la comuna de Lampa.

3.2.4. Legislación

La empresa cumple con todas las normas para elaborar y distribuir sus productos a nivel nacional.

La empresa cuenta con:

- ✓ Resolución Sanitaria.
- ✓ Código Alimenticio.
- ✓ Iniciación de actividades

4. Diagnostico de la Situación de la Empresa

4.1. Análisis Foda

Es una herramienta que sirve para analizar la situación competitiva de una organización. Su principal función es detectar las relaciones entre las variables más importantes para así diseñar estrategias adecuadas, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo que es inherente a cada Organización.

Dentro de cada una de los ambientes (externo e interno) se analizan las principales variables que la afectan; en el ambiente externo encontramos las amenazas que son todas las variables negativas que afectan directa o indirectamente a la organización y además las oportunidades que nos señalan las variables externas positivas a nuestra organización. Dentro del ambiente interno encontramos las fortalezas que benefician a la organización y las debilidades, aquellos factores que menoscaban las potencialidades de la empresa.

La identificación de las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades en una actividad común de las empresas, lo que suele ignorarse es que la combinación de estos factores puede recaer en el diseño de distintas estrategias o decisiones estratégicas. Es útil considerar que el punto de partida de este modelo son las amenazas ya que en muchos casos las compañías proceden a la planeación estratégica como resultado de la percepción de crisis, problemas o amenazas.

FODA	Fortalezas (F)	Debilidades (D)
	• Conocimiento Acabado del negocio • Mayor Distribuidor de Condimentos de la Región • Contrato Vigente con una de las cadenas de distribución de condimentos a nivel Nacional	• Marca No Reconocida • Infraestructura Básica • No existe un control de Inventario, insumos, Gastos, etc. • Mas del 60% de la producción se le distribuye a un solo Comprador
	FO	DO
Oportunidades (O) • Poca Competencia en el Mercado • Posibilidad de nuevos Clientes • Nuevos Productos • Crecimiento en el mercado	Estrategia Posicionamiento del Producto	Estrategia Sistema que permite ordenar el control de la Empresa
Amenazas (A) • Desconocimiento de la llegada de nuevos Competidores	FA	DA
	Estrategia Publicidad	Estrategia Formalización de la Marca

4.1.1. Descripción del FODA

Fortalezas

- ❖ **Conocimiento acabado del negocio:** el Sr. Héctor Paz, conoce muy bien su negocio, ya que desde pequeño estuvo involucrado con la agronomía, pues el negocio lo heredó de su padre. Ingeniero Agrónomo de profesión, lo que le permitió realizar estudios sobre la molienda del ají para la producción de condimentos.
- ❖ **Mayor distribuidor de condimentos de la Región de Coquimbo:** no existe otra empresa que distribuya condimentos como materia prima para las empresas comercializadoras.
- ❖ **Contrato vigente con unas de las mayores cadenas de distribución de condimentos a nivel nacional:** actualmente la empresa Condimentos Valle Rojo cuenta con un contrato con la Empresa Good Food, el cual se renueva cada año. Good Food le compra el % de la producción.

Debilidades

- ❖ **Marca no reconocida:** actualmente la marca no se encuentra registrada ni formalizada, es decir, el nombre "Valle Rojo" no existe como empresa formal, sino que el Sr. Héctor Paz comercializa como persona natural y no como empresa.
- ❖ **Infraestructura básica:** la planta reúne las condiciones básicas para la producción. El espacio físico es reducido, las maquinarias son antiguas, hay una mala distribución de las maquinarias, la ubicación del lugar no está acorde a una empresa de alimentos, ya que se encuentra ubicada en una zona de galpones mecánicos.
- ❖ **No existe un control de Inventario, Insumos, Gastos, etc.:** en este punto se encontró las mayores falencias, ya que, no se cuenta con un registro computacional de inventario, un control de compra de materias primas, un control de gastos. La empresa lleva un control de manera informal, el problema es que en los meses de mayor producción se pierde todo tipo de control.
- ❖ **Más del % de la producción se le distribuye a un solo comprador:** el vender el % de la producción a un solo comprador es un arma de doble filo. Actualmente el contrato es anual con renovación cada año, lo que no implica que este segura la negociación cada año; la no diversificación de sus compradores es una debilidad latente que cuenta la empresa.

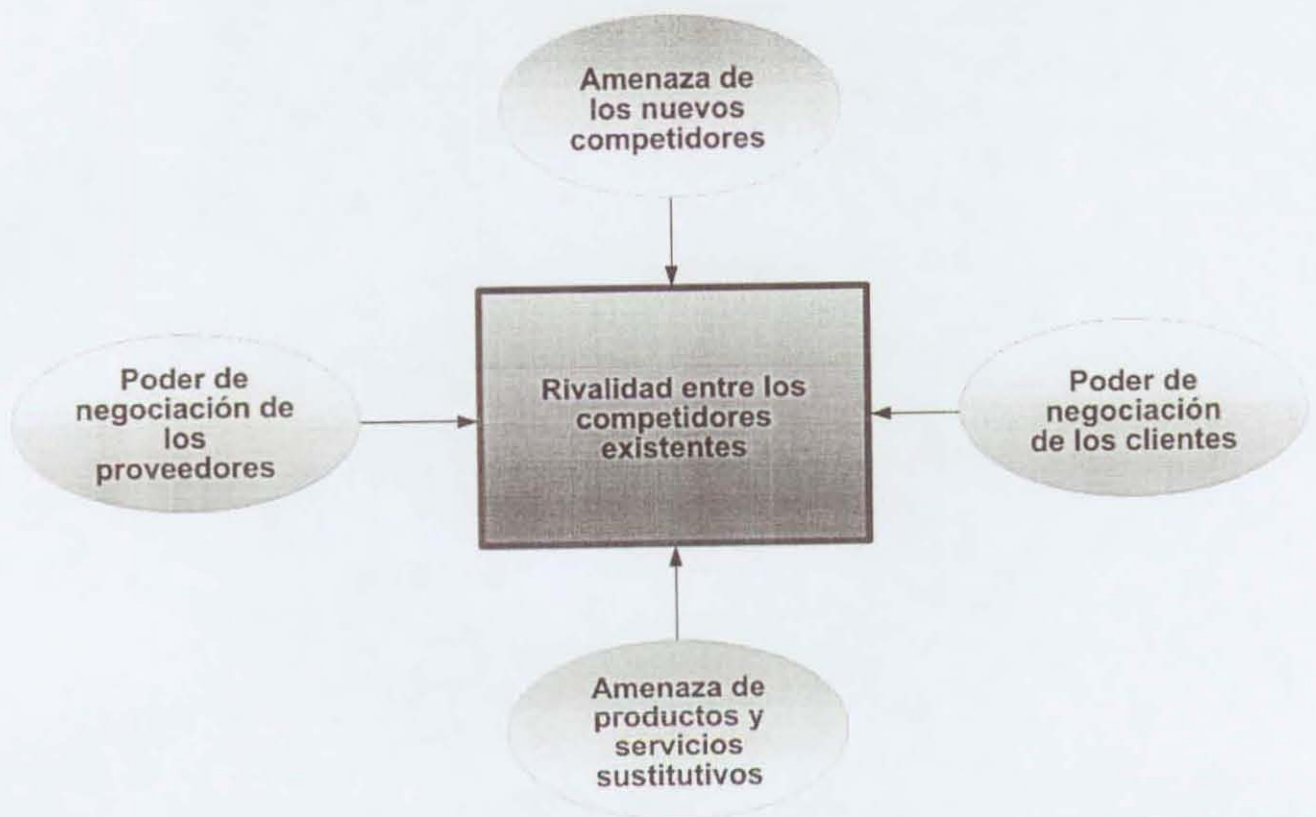
Oportunidades

- ❖ **Poca competencia en el mercado:** en el mercado regional no existen empresas con el nivel de ventas de Valle Rojo, a nivel nacional encontramos un competidor que acapara un porcentaje significativo del mercado que es Especiera del Sur S.A.
- ❖ **Posibilidad de nuevos clientes:** existe la posibilidad de captar otros tipos de clientes, entrando al mercado como marca propia. Esto lo está evaluando el Sr. Héctor Paz y a su vez la posibilidad de una alianza estratégica con el fin de exportar sus productos, con esta asociatividad le permitirá incorporar la venta y exportación de materias primas.
- ❖ **Nuevos productos:** actualmente se incorporó un nuevo producto que es el Comino. Se está estudiando la posibilidad de la exportación de ají pimentón de primera calidad. Todo esto ligado a la oportunidad de salir al mercado con una marca propia.
- ❖ **Crecimiento del mercado:** esta oportunidad se verá reflejada con la posibilidad de las exportaciones y la diversificación de sus ventas a través del mercado local como producto terminado de marca propia.

Amenazas

- ❖ **Desconocimiento de la llegada de nuevos competidores:** no existe conocimiento de la llegada de nuevos competidores por el empresario. Solo se conoce el competidor especiera del Sur S.A. ya que según la experiencia del dueño de la empresa los competidores que tuviera en la zona son de carácter informal.

4.2. Análisis de Porter



4.2.1. Desarrollo Modelo 5 Fuerzas de Porter

Se desarrollará a grandes rasgos las 5 fuerzas de Porter con el fin evaluar los objetivos de la empresa frente a la competencia industrial.

- ❖ **Rivalidad entre los competidores Existentes:** Para la empresa será más difícil competir en un mercado donde los competidores están muy bien posicionados. Para el caso de la empresa Valle Rojo, en la zona no encontramos grandes rivalidades, puesto que los competidores son pequeños en relación con Valle Rojo y a su vez la empresa Especiera del Sur S.A. es un competidor demasiado grande y muy bien posicionado en el mercado Nacional.
- ❖ **Amenazas de Nuevos Competidores:** No hay actualmente (no se conoce con exactitud).
- ❖ **Amenazas de Productos Sustitutos:** Encontrar un producto sustituto se hace complejo, ya que los condimentos son productos alternativos y se usan como sazónador de las comidas, son productos 100% naturales. La amenaza podría estar en la posibilidad de usar o no usar los condimentos, ya que hoy en día no se encuentran productos sustitutos.
- ❖ **Poder de Negociación de los Clientes:** Actualmente con su principal cliente empresa Good Food, existe una excelente relación de comercial. Good Food no pone muchas trabas en las negociaciones ya que siempre se han respetado los acuerdos comerciales y existe una relación de confianza entre las 2 empresas. El problema está en que la empresa Good Food baja la producción se verían afectados los precios negativamente, ya que la empresa se lleva más del % de la producción total.
- ❖ **Poder de Negociación de los Proveedores:** El mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados, tengan fuertes recursos y puedan poner sus condiciones de precio y tamaño de compra. En este caso el mercado si se hace atractivo, puesto que los principales proveedores no cuentan con fuertes recursos ni se encuentran organizados debido a que la empresa se abastece principalmente de pequeños agricultores que le venden toda su producción al precio que establece la empresa, esto permite que se puedan sacar buenos precios y que las condiciones de compra siempre favorezcan a la empresa Valle Rojo.

4.3. Objetivos Comerciales

En consecuencia los objetivos se plantearán en base a la propuesta licitada por la Consultora “Boss Consulting”, tomando en cuenta los resultados del análisis de la situación actual y los requerimientos de los Microempresarios.

4.3.1. *Objetivo General*

Generar estrategias de mercado que permitan colocar los productos producidos por delante de aquellos que produce y comercializa la competencia y de esta manera mejorar y asegurar la rentabilidad de la empresa.

4.3.2. *Objetivos Específicos*

- ❖ Creación de misión y visión de la empresa.
- ❖ Entregar una marca definitiva con el diseño del logo.
- ❖ Diseño de una imagen corporativa para la empresa.
- ❖ Posicionar la marca a nivel Región de Coquimbo.
- ❖ Lograr un ordenamiento del trabajo, obteniendo como beneficio orden en los documentos y conocimientos de ingresos y egresos.
- ❖ Optimización el proceso de registro, en cuanto a ventas, finanzas, proveedores y producción
- ❖ Alcanzar un alto prestigio dentro del mercado, al generar una buena percepción del servicio otorgado mediante infraestructura, recursos humanos y físicos

5. Programa de Marketing

Se presentarán diversas estrategias que permitan alcanzar los objetivos comerciales planteados en el punto 4.3 con sus respectivos planes de acción y presupuesto.

5.1. Estrategias de Producto

5.1.1. Marca

Estas estrategias tendrán como fin posicionar la marca en el mercado. Como primera estrategia se creará una misión y visión para la empresa con el fin de entregarle un carácter empresarial.

Como segunda estrategia será registrar el nombre Valle Rojo, con el fin de entregarle un mayor peso en las negociaciones futuras.

Como tercera estrategia se creará un manual corporativo. Este manual permitirá construir una imagen corporativa a la empresa, El manual será un documento de carácter normativo que presenta, describe y explica los signos de la identidad visual corporativa, así como el desarrollo y aplicación de los mismos en los principales soportes a través de los cuales se manifiesta. Deberá ser consultado y diseñado por todas aquellas personas, diseñadores gráficos, agencias de publicidad, impresores, etc. que tengan la responsabilidad de aplicar la identidad de la empresa.

La imagen Corporativa constituye un elemento más de la administración moderna en el cual no sólo interviene la comunicación sino que también es importante la gestión de la empresa

5.1.1.1. Cuadro Estrategia Actividad

Estrategia	Plan de acción	Costo	Tiempo de Ejecución
MARCA	Creación de Misión y Visión	Se definirá en el Manual de Procedimientos de la estrategia de Control	1 mes
	Registro de marca	por clase	6 - 7 meses
	Manual Corporativo		2 meses

5.1.1.2. Resumen de Costos

- **Registro de marca:** La solicitud de una marca en Chile es un proceso de varias etapas y con diversas opciones, los costos asociados son:
 - Solicitud:
 1. Cobro por clase solicitada:
 2. Cobro por región solicitada:
(Solo en el caso de marcas de establecimientos comerciales)
 3. Publicación Diario Oficial:
 4. Servicio de asistencia en la solicitud:
 - Pago Registro final:

Una vez realizada la solicitud, si esta es exitosa, se debe hacer un pago final para concretar el registro, el que consiste en por clase seleccionada (más por región en el caso de marcas de establecimientos comerciales). Este pago final normalmente se realiza entre 4 y 6 meses después de la solicitud y va íntegramente a la Tesorería General de la República
- **Manual Corporativo**

El Manual Corporativo contará con los siguientes ítems:

 1. **Logotipo**
 - Forma vectorial (Frehand o Corel)
 - Colores corporativos y sus conversiones CMYK
 - Tipografía Corporativa (ttf)
 - Aplicaciones sobre superficies texturadas o de color, RGB, CMYK, pantone, escala de grises, blanco y negro, etc.
 2. **Aplicación Web**
 - Formato RGB
 - Tipografías alternativas o de cuerpo de texto en html.
 - Escalas Mínimas
 - Posicionamiento del logotipo dentro del espacio Web.
 3. **Papelería Corporativa**
 - Formato hoja carta y oficio
 - Tarjeta de Negocio
 - Carpeta Institucional
 - Formato de impresión
 - Pendón promocional

4. Objetos promocionales

- Lapiceros
- Autoadhesivos, etc

5. Ambiente y Entorno

- Colores corporativos y sus entornos
- Vestuario
- Pintado de vehículos

5.1.2. Envase

Como por el momento al Sr. Héctor Paz no le interesa salir como marca propia, es decir, envasar él sus propios productos, en lo que se refiere a envase no se podrían hacer grandes intervenciones, por ende, se definirá solo una estrategia con el fin de mejorar la presentación y calidad del producto terminado. Esta estrategia se basará en estampar los sacos con el logo institucional de la empresa (logo que será creado en la estrategia de marca).

Para esta estrategia se barajarán 2 posibilidades:

1. Se enviarán a estampar los sacos, por ende se utilizará el mismo proveedor.
2. Se comprarán los sacos estampados con el logo institucional.

5.1.2.1. Cuadro Estrategia Actividad

Estrategia	Plan de acción	Costo	Tiempo de ejecución
Envase	Envases con logo Institucional	Sacos de 50Kg	1 mes

5.1.2.2. Resumen de Costos

- *Envases con Logo Institucional:*
 - Saco de 50 kg
 - Clise (estampado y matriz):
sacos (según cotización)

5.2. Estrategia de Precio

Como estrategia analizaremos la posibilidad de reducir los costos tanto de materia prima como de insumos este análisis será entregado en el Plan de Mejoramiento de Control, el cual esta explicado en el punto 5.5

5.3. Estrategia de Comunicación y Promoción

Para mejorar la promoción, pues en este caso es nula, se realizarán una serie de estrategias con el fin de lograr un mejor posicionamiento en la venta del producto.

Como primera estrategia se creará una cartera de nuevos clientes a través de los contactos existentes y considerando la capacidad de producción actual, con ello se pretende por una parte tratar de diversificar sus ventas, ya que, como se mencionó en el diagnóstico una debilidad de la empresa es que vende más del % de su producción a un solo cliente.

Como segunda estrategia será la creación de una página Web, cuya finalidad es informar a sus clientes sus productos y tener otra ventana de promoción y ventas, que no tenía actualmente, con esto generará otro nicho de mercado abarcando potenciales nuevos clientes.

La tercera estrategia está ligada a la creación de un Manual Corporativo (visto en la estrategia de marca), ya que este manual entregará los diseños de los medios de publicidad que vamos a implementar los cuales encontramos: pendones, tarjetas de presentación, souvenirs, etc.

5.3.1. Cuadro Estrategia Actividad

Estrategia	Plan de acción	Costo	Tiempo de Ejecución
Comunicación y Promoción	Cartera de Nuevos Clientes	Está incluido en el manual de Procedimiento	1 mes
	Pagina Web		1 mes
	publicidad		1 meses

5.3.1.1. Resumen de costos

- **Página Web:**

- Nick (Dominio www.vallerojo.cl):
- Hosting Plan Standard:
- Diseño Página Web:

- **Publicidad:**

- Tarjetas de Presentación: 100 a todo color :
- Folletos 500 Tríptico Tamaño Carta tiro y retiro todo color papel couche 200 grm:
- Window Vision:

5.4. Estrategia de Distribución

Las estrategias de distribución están ligadas a como don Héctor Paz vende sus productos. Según determinación propia, solo venderá sus productos al por mayor, ya que no está interesado en salir como marca propia y no posee un equipo de ventas, pues el realiza los contactos personalmente. Para este punto ocuparemos la página web, ya que esta tendrá un botón que le permita a Don Héctor Paz realizar ventas por internet.

5.5. Estrategia de Control

Unas de las principales falencias que se encontró en el diagnóstico y que fue ratificada por Don Héctor Paz, es que la empresa no posee un sistema de control, para ello como estrategia se realizará un plan de mejoramiento que cuenta con 4 etapas. Cabe mencionar que al terminar cada etapa se realizará una capacitación para el eficiente uso del sistema.

- ✓ **Sistema de control financiero**

Sistema computacional con acceso controlado, que entregará reportes de Situación Costo/Beneficio; Margen operacional por producto; Rentabilidad de la empresa; Flujos de Caja; Presupuesto; Cuenta Corriente; entre otros. Además contará con los formularios que respalden la información ingresada al sistema. Los procesos de ingreso/egreso de información y de control estarán definidos en el manual de procedimientos.

✓ *Sistema de control de inventarios*

Sistema computacional con acceso controlado, que entregará reportes de Situación de Bodega de insumos y productos; Inventario; Valorización del Inventario; Niveles Críticos; Control de proporcionalidad; entre otros. Los procesos de ingreso/egreso de información y de control estarán definidos en el manual de procedimientos.

✓ *Manual de procedimientos*

Archivo en Word más 3 copias impresas de un Manual, que será comunicado y leído por socios y trabajadores de la empresa sin excepción, que incluirá: la Misión y Visión de la empresa; su Estructura organizacional; procesos de Gestión de Operaciones; procesos de Gestión Financiera; procesos de Gestión de Inventarios.

✓ *Seguimiento*

Don Héctor y los trabajadores de la empresa serán instruidos en las materias del proyecto de desarrollo

Se realizará un seguimiento para la evaluación del sistema de control

5.5.1. Cuadro Estrategia Actividad

Estrategia	Plan de acción	*Costo	**Tiempo de Ejecución
Sistema de Control	Sistema de Control Financiero		
	Sistema de Control Inventarios		
	Manual de procedimientos		
	Seguimiento		

*El costo total de implementar el Sistema de control s de

**El tiempo de entrega del sistema será en 2 meses

6. Resumen Inversiones Plan de Marketing.

ITEM	COSTO
Producto	
*Registro de marca	
Manual Corporativo	
**Envase con Logo Institucional	
Sub Total	
Promoción y Comunicación	
Pagina Web	
Publicidad	
Sub Total	
Control	
Sistema de Mejoramiento de Control	
Sub Total	
Total Inversiones	

Notas

1. *Cálculo estimado con la UTM del mes de octubre de 2009
2. **Cálculo estimado con una producción de 50[ton] y envasando en sacos de 50[kg].
Se comprarían un total de 1000 sacos.
3. Las cifras son valores netos.
4. Los valores expresados en la tabla se obtuvieron en su mayoría a través de cotizaciones realizadas por el organismo ejecutor y algunas por datos del Microempresario.