



MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

TITULO DE LA TESIS:

“EXPORTACION A GUATEMALA PRODUCTO ECUATORIANO”

Previa A La Obtención Del Grado De Magíster En Dirección De
Empresas

Elaborador Por:

María del Pilar Mendoza Loor

Guayaquil, a los **22** días del mes de **agosto** del año **2013**



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

CERTIFICACIÓN

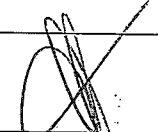
Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Ing. María del Pilar Mendoza Loor, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Dirección de Empresas

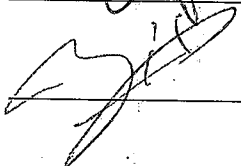
DIRECTOR DE TESIS



Nombre del Tutor

REVISORES:





DIRECTOR DEL PROGRAMA

Nombre del Director del programa

Guayaquil, a los 26 días del mes de agosto del año 2013



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

YO, MARIA DEL PILAR MENDOZA LOOR

DECLARO QUE:

La Tesis "**EXPORTACION A GUATEMALA PRODUCTO ECUATORIANO**" previa a la obtención del Grado Académico de Magíster, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 26 días del mes de agosto del año 2013

El autor:


María del Pilar Mendoza Loor



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

AUTORIZACIÓN

YO, MARIA DEL PILAR MENDOZA LOOR

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución de la Tesis de Maestría titulada: "**EXPORTACION A GUATEMALA PRODUCTO ECUATORIANO**", cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los **26** días del mes de **agosto** del año **2013**

El autor:


María del Pilar Mendoza Loor

ÍNDICE

ÍNDICE.....	1
RESUMEN EJECUTIVO.....	4
CAPITULO 1.....	5
TEMATICA Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.1. Título de la tesis.....	5
1.2. Antecedentes.....	5
1.3. Justificación del tema.....	5
1.4. Problemática.....	6
1.5. Objetivo General.....	6
1.6. Objetivo Específicos	6
CAPITULO 2.....	7
MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. Investigación de Mercado	7
2.2. Marketing Estratégico.....	7
2.3. Análisis Pest.....	8
2.4. Marketing Mix	8
2.5. Diamante de PORTER	9
2.6. Metodología para evaluación de proyectos.....	9
2.7. Glosario	10
CAPITULO 3.....	11
ANALISIS DE LA INDUSTRIA.....	11
3.1. Información General	11
3.1.1. Información General de Guatemala.....	11
3.2. Análisis PEST	12
3.2.1. Análisis Político:	13
3.2.2. Análisis Económico:.....	15
3.2.3. Análisis Social.....	22
3.2.4. Análisis Tecnológico:	29
3.3. Relaciones Comerciales de Ecuador con Centroamérica	32
3.3.1. Tamaño del Mercado y Producción Local.....	32

3.4.	Mercado Guatemalteco de Cosméticos	34
3.4.1.	Tamaño del Mercado y Producción Local.....	34
3.4.2.	Importaciones de Productos de Preparaciones Capilares (partida no. 3305.90) 35	
3.4.3.	Tamaño e Ingreso Total del Mercado de Cosméticos (Exportación):	37
3.4.4.	Cambios tecnológicos.....	37
3.4.5.	Regulaciones y certificaciones	37
3.4.6.	Análisis financiero del sector	38
3.5.	Análisis de Porter	38
CAPITULO 4.....		40
MERCADO OBJETIVO		40
4.1.	Descripción general del mercado objetivo.....	40
4.2.	Estudio de Mercado	40
4.2.1.	Brief del estudio de mercado cualitativo	40
4.2.2.	Brief de la investigación de mercado cuantitativa.....	42
4.2.3.	Definir la Población	44
4.2.4.	Definición de la muestra.....	46
4.2.5.	Información del focus group.....	47
4.2.6.	Cuestionario a ser utilizado en la encuesta personal.....	48
4.3.	Comportamiento del consumidor.....	53
4.3.1.	Análisis de las necesidades.....	53
4.3.2.	Decisión y Proceso de Compra del Consumidor	54
4.4.	Resultados de las Encuestas	56
4.5.	Resultados del Focus Group	65
4.6.	La Competencia	69
4.7.	La posición estratégica	71
4.7.1.	Factores de posicionamiento.....	71
4.7.2.	Los riesgos a tomar en consideración son:.....	72
CAPITULO 5.....		73
GUIA PLAN DE MARKETING		73
5.1.	El Marketing Mix.....	73
5.1.1.	Producto	73
5.1.2.	Precio.....	75
5.1.3.	Plaza o distribución	77

5.1.4. Promoción = Comunicación:.....	81
CAPITULO 6.....	87
PLAN DE OPERACIONES.....	87
6.1. El espacio físico a ser usado	87
6.2. El flujograma de procesos	87
6.3. Mano de obra	87
6.4. Productividad.....	88
6.5. Capacidad:	88
6.6. Stock.....	88
6.7. Plan de compras	89
6.8. Plan de distribución	89
6.9. Investigación y desarrollo.....	89
6.10. Plan de tecnología.....	90
CAPITULO 7.....	91
PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	91
7.1. Política de Recursos Humanos.....	91
7.2. El organigrama de la empresa	93
7.3. Definición de la compensación.....	94
CAPITULO 8.....	95
MATRIZ DE RIESGO.....	95
CAPITULO 9.....	96
GUIA DE VALORACION DE PROYECTO	96
CAPITULO 10.....	97
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	97
10.1. CONCLUSIONES.....	97
10.2. RECOMENDACIONES.....	97
CAPITULO 11.....	98
BIBLIOGRAFIA.....	98
CAPITULO 12.....	100
ÍNDICE DE ANEXOS	100

RESUMEN EJECUTIVO

Para toda empresa la internacionalización de sus productos supone el aprovechamiento de nuevas oportunidades de negocio y la maximización de utilidades.

Para poder lograr esto, es necesario que la internacionalización del producto se soporte en ciertos aspectos básicos, entre ellos tenemos; i) el proceso de diseño y comercialización del producto debe ser adaptable a varios mercados sin realizar mayores cambios de ingeniería, asegurándose así la adaptabilidad en un mercado, ii) que el esquema del proceso de comercialización logre impulsar el desarrollo del producto en otro mercado, iii) tener una muy buena comprensión del comportamiento del consumidor (identificación de necesidades, proceso de compra, entre otros) de manera tal que se puedan minimizar riesgos y en ciertos casos la variable de éxito o fracaso, y finalmente iv) seleccionar un mercado que resulte atractivo tanto por la presencia (baja) de productos similares al cual se pretende exportar.

Por lo tanto, lo que se pretende en este tema de tesis es poder lograr una internacionalización del producto, la cual esté fundamentada en los aspectos básicos antes descritos, y que se permita que esta internacionalización sea la más óptima y a su vez maximizar las utilidades de la empresa.

Para ello, tenemos que se efectuó un análisis de la viabilidad de la EXPORTACIÓN A GUATEMALA DE UN PRODUCTO ECUATORIANO, en este caso sería el producto de gel para el cabello de la marca ‘‘REY SALIVA’’, con miras a alcanzar un acuerdo comercial con el Distribuidor (Regional), sostenible en largo plazo y rentable para ambas partes.

Este análisis nos arrojó como resultados; i) la existencia de una oportunidad de negocio en el mercado de Guatemala (demanda receptiva hacia el producto a ofertarse), ii) es posible entablar una relación con un Distribuidor Regional que permita obtener ganancias a cada una de las partes involucradas (distribuidor regional, resto de eslabones de la cadena de distribución y fabricante local), iii) el precio del producto a ofertarse es competitivo, iv) el proyecto es viable tanto para el Distribuidor Regional como para el fabricante local, y v) la capacidad actual de la Compañía es la adecuada como para afrontar en este momento una demanda externa.

CAPITULO 1

TEMATICA Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Título de la tesis

El tema propuesto a ser desarrollado en esta tesis parte de la oportunidad de negocios que la Compañía ECOBEL S.A., desea evaluar como parte de su estrategia de crecimiento en los mercados internacionales, la “EXPORTACION A GUATEMALA PRODUCTO ECUATORIANO”, la cual permitirá aprovechar nuevas oportunidades de negocio y aumentar los beneficios actuales de la empresa.

1.2. Antecedentes

ECOBEL S.A. es una compañía ecuatoriana líder en el mercado cosmético y de cuidado personal en Ecuador, con más de 10 años de experiencia profesional en territorio ecuatoriano, y en proceso de expansión hacia el mercado internacional.

Actualmente es propietaria de seis marcas, siendo una las más representativas la marca de gel para el cabello, “REY SALIVA”. Adicionalmente, cuenta con licencias de marcas prestigios tales como Ben 10, entre otros. Sus marcas están respaldadas con el buen uso de materias primas importadas y de alta calidad, así como de procesos de producción eficientes y la presencia de excelentes profesionales en el campo de la cosmética, los cuales trabajan para garantizar la satisfacción de los clientes.

Como resultado de su búsqueda de expansión hacia mercados internacionales, y la actual presencia de los productos de la empresa en países vecinos, tales como Colombia, Perú y Bolivia, la empresa se está planteando la introducción de sus productos en el mercado Centroamericano, los cuales presentan algunas similitudes con los mercados de Sudamérica; a esto se añade la condición de que los principales competidores para el “REY SALIVA” en el Ecuador, también están presentes en el mercado Latinoamericano.

1.3. Justificación del tema

Para toda empresa la internacionalización de sus productos supone el aprovechamiento de nuevas oportunidades de negocio y la maximización de utilidades.

Para poder lograr esto, es necesario que la internacionalización del producto se soporte en ciertos aspectos básicos, entre ellos tenemos; i) el proceso de diseño y comercialización del producto debe ser adaptable a varios mercados sin realizar mayores cambios de ingeniería, asegurándose así la adaptabilidad en un mercado, ii) que el esquema del proceso de comercialización logre impulsar el desarrollo del producto en otro

mercado, iii) tener una muy buena comprensión del comportamiento del consumidor (identificación de necesidades, proceso de compra, entre otros) de manera tal que se puedan minimizar riesgos y en ciertos casos la variable de éxito o fracaso, y finalmente iv) seleccionar un mercado que resulte atractivo tanto por la presencia (baja) de productos similares al cual se pretende exportar.

Por lo tanto, lo que se pretende en este tema de tesis es poder lograr una internacionalización del producto, la cual esté fundamentada en los aspectos básicos antes descritos, y que se permita que esta internacionalización sea la más óptima y a su vez maximizar las utilidades de la empresa.

1.4. Problemática

La empresa ECOBEL S.A. actualmente se encuentra en búsqueda de nuevos mercados en los cuales poder introducir uno de sus productos “estrella”, el gel para el cabello “REY SALIVA”, y así poder maximizar sus utilidades. Este producto es un éxito a nivel local; y, en los mercados a los cuales se lo ha exportado (Colombia, Perú y Bolivia) ha tenido de igual manera una gran acogida por parte del público objetivo (niños, niñas y jóvenes adolescentes desde los 5 hasta los 19 años). Por tal razón, la empresa se encuentra confiada en que la introducción de este producto en mercados similares puede suponer un incremento en sus beneficios actuales.

1.5. Objetivo General

Analizar la viabilidad de la EXPORTACIÓN A GUATEMALA DE UN PRODUCTO ECUATORIANO, en este caso sería el producto de gel para el cabello de la marca “REY SALIVA”, con miras a alcanzar un acuerdo comercial con el Distribuidor (Regional), sostenible en largo plazo y rentable para ambas partes.

1.6. Objetivo Específicos

1. Evaluar la potencialidad del mercado Centroamericano, específicamente Guatemala, respecto de su tamaño, crecimiento e intención de compra.
2. Elaborar un plan de negocios con el Distribuidor Regional que contenga acuerdos de volumen, distribución, y precios/márgenes en las diferentes etapas de distribución, a fin de obtener rendimientos adecuados y un precio competitivo en el mercado; así como la maximización de las utilidades del fabricante.
3. Establecer los requerimientos de operación y recursos humanos de la planta local que permitan atender la demanda del mercado objetivo
4. Determinar la valoración económica del proyecto.

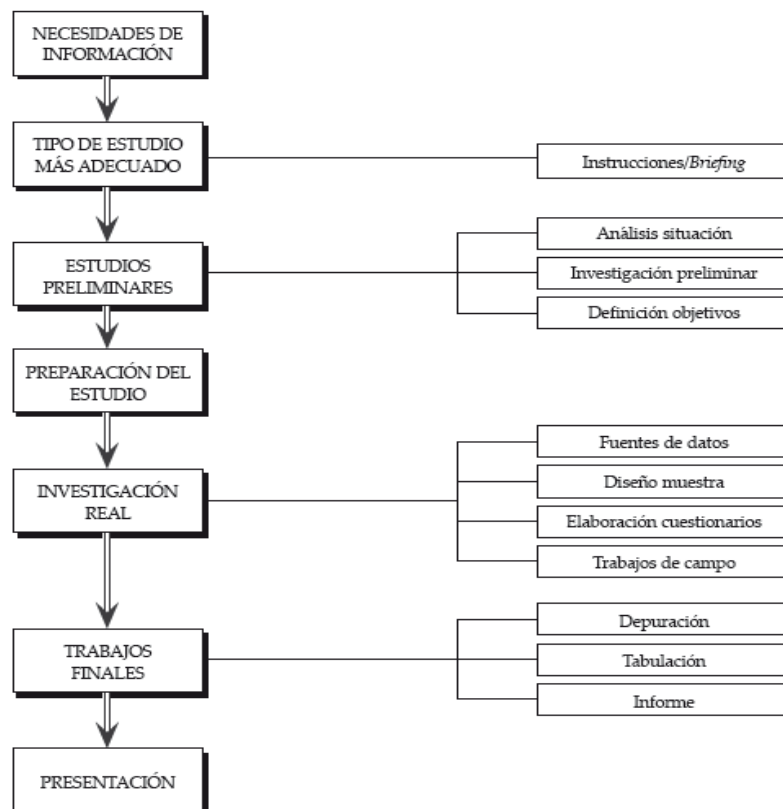
CAPITULO 2

MARCO TEÓRICO

2.1. Investigación de Mercado

La investigación de mercado puede ser definida como “la recopilación sistemática, el registro y el análisis de los datos acerca de los problemas relacionados con el mercado de bienes y servicios”¹

A continuación se presenta el proceso de investigación de mercado:



Fuente: tomado del recurso web <http://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>

2.2. Marketing Estratégico

El marketing estratégico puede ser definido como el elemento que permite definir y encuadrar las líneas maestras de comunicación y comercialización que tiene una empresa, con el fin de aprovechar las oportunidades que se presentan en el mercado ya sea local o en el exterior.

¹ Tomado de: American Marketing Association (AMA).

El marketing estratégico permite trazar los objetivos que deberán seguir las estrategias o tácticas de marketing con el fin de lograr el mejor resultado con la menor inversión y esfuerzo, y que a su vez permita definir el posicionamiento de la empresa en el mercado seleccionado para la comercialización de sus productos.

Las actividades que componen el proceso de desarrollo de la estrategia de marketing son las siguientes;

- Se debe conocer las necesidades y deseos actuales y futuros de los clientes,
- Se deben identificar a los diversos grupos de posibles o potenciales consumidores en base a sus gustos y preferencias o segmentos de mercado,
- Se debe valor el potencial del mercado, es decir tamaño, poder adquisitivo, entre otros,
- Se debe definir al consumidor,
- Se debe tener en cuenta las ventajas competitivas de la empresa, y orientarla hacia oportunidades de mercado con el desarrollando de un plan de marketing periódico que permita alcanzar los objetivos de posicionamiento buscados.

2.3. Análisis Pest

El análisis PEST es una herramienta o modelo que nos permite analizar los factores del entorno que afectan a las empresas. Los principales factores que se analizan son; factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos. Algunos modelos consideran además como parte del análisis PEST (E-L) el factor ambiental y el factor legal.

2.4. Marketing Mix

“Se denomina marketing mix a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de la mercadotecnia para cumplir con los objetivos de la compañía. Son las estrategias de marketing, o esfuerzo de mercadotecnia y deben incluirse en el plan de marketing (plan operativo). La empresa usa esta estrategia cuando busca acaparar mayor clientela”.²

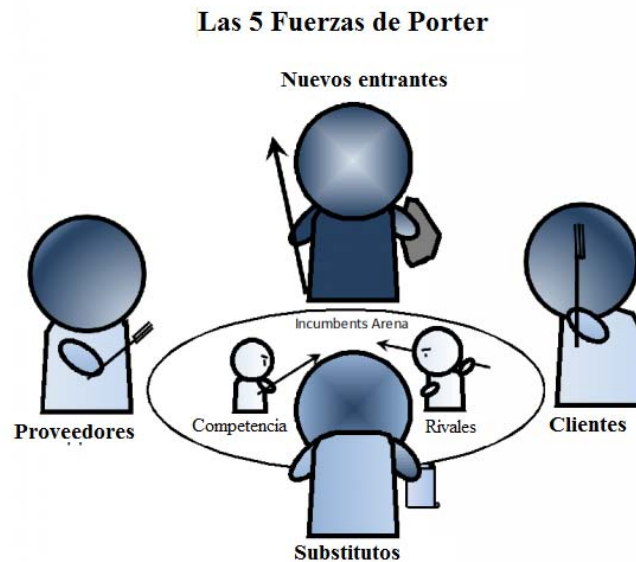
Las cuatro variables que se analizan en esta herramienta son;

- **Producto:** Puede ser un bien tangible o intangible.
- **Precio:** El valor monetario que un consumidor está dispuesto a pagar por la adquisición de un bien o servicio.
- **Plaza:** Lugar donde se comercializará el producto o servicio que se oferta al mercado.

² Tomado de Wikipedia. URL disponible en:
http://es.wikipedia.org/wiki/Mezcla_de_mercadotecnia

- **Promoción:** Conjunto de acciones realizadas por una compañía con el fin de comunicar, informar, y persuadir a un cliente respecto a los productos o servicios ofertados.

2.5. Diamante de PORTER



Fuente: URL disponible en: <http://smehro.wordpress.com/chapter-5a/>

Barreras de entrada y de salida; Grado de dificultad para la empresa que quiere acceder a un determinado sector, mientras más elevadas son las barreras de entrada, mayor dificultad tiene el acceso al sector.

Productos sustitutos: Producto que cumple la misma función dentro del mercado y satisface la misma necesidad en el consumidor pero que no está en la misma categoría del producto ofertado.

Cliente: Busca medir el grado de poder que tiene el cliente respecto a un producto específico ofertado en el mercado.

Proveedor: Busca medir el grado de poder que tiene el proveedor respecto a un producto específico ofertado en el mercado.

Competencia: Busca analizar el poder de la competencia en el mercado, su participación, los segmentos de mercado a los que abastece, los productos que oferta, su orientación a precio o calidad, entre otros.

2.6. Metodología para evaluación de proyectos

Flujo del Accionista:

“Es el dinero que queda una vez que se han pagado los impuestos, se ha cubierto la inversión en activo fijo y el aumento de necesidades operativas

de fondos (NOF), se han abonado las cargas financieras, se ha devuelto el principal de la deuda y se ha suscrito, en su caso, nueva deuda.

Es el cash flow disponible para el pago de dividendos, recompra de acciones, etc., por ello la tasa de descuento que se aplica para calcular el valor de la empresa es la rentabilidad esperada por el inversor”.³

Flujo de Caja Libre (Free Cash Flow):

“Se define como el saldo disponible para pagar a los accionistas y para cubrir el servicio de la deuda (intereses de la deuda + principal de la deuda) de la empresa, después de descontar las inversiones realizadas en activos fijos y en necesidades operativas de fondos (NOF)”.⁴

Flujo de la Deuda:

“Están constituidos por el flujo de caja que pertenece a los acreedores. Está compuesto por los intereses más la diferencia entre las devoluciones y incrementos del principal”.⁵

2.7. Glosario

VPN: Valor Presente Neto.

TIR: Tasa interna de retorno.

ROA: Rendimiento sobre los Activos.

ROE: Rendimiento sobre el Capital.

EBIT (en español BAITD): Earnings before interest and taxes.

BAT: Beneficios antes de impuestos.

BDT: Beneficio neto.

Niñ@s: Abreviatura para referirse a niñas y niños.

³ Tomado del URL: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2008/ccg/El%20flujo%20de%20caja.htm>

⁴ Tomado del URL: <http://www.gerencie.com/flujo-de-caja-libre.html>

⁵ Tomado del URL: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2008/ccg/El%20flujo%20de%20caja.htm>

CAPITULO 3

ANALISIS DE LA INDUSTRIA

3.1. Información General

3.1.1. Información General de Guatemala

La República de Guatemala, al año 2011, cuenta con una población estimada de 14,713,763 habitantes. Esto la convierte en el país más poblado de América Central. En la ciudad de Guatemala, se concentra la mitad de la población, y en la costa meridional y las mesetas del oeste del país.

Geografía

Guatemala se encuentra en la región de Centroamérica. El tamaño de su territorio es de 108,430 km². Las costas suman un total de 400 km y tiene más de 1,600 km de frontera. La capital es la Ciudad de Guatemala, la cual es la ciudad más poblada del país con 3,156,000 de habitantes. Su idioma oficial es el español, aunque entre la población indígena se conservan idiomas como el maya, xinca y garífuna. La moneda local es el Quetzal y está en el uso horario UTC-G.

Tiene 22 departamentos, los cuales a su vez se dividen en municipios, que son la administración local más cercana. En Guatemala hay un total de 333 municipios.

Clima

En Guatemala existe una gran variedad de climas. El clima en la región central es bastante templado, con una media de 15⁰C en todo el año. El clima en las regiones costeras es de características más tropicales; la costa atlántica es más húmeda que la costa del Pacífico, con una temperatura promedio anual de 28,3⁰C. El clima es cálido y húmedo en la costa del Pacífico, mientras que en las tierras altas el clima es más frío de montaña y es árido y cálido en las zonas más orientales. La estación de lluvias se presenta entre los meses de mayo y noviembre.

Información General

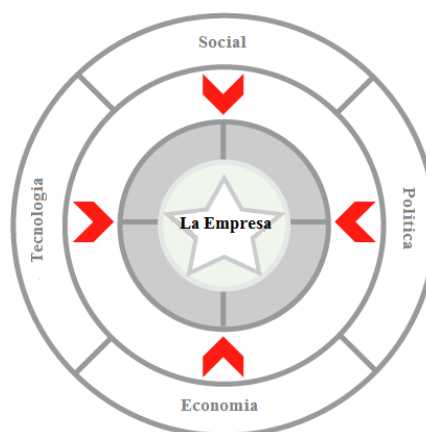
Tabla No. 1 Información general de Guatemala

Guatemala 2011- 2012	
Información General	
Nombre Oficial	República de Guatemala
Capital	Guatemala
Área Territorial	108.889 Km ²
Temperatura promedio	15° C - 25° C (59° F - 77° F)
Idioma Oficial	Español
Moneda	El Quetzal
Tipo de Cambio	US\$ 1 = 7,8
Información Macroeconómica	
PIB (millones de US\$)	US\$ 36.788 (Proyección 2011)
PIB per cápita	US\$ 2.670 (Estimación 2011)
Tasa de crecimiento del PIB	4,0 % (Preliminar 2011)
Inflación	6,6 % (Noviembre 2011)
Reservas Internacionales (millones US\$)	US\$ 6.382 (Junio 2011)
Exportaciones (millones US\$)	US\$ 7.139 (Agosto 2011)
Importaciones (millones US\$)	US\$11.077 (Agosto 2011)
Información Demográfica	
Población	14.713.763 de Habitantes (2011)
Crecimiento Poblacional	2,5%
Población Económicamente Activa (PEA)	4,9 Millones (38% de la población total)
Tasa de Crecimiento de la PEA	4%
Desempleo	4,06% (Estimación 2011)

Fuente: Documento Doing Business in Guatemala, Invest in Guatemala 2012, propiedad de KPMG de Guatemala, Banco de Guatemala, Ministerio de Economía, Instituto Nacional de Estadísticas.

3.2. Análisis PEST

Gráfico No. 1 Análisis PEST



Fuente: URL disponible en: <http://thechangemanagementgroup.com/wordpress-mu/what-is-change-management/methodologies/toolset/analysis-tools/pest-analysis/>

3.2.1. Análisis Político:

La política actual de Guatemala está regida por la Constitución Política de la República de Guatemala del año 1985 y reformada en el año 1994 en la cual se establece a Guatemala como un Estado Libre, independiente y soberano. El sistema de gobierno es republicano, democrático y representativo.

Este organismo o poder es ejercido por el Presidente de la República de Guatemala, el Vicepresidente de la República de Guatemala, el Consejo de Ministros y por las demás entidades públicas correspondientes a este organismo. Tanto el Presidente como el Vicepresidente son elegidos por un periodo improrrogable de cuatro años por medio de sufragio (universal y secreto). Al Presidente de la República se lo considera como el Comandante en Jefe de las Fuerzas Armadas de Guatemala y de las Fuerzas Públicas.

El cargo de Presidente de la República lo ejerce el Gral. Otto Fernando Pérez Molina, con un periodo presidencial desde el año 2012 hasta el año 2016. El Gral. Pérez es un general retirado del Ejército de Guatemala, y es el primer militar retirado electo popularmente en la nueva era democrática de Guatemala de 1985. Su antecesor fue el Ing. Álvaro Colom Caballeros, él es un ingeniero, empresario y político guatemalteco.

El poder legislativo de Guatemala está representado por el Congreso de la República de Guatemala, el cual consta de un hemiciclo formado por 158 diputados de los diferentes distritos electorales para un periodo de gestión de cuatro años, los cuales pueden ser reelectos mediante el sufragio (universal y secreto). Tiene como función primordial representar al pueblo, además de la potestad legislativa, es decir que está a cargo de promulgar las leyes.

Guatemala tiene varias leyes promulgadas las cuales buscan incentivos a la inversión. Entre estas leyes se encuentran las siguientes:

- 1) **Ley de inversión extranjera (Decreto No. 9-98);** *“El objetivo primordial de esta ley es que el Estado proteja la formación del capital, el ahorro y la inversión y que además sea cree de las condiciones adecuadas para promover la inversión de capitales racionales y extranjeros”.*
- 2) **Ley de libre negociación de divisas (Decreto No. 94-2000);** *“Es libre la disposición, tenencia, contratación, remesa, transferencia, compra, venta, cobro y pago de y con divisas y serán por cuenta de cada persona individual o jurídica, nacional o extranjera las utilidades, las pérdidas y los riesgos que se deriven de las operaciones que de esa naturaleza realice”.*⁶
- 3) **Ley de Zona Franca (Decreto No. 65-89);** *“La presente ley tiene por objeto incentivar y regular el establecimiento en el país de Zonas*

⁶ Texto tomado la publicación Doing Business in Guatemala, Invest in Guatemala 2012, propiedad de KPMG Guatemala.

Francas, que promueva el desarrollo nacional a través de las actividades que en ellas se realicen particularmente en acciones tendientes a fortalecimiento del comercio exterior, la generación de empleo y la transferencia de tecnología⁷’.

4) **Ley de ZOLIC (Zona Libre Industrial y Comercio - Decreto No. 30-2008)**; *“Esta ley establece como objeto principal, los fines de promover el desarrollo industrial y comercial del país en donde se podrán realizar actividades de producción industrial, comerciales o de prestación de servicios⁸’.*

5) **Ley de Fomento y Desarrollo de la Actividad Exportadora de maquila (Decreto No. 29-89)**; *“La presente ley tiene por objeto promover, incentivar y desarrollar en el territorio aduanero nacional, la producción de mercancías con destino a países fuera del área centroamericana, así como regular el funcionamiento de la actividad exportadora o de maquila de las empresas dentro del marco de los regímenes de Perfeccionamiento Activo o de Exportación de Componente Agregado Nacional Total⁹’.*

6) **Ley de Alianzas Públicas y Privadas (Decreto No. 16-2010)**; *“Esta ley establece el procedimiento bajo el cual el Estado puede expropiar propiedades necesarias para realizar proyectos de infraestructura. Dicho procedimiento fijado permite que ambas partes puedan acordar la indemnización en moneda u otra forma de compensación que al propietario le convenga¹⁰’.*

Adicional a estas leyes promulgadas las cuales tienen como objetivo principal el incentivo de la inversión extranjera en el país se ha creado planes adicionales para contribuir a la obtención de este objetivo.

Entre estos planes se encuentran principalmente los siguientes;

1) ***Invest in Guatemala***; Este es un plan que busca dar apoyo a los inversionistas extranjeros en busca de oportunidades en Guatemala. Esta labor se la realiza a través de la extensa red de contactos y la experiencia en los diversos sectores locales de negocios, para brindar información detallada sobre las diferentes oportunidades de negocios que se ofrecen en el país. Su objetivo principal es *“promocionar a Guatemala como el mejor destino de inversión en los diversos sectores locales de negocios y atraer la inversión extranjera directa que genere nuevos puestos de trabajo y permita a los guatemaltecos a mejorar su estilo de vida”¹¹.*

2) ***PRONACOM***; Este es el programa nacional participativo, el mismo que es un facilitador de los esfuerzos y alianzas interinstitucionales entre sector público, empresarial y sociedad civil, con el fin de contribuir al desarrollo de la competitividad del capital humano y empresarial, que genere la inversión y contribuya al desarrollo

²⁻³⁻⁴⁻⁵⁻⁶ Texto tomado la publicación Doing Business in Guatemala, Invest in Guatemala 2012, propiedad de KPMG Guatemala.

descentralizado del país mejorando así la calidad de vida de los guatemaltecos. El objetivo principal es impulsar las acciones y políticas que tiendan a mejorar las condiciones para la inversión productiva en el país.

En conclusión, podemos decir que gracias a la apertura a la inversión extranjera a través de la historia, leyes promulgadas, planes desarrollados, y compromiso de los gobiernos de turno con reformas orientadas al mercado han llevado a Guatemala a convertirse en la economía más grande de Centro América.

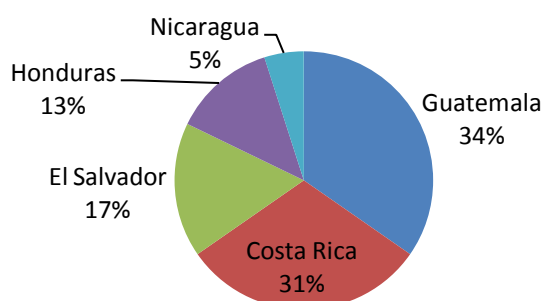
Guatemala actualmente cuenta con una gran presencia de inversión extranjera en la mayoría de sus sectores de negocios (alimentos, bebidas, textiles, entre otros), además tiene privatizados los sectores públicos de electricidad y telecomunicaciones. Otro dato importante es que Guatemala cuenta con un sector manufacturero medianamente desarrollado.

3.2.2. Análisis Económico:

Indicadores Macroeconómicos de Guatemala

Guatemala es la economía más grande del Mercado Común Centroamericano, abarca el 35% del total del mercado.

Gráfico No. 1 Tamaño del MCCA

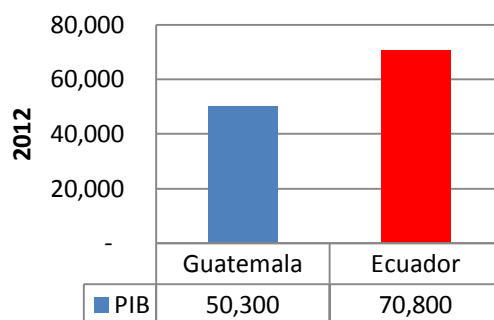


Fuente: Elaboración Propia

El PIB de Guatemala ha podido crecer con mayor rapidez debido a la alta capacidad productiva del país. Se estima que el PIB al año 2000 era de US\$23,000 millones, con un crecimiento real de aproximadamente el 33% sobre el año anterior. El PIB corriente estimado, para el año 2012, fue de \$50,300 millones. El PIB per cápita estimado, a este mismo año, fue de \$3,420.

El PIB de Guatemala se estima en un poco más de 0.7 veces el PIB del Ecuador.

Gráfico No. 2 PIB de Guatemala en Millones



Fuente: Elaboración propia.

Durante el año 2000, la economía ha crecido a un ritmo promedio anual de 3.3% similar al promedio de crecimiento económico del Mercado Común Centroamericano (MCCA) el cual es del 3.4%.

La economía de Guatemala está dominada principalmente por el sector privado, el mismo que genera alrededor del 85% del Producto Interno Bruto, siendo la industria manufacturera el 20%. La mayoría de la manufactura es de ensamble ligero y procesamiento de alimentos, los cuales están dirigidos a los mercados domésticos de Estados Unidos y Centroamérica. La agricultura contribuye con un 15% del PIB y se estima constituye el 75% del total de las exportaciones del país.

A continuación se presente un gráfico con el aporte porcentual de cada sector local de negocios al Producto Interno Bruto de Guatemala.

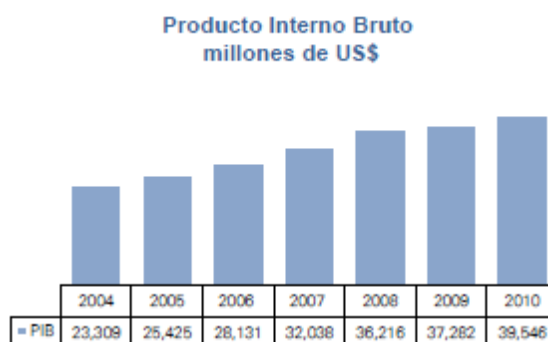
Gráfico No. 3 PIB por destino de la producción



Fuente: Documento Doing Business in Guatemala, Invest in Guatemala 2012, propiedad de KPMG de Guatemala, Banco de Guatemala. A diciembre de 2010. URL disponible en: www.banguat.gob.gt.

A continuación se presenta un gráfico de la proyección Producto Interno Bruto desde el año 2004 hasta el año 2010. La cantidad proyectada del Producto Interno Bruto para el año 2010 asciende a US\$39,545 millones.

Gráfico No. 4 Producto Interno Bruto en millones de US\$



Fuente: Documento Doing Business in Guatemala, Invest in Guatemala 2012, propiedad de KPMG de Guatemala, Banco de Guatemala. A diciembre de 2010. URL disponible en: www.banguat.gob.gt.

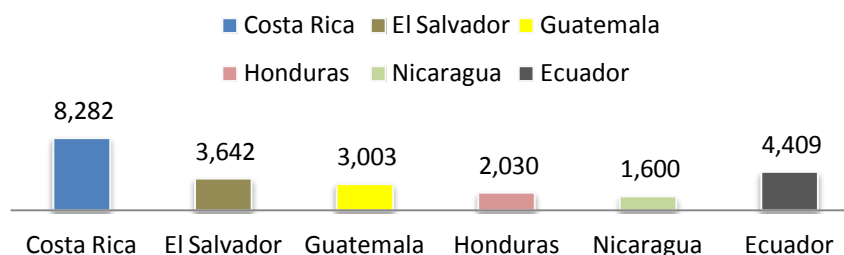
El ingreso per cápita anual en Guatemala ha logrado superar los US\$3,000 en el año 2012. Desde el año 2000 el ingreso per cápita ha tenido un crecimiento promedio del 4.7% por año.

Gráfico No. 5 Ingreso per Cápita en dólares de los Estados Unidos de América



Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico No. 6 Ingreso per Cápita en dólares de los Estados Unidos de América



Fuente: *Elaboración Propia*

Un dato importante es que la capacidad de consumo en Guatemala es ligeramente menor que en Ecuador, el ingreso per cápita para el año 2012 de Guatemala es casi 0.7 veces el ingreso per cápita del Ecuador.

A finales del año 2012, la inflación registrada fue de 3.5%. A noviembre de 2011 la tasa de inflación fue de 5.8%. El porcentaje más elevado se presentó en el año 2008 con una tasa de inflación del 9.4%. Durante el año 2009 hubo una contracción del 0.3% debido principalmente a la crisis económica, originada en EEUU. A continuación se presenta un gráfico de la evolución de la inflación desde el año 2004 hasta el año 2011.

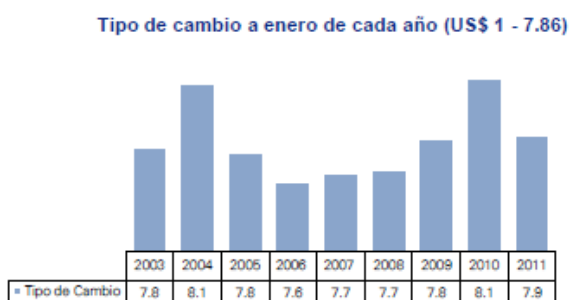
Gráfico No. 7 Porcentaje de inflación promedio por año (porcentaje)



Fuente: *Documento Doing Business in Guatemala, Invest in Guatemala 2012, propiedad de KPMG de Guatemala, Banco de Guatemala. A noviembre de 2011. URL disponible en: www.banguat.gob.gt.*

El tipo de cambio en Guatemala se basa en un sistema de banda, es decir que se establecen los límites para el máximo y el mínimo del tipo de cambio. Como consecuencia de la utilización de este sistema, el Banco Central compra o vende divisas a fin de mantener el tipo de cambio dentro del intervalo establecido. A continuación se presenta un gráfico que ilustra la evolución del tipo de cambio desde el año 2003 hasta el año 2011. Es importante acotar que el hecho de que el tipo de cambio sea bastante estable, se constituye como un punto positivo para mantener la competitividad de los precios de productos extranjeros.

Gráfico No. 8 Evolución del Tipo de Cambio



Fuente: Documento Doing Business in Guatemala, Invest in Guatemala 2012, propiedad de KPMG de Guatemala, Banco de Guatemala. A noviembre de 2011. URL disponible en: www.banguat.gob.gt.

El nivel de las reservas monetarias internacionales del Banco de Guatemala, se situó en US\$6,382 millones al año 2011, dándole de esta forma al país un sistema financiero sólido y fuerte. A su vez el nivel de la deuda externa del país ascendió a un monto estimado de US\$5,475 millones al 2011. A continuación un gráfico de las reservas monetarias internacionales y deuda externa desde el año 2004 hasta el año 2011.

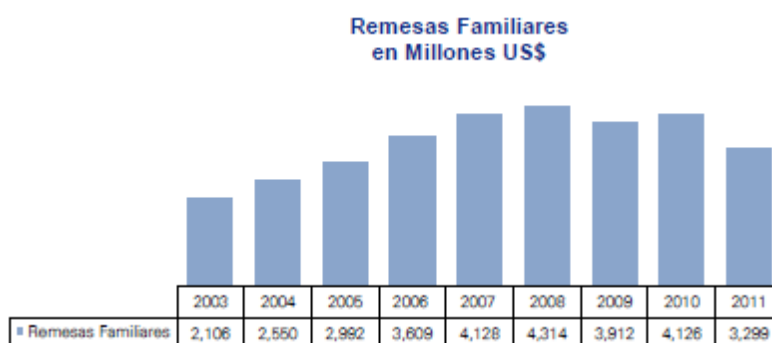
Gráfico No. 9 Reservas monetarias internacionales y deuda externa en millones de US\$



Fuente: Documento Doing Business in Guatemala, Invest in Guatemala 2012, propiedad de KPMG de Guatemala, Banco de Guatemala. A octubre de 2011. URL disponible en: www.banguat.gob.gt.

A continuación se presenta un gráfico con la evolución del ingreso por remesas familiares desde el año 2003 hasta el año 2011. Un punto importante a destacar es que dicho ingreso en los primeros nueve meses del año 2011, aumentó en 10%, es decir más que lo alcanzado en el mismo periodo en el año 2010. Esta entrada representa al 2011 un monto de US\$3,299 mientras que en el año 2010 el ingreso por este concepto fue de US\$3,059.

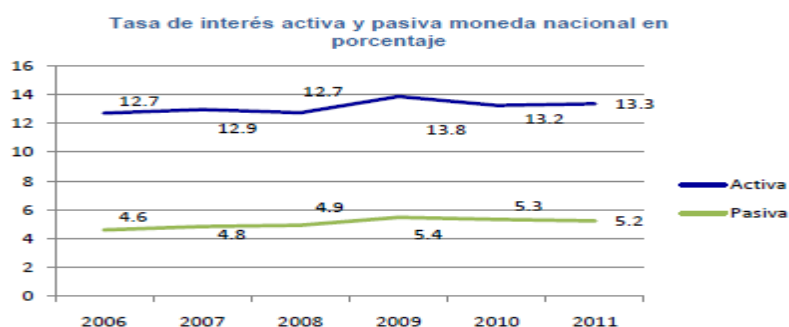
Gráfico No. 10 Reservas Familiares en Millones de US\$



Fuente: Documento Doing Business in Guatemala, Invest in Guatemala 2012, propiedad de KPMG de Guatemala, Banco de Guatemala. A septiembre de 2011. URL disponible en: www.banguat.gob.gt.

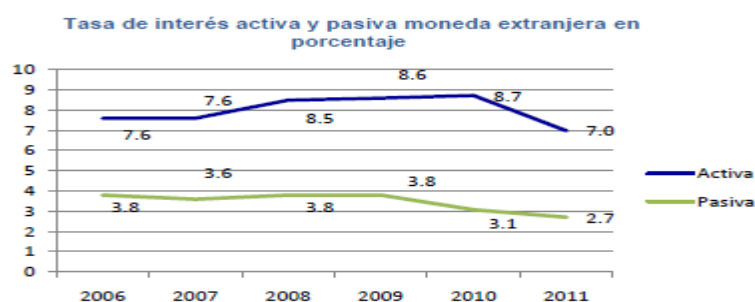
A continuación se presentan dos gráficos, uno corresponde a la evolución de la tasa de interés pasiva y activa en moneda nacional y el otro en moneda extranjera (US\$) desde el año 2006 hasta el año 2011.

Gráfico No. 12 Tasa de interés activa y pasiva en moneda nacional en porcentaje



Fuente: Documento Doing Business in Guatemala, Invest in Guatemala 2012, propiedad de KPMG de Guatemala, Banco de Guatemala. A julio de 2011. URL disponible en: www.banguat.gob.gt.

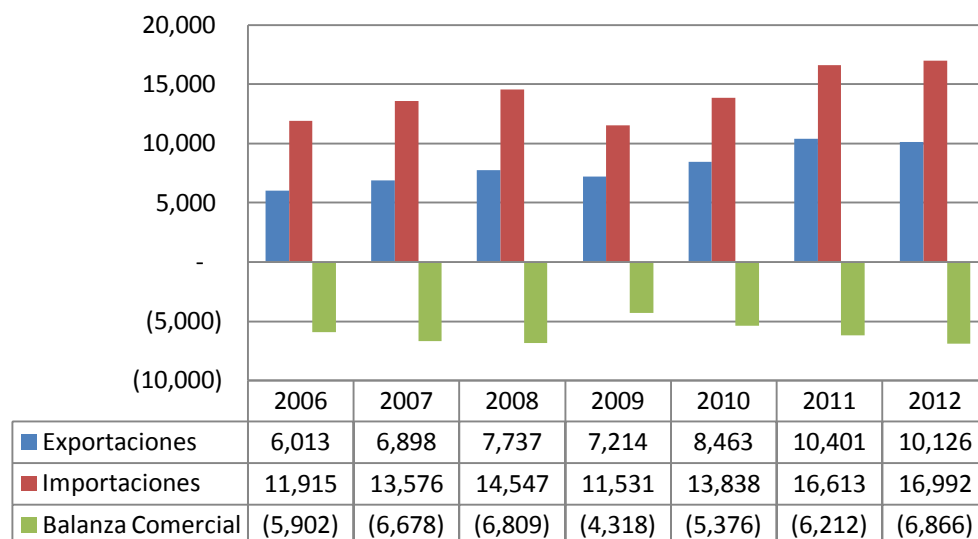
Gráfico No. 13 Tasa de interés activa y pasiva en moneda extranjera en porcentaje



Fuente: Documento *Doing Business in Guatemala, Invest in Guatemala 2012*, propiedad de KPMG de Guatemala, Banco de Guatemala. A julio de 2011. URL disponible en: www.banguat.gob.gt.

El siguiente gráfico muestra el comercio exterior del país desde el año 2006 hasta el año 2012.

Gráfico No. 14 Comercio Exterior de Guatemala con el Mundo en US\$ millones



Fuente: Banco de Guatemala. URL disponible en: www.banguat.gob.gt.

Guatemala junto con Costa Rica, es el mayor exportador e importador del MCCA, agrupando un total del 29% del total de las exportaciones mientras que Costa Rica concentra el 28%.

Las exportaciones han crecido en promedio anualmente, desde el año 2006 hasta el 2012, en 9%. Mientras tanto, las importaciones han crecido en promedio anual un 6%. El déficit comercial ha sido permanente.

Finalmente, presentamos la calificación de país otorgada por tres prestigiosas entidades calificadoras a nivel mundial.

Es importante acotar que la buena calificación de Guatemala como país se debe en gran parte a su eficiencia administrativa, la cual se ha conseguido a través de la simplificación de trámites, instituciones transparentes, un marco legal estable y una fortalecida infraestructura exportadora, productiva y tecnológica, entre otras mejoras.

Tabla No. 2 Indicadores de Riesgo de Guatemala. Calificación desde el año 2008 hasta el año 2011.

Indicadores de Riesgo Guatemala				
Agencia	2008	2009	2010	2011
Fitch	BB+	BB+	BB+	BB+
Moodys	Ba2 estable	Ba2 estable	Ba1 estable	Ba1 estable
S&P	BB estable	BB estable	BB estable	BB negativo
OCDE	5	5	5	5

Fuente: Documento Doing Business in Guatemala, Invest in Guatemala 2012, propiedad de KPMG de Guatemala, Moody's y OECD. A octubre de 2011. URL disponible en: www.moodys.com – www.oecd.org

Posterior al repaso que hemos efectuado de los principales indicadores macroeconómicos de Guatemala, podemos concluir que Guatemala es la economía más grande de Centro América y un país que se encuentra en el umbral de la inversión, esto por supuesto como resultado de un adecuado manejo financiero, continuo crecimiento económico, grandes oportunidades de negocios en cada uno de sus sectores de negocio, su mano de obra calificada, costos competitivos, tratados de libre comercio firmados, excelente ubicación geográfica, entre otros factores.

3.2.3. Análisis Social

Guatemala es el país más poblado del MCCA con casi el 38% del total de la población. De esta población aproximadamente el 50% se considera mestiza.

Adicionalmente, Guatemala es el país de la región centroamericana con mayor crecimiento poblacional y uno de los más altos en la región y el mundo.

La población de Guatemala estimada al año 2011 es de 14,713,763 habitantes. La cultura del país es una mezcla de tradiciones mayas y colonial español, dando así una combinación entre ambas. Se estima que el crecimiento poblacional es de 2,5% anual.

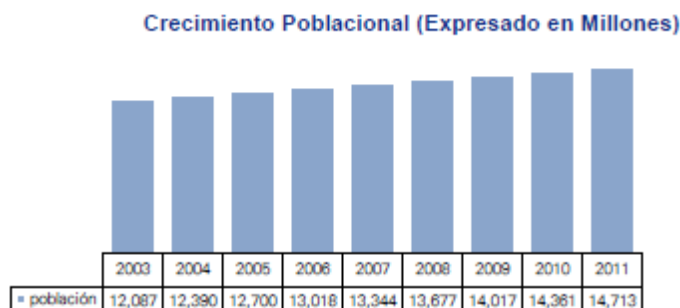
A continuación se presenta una tabla con los principales factores demográficos de Guatemala y un gráfico del crecimiento poblacional expresado en millones.

Tabla No. 3 Factores Demográficos 2011

Factores Demográficos 2011	
Población	14.713.763 habitantes
Crecimiento poblacional	2,5%
Población masculina	48,8%
Población femenina	51,2%
Población rural	53,2%
Población urbana	46,8%

Fuente: Documento Doing Business in Guatemala, Invest in Guatemala 2012, propiedad de KPMG de Guatemala, Instituto Nacional de Estadísticas. A octubre de 2011. URL disponible en: www.ine.gob.gt

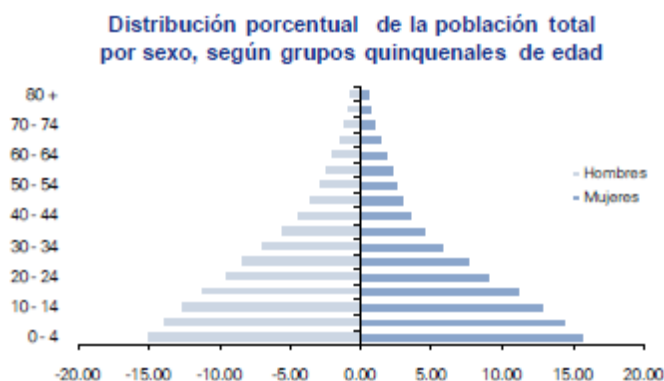
Gráfico No. 15 Crecimiento Poblacional (Expresado en millones)



Fuente: Documento Doing Business in Guatemala, Invest in Guatemala 2012, propiedad de KPMG de Guatemala, Instituto Nacional de Estadísticas. A agosto de 2011. URL disponible en: www.ine.gob.gt

Un dato importante es que el 65% de la población guatemalteca, tiene menos de 45 años, lo cual muestra que el país tiene un alto potencial de crecimiento en la población económicamente activa. Mientras que los jóvenes representan el futuro de la base de consumidores de Guatemala, en la actualidad las mujeres son el consumidor clave.

Gráfico No. 16 Distribución porcentual, de la población total por sexo, según grupos quinquenales de edad



Fuente: Documento Doing Business in Guatemala, Invest in Guatemala 2012, propiedad de KPMG de Guatemala, Instituto Nacional de Estadísticas. A agosto de 2011. URL disponible en: www.ine.gob.gt

La población femenina es superior en un 2.48% de la población total masculina, con un total de 7,539 millones de mujeres y un total de 7,173 millones de hombres.

Gráfico No. 17 Distribución de la población dividida por género

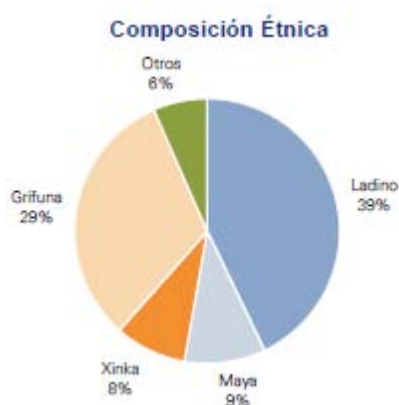
Distribución de la población dividida por género



Fuente: Documento Doing Business in Guatemala, Invest in Guatemala 2012, propiedad de KPMG de Guatemala, Instituto Nacional de Estadísticas. A octubre de 2011. URL disponible en: www.ine.gob.gt

En cuanto respecta a la distribución de la población por composición étnica tenemos que el 39% de la población está compuesta por los latinos (mestizos), con un 29% tenemos a los garífunas, con un 9% a los mayas, con un 8% a los xincas y con un 6% otros. Los grupos indígenas, entre los cuales se destacan los quichés y cakchiqueles, viven en tierras altas dedicados a actividades tales como la agricultura, artesanía textil, ganadería y comercio local. La población de origen maya-quiché representa aproximadamente el 57% de los habitantes de Guatemala.

Gráfico No. 18 Composición Étnica



Fuente: Documento Doing Business in Guatemala, Invest in Guatemala 2012, propiedad de KPMG de Guatemala, Instituto Nacional de Estadísticas. A agosto de 2011. URL disponible en: www.ine.gob.gt

El país está dividido en 8 regiones, 22 departamentos, 333 municipios y más de 20,500 lugares poblados. Sólo el departamento de Guatemala tiene un 12.8% de la población indígena y está limitado por los departamentos de Quiché, Bajas Verapaz, El Progreso, Chimaltenango, Sacatepéquez, Escuintla, Santa Rosa y Jalapa.

La ciudad de Guatemala, también conocida como Guatemala City, es la cabecera departamental. Esta se considera como el epicentro poblacional, administrativo, económico, político y social de la nación.

Como se muestra en la tabla la ciudad de Guatemala para el año 2011 cuenta con una población de 3,156 habitantes.

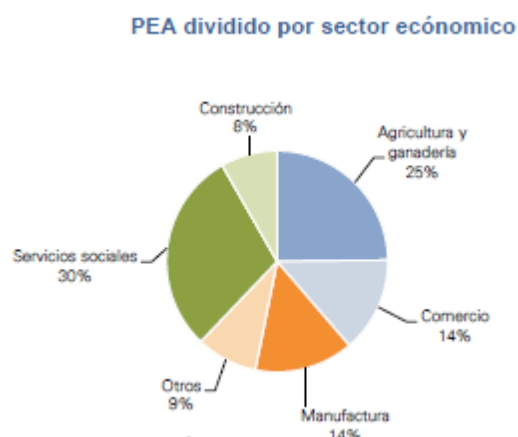
Tabla No. 4 Población por departamentos más poblados

Departamento más Poblados 2011 (En millones de habitantes)	
Ciudad de Guatemala	3.156
Huehuetenango	1.143
San Marcos	1.019
Alta Verapaz	1.112
Quiché	953

Fuente: Documento Doing Business in Guatemala, Invest in Guatemala 2012, propiedad de KPMG de Guatemala, Instituto Nacional de Estadísticas. A agosto de 2011. URL disponible en: www.ine.gob.gt

A continuación se presenta un gráfico con la distribución de la Población Económicamente Activa por sector productivo.

Gráfico No. 19 Población Económicamente Activa por sector productivo



Fuente: Documento Doing Business in Guatemala, Invest in Guatemala 2012, propiedad de KPMG de Guatemala, Instituto Nacional de Estadísticas. A octubre de 2011. URL disponible en: www.ine.gob.gt

La población económica, al año 2012, es de aproximadamente 5,390,000 personas, de las cuales los hombres son los que representan aproximadamente el 62%, mientras tanto las mujeres representan el 38%.

Un dato importante es que se estima que el 26% del empleo pertenece al sector formal mientras que el 74% restante corresponde al sector del empleo informal. El nivel del subempleo o empleo informal disminuye al 52% en el área urbana.

En cuanto respecta a la estratificación socioeconómica en Guatemala tenemos la siguiente segmentación (datos al año 2009);

Alto; Este nivel representa el **3.2%** de la población.

La población que se encuentra en este estrato tiene las siguientes características;

— i) sólo el 2.7% de este nivel son indígenas, ii) un 25% son menores de quince años y se da un aumento del número de adultos mayores, iii) hay un promedio por familia de 2.4 hijos, iv) disponen de abundante servicio doméstico, vi) son todos alfabetos y muchos bilingües, vii) el nivel de escolaridad es de 14.3 años promedio, viii) disfrutan de una disponibilidad ideal de electrodomésticos, televisores, computadores, entre otros, ix) este grupo de conforma por propietarios o gerentes de los más importantes activos productivos del país y del exterior, x) las fuentes principales de ingreso son por elevados salarios, bonos, intereses y otras derivaciones del capital financiero, xi) las actividades laborales que se realizan se concentran en el comercio, finanzas y servicios, xii) se considera a las personas de este estrato como parte de la élite criolla y/o blanca europea y sólo excepcionalmente mestiza, xiii) practican el racismo y formas abiertas de discriminación social, xiv) tienen un alto grado de organización gremial, una activa vida social y cultural, pero una participación política menos activa, esta sólo se aumenta cuando se busca pelear por sus propios intereses.

Medio; Este nivel representa el **15.5%** de la población.

La población que se encuentra en este estrato tiene las siguientes características;

— i) existe ya tan sólo menos del 7% de población indígena, ii) menos del 10% son rurales, iii) se constituyen grupos de ladinos los cuales son heterogéneos por su color de piel, y que reniegan de sus orígenes indígenas más o menos visibles, iii) tiene un promedio por familia de 3 hijos, iv) sólo un 29% de la población es menor de los quince años, iv) disfrutan de razonables condiciones de bienestar, equipamientos doméstico a la altura de sus necesidades e ideales, y cuentan además son servicio doméstico, vi) un 46% son empleados privados y un 18% por cuenta propia, vii) todos son alfabetos, viii) forman parte del gran público de los cines, restaurantes y espectáculos pagados, ix) leen y en el nivel superior hablan otro idioma, x) los hogares de este nivel envían a sus hijos a universidades (y no a las privadas precisamente), xi) se endeudan crónicamente y hay un alto nivel de uso de las tarjetas de crédito, xii) forman parte de lo que se llama la ‘opinión pública’ nacional, xiii)

utilizan la computadora y el internet con una alta frecuencia, y xiv) hacen turismo interno y cuando pueden viajan a Estados Unidos (específicamente a Orlando).

Medio Bajo; Este nivel representa el **20.4%** de la población.

La población que se encuentra en este estrato tiene las siguientes características;

— i) existe una menor cantidad de población indígena, ii) sólo el 36% son menores de quince años, iii) tiene un promedio por familia de 3.5 hijos, iv) 32% de ellos están empleados en el comercio y servicios, el 20% son trabajadores de fábricas o empresas, un 58% son dueños de microempresas del sector informal y hay una baja burocracia estatal, vii) su nivel de escolaridad se estima en 6.2 años y existe un alto grado de analfabetismo, viii) aquí se encuentra el típico mestizo que reniega de sus raíces indígenas y que a su vez se comporta de manera negativa con los más pobres, ix) es el más afecta cuando hay crisis económicas, mayor inflación, entre otros, x) en su mayoría son urbanos, xi) adquieren la prensa popular, usan el autobús, pocas son aquellas personas que tiene vehículo y de estos la mayoría son vehículos viejos, xi) la mayoría vota, tiene cercanía a la actividad política y pertenece a algún sindicato o junta barrial, entre otros, y xii) son los que mayoritariamente llenan los estadios de fútbol y asisten a espectáculos gratuitos.

Bajo; Este nivel representa el **32.1%** de la población.

La población que se encuentra en este estrato tiene las siguientes características;

— i) promedio por familia de 3.8 hijos, iii) casi la mitad de la población en este estrato son menores de quince años, iv) está formado por una ligera mayoría de ladinos en relación con los indígenas, v) el 20% son analfabetos, con una tasa de escolaridad de 2.5 años promedio, vi) más de la mitad trabaja en el sector de la economía informal o subempleo, vii) su trabajo es irregular o incompleto, sin ninguna calificación, viii) en su mayoría son campesinos ix) no leen la prensa y viven en el clima de oscurantismo, x) su mayor medio de información lo constituye la radio y xi) comparten muchas similitudes con el estrato bajo extremo.

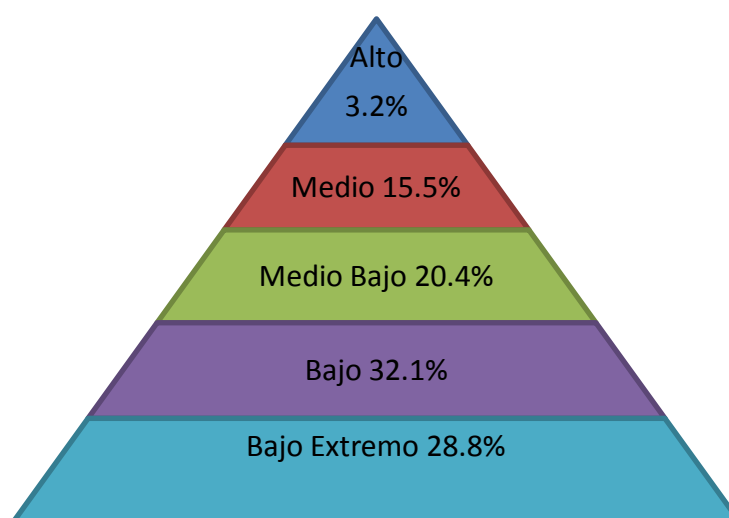
Bajo Extremo; Este nivel representa el **28.8%** de la población.

La población que se encuentra en este estrato tiene las siguientes características;

— i) un promedio de 4.3 hijos promedio, ii) viven por habitación 3.5 personas, iii) la mayor parte de este estrato lo compone la población maya de las distintas etnias indígenas y en menor proporción los ladinos o mestizos, iv) son personas que se encuentran en condiciones próximas a la mendicidad o pobreza absoluta, v) es una población muy joven, más de

la mitad son menores de quince años, vi) las personas están prácticamente sin acceso a servicios básicos de saneamiento, agua potable y electricidad, vii) tienen un escaso acceso a equipamiento doméstico, viii) cuando pertenecen a zonas urbanas su actividad principal se concentra en la recolección de basura, mientras tanto cuando pertenecen a zonas rurales esta cambia al hebraje en el campo, x) en su gran mayoría son campesinos sin tierra de subsistencia, xi) padecen hambre crónica y altísimos niveles de desnutrición, xi) predomina la jefatura femenina, xii) desinterés por los asuntos públicos.

Gráfico No. 20 Estratos Socioeconómicos en Guatemala



Fuente: Elaboración propia. Información al año 2009.

Gráfico No. 21 Ingreso Promedio en Quetzales por Nivel Socioeconómico

Nivel Socioeconómico	Ingresos Mensuales en Quetzales
Nivel Alto	Ingreso familiar superior a los Q49,600 al mes.
Nivel Medio – Alto	Ingreso familiar oscilan en un promedio de Q23,500 al mes.
Nivel Medio – Bajo	Ingreso familiar oscila en un promedio de Q10,500 al mes.
Nivel Bajo	Ingreso promedio mensual está comprendido alrededor de los Q2,500.
Nivel Popular	Ingreso promedio mensual menor a los Q1,100.

*Fuente: Elaboración propia. *Nota: Datos se encuentran al año 2009. USD\$1 equivale a Q7.71549.*

Como conclusión, podemos decir que Guatemala es un país tremendamente marcado por las distancias sociales, económicas y culturales de una sociedad reconocidamente desigual, especialmente cuando se trata del sector indígena. Además de que existe un alto índice de pobreza llegando a ser hasta más del 50% del total de la población y

que la amplia relación o brecha entre cada uno de los estratos hace cada vez más notoria la desigualdad que hay en el país.

Aún a pesar de estas desigualdades, Guatemala emerge en Centro América como la economía más sólida y grande así como un umbral para la inversión, lo cual generará no solamente la creación de mayores plazas de trabajo sino además el permitirle a las clases menos favorecidas poder subir de escalafón para mejorar su calidad de vida. Además es esta calidad de economía más grande lo que permite a la clase social (media y alta) poder ser pieza clave del motor de consumo del país respecto a productos nacionales e importados. Aunque la preferencia de consumo por parte de dichas clases se dé principalmente hacia productos importados.

Otro punto importante a acotar es que en Guatemala la clase media y la clase alta tienen un gran desdén respecto a su herencia indígena y hacia su estilo de vida, por lo cual ellos buscan llevar un estilo de vida más orientado al estilo de vida que se llevan en otros países para su misma clase, es decir que buscan darle prioridad a satisfacer necesidades sociales que les permitan diferenciarse de la tan discriminada raza indígena.

3.2.4. Análisis Tecnológico:

Según datos de la oficina de las Naciones Unidas en lo concerniente a las tecnologías de la comunicación e información (ITU por sus siglas en inglés) en 10 años la cifra de usuarios en Guatemala subió en un 3,407.7%. Esto se debe principalmente a que se ha incrementado el número de empresas que ofertan este tipo de servicios a precios muy competitivos y atractivos para el consumidor. La mayor parte de los usuarios de internet residen en áreas urbanas, esto se puede inferir dado que según datos obtenidos a través de un estudio realizado por la ITU al año 2008 cerca del 40% de los hogares rurales poseían un teléfono celular, y un poco menos del 6% de estas residencias tenía acceso a internet de forma directa en su hogar.

Adicional al internet, en Guatemala se encuentran presentes prácticamente todo tipo de tecnología que permita llevar las señales hasta las computadoras. Este tipo de tecnologías la utilizan principalmente las tanto las empresas del sector privado como las instituciones del sector público.

Un dato importante a resalta es que según el estudio del ITU, Guatemala tiene uno de los más bajos usos de internet en las escuelas, con prácticamente un porcentaje de utilización en las mismas en un 0%. Esto se puede deber principalmente a que cerca del 56% de las escuelas públicas cuentan con electricidad en el país.

Se considera que la mayoría de los usuarios de internet guatemaltecos se conecta al mismo haciendo uso del wi-fi en redes de cybers, en sus hogares, en centros de estudio, en su lugar de trabajo, sitios públicos y en su teléfono móvil. Estos a su vez tienen como principales actividades el

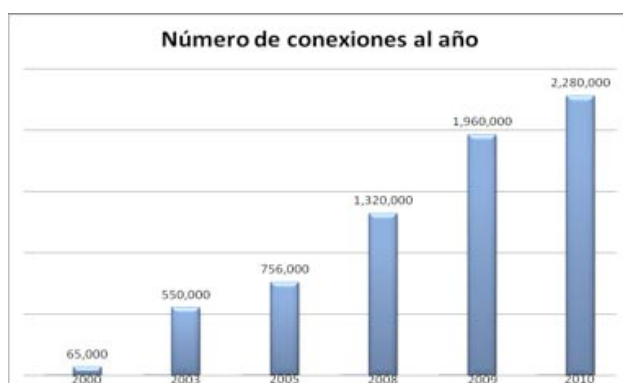
envío y recepción de correos electrónicos, búsqueda de información, chatear con terceros, interactuar a través de redes social y juegos en línea.

Un dato importante, es que ha incrementado tanto el uso de redes sociales en Guatemala, tales como Facebook, que se estimó que al año 2011 había alrededor de un 7% de la población de Guatemala como usuarios de esta reconocida red social. Los hombres son los más activos en el uso de la web.

Los jóvenes se han constituido como el mayor grupo que domina el uso y acceso a internet, la edad promedio de los usuarios es de 24 años, este dato no debe extrañar si tenemos en consideración que el 45% de la población es menor a los 45 años. Este dominio de los jóvenes en cuanto al uso del internet, se da principalmente dado que cuentan con las herramientas tecnológicas necesarias, es decir teléfonos inteligentes, computadoras en sus hogares, computadoras portátiles, tabletas, entre otros.

A continuación se presentan cuatro gráficos que permitirán conocer más sobre el número de usuarios jóvenes que hay en internet así como sus preferencias en redes, entre otros.

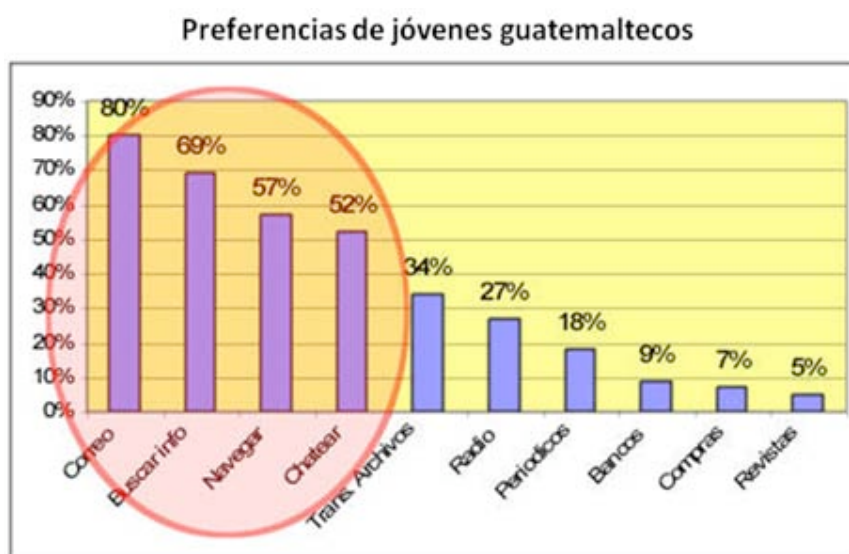
Gráfico No. 23 Número de conexiones al año a internet por internautas guatemaltecos



Fuente: Artículo: El Internet, un espacio dominado por los jóvenes en Guatemala, publicado en marzo del 2012. URL disponible en:

<http://saladeredaccion.com/revista/2011/04/el-internet-un-espacio-dominado-por-los-jovenes-en-guatemala/>

Gráfico No. 24 Preferencia de jóvenes guatemaltecos



Fuente: Artículo: *El Internet, un espacio dominado por los jóvenes en Guatemala*, publicado en marzo del 2012. URL disponible en: <http://saladeredaccion.com/revista/2011/04/el-internet-un-espacio-dominado-por-los-jovenes-en-guatemala/>

Gráfico No. 25 Red que domina el mercado de la red en Guatemala



Fuente: Artículo: *El Internet, un espacio dominado por los jóvenes en Guatemala*, publicado en marzo del 2012. URL disponible en: <http://saladeredaccion.com/revista/2011/04/el-internet-un-espacio-dominado-por-los-jovenes-en-guatemala/>

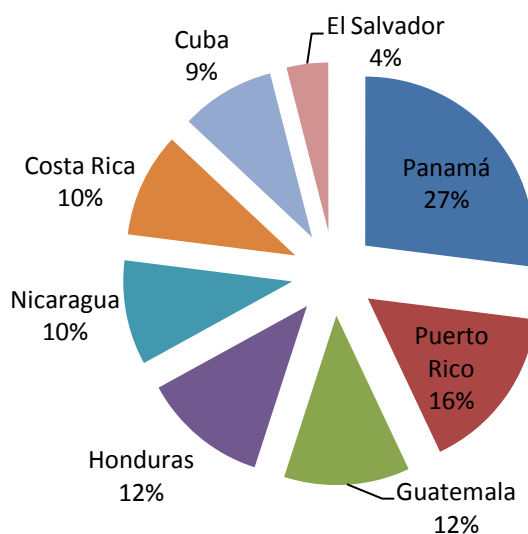
Podemos concluir, que dado que existe cada vez una mayor apertura de cibercafés, así como otros lugares públicos que ofrecen internet a sus clientes, se da un elevado uso del internet por parte de los jóvenes guatemaltecos sobre todo cuando se trata del uso de redes sociales, chats y envío y recepción de correos electrónicos.

3.3. Relaciones Comerciales de Ecuador con Centroamérica

3.3.1. Tamaño del Mercado y Producción Local

Como se puede observar en la siguiente tabla, Guatemala es el tercer mayor destino de los productos no petroleros del Ecuador en Centroamérica, y se constituye como el principal al considerar únicamente los países del Mercado Común Centroamericano (MCCA), el cual está conformado por Guatemala, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, y El Salvador.

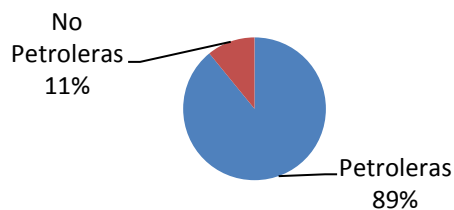
Gráfico No. 26 Porcentaje de Exportaciones No Petroleras desde Ecuador hacia el resto de países de Centro América



Fuente: Elaboración Propia. Datos al año 2012.

El comercio entre Ecuador y Guatemala ha sido siempre favorable para el Ecuador. Tanto las exportaciones como las importaciones no petroleras han tenido un mayor impulso desde el año 2008. El crecimiento promedio en los últimos 5 años (2008 – 2013) ha sido del 31% en las exportaciones y 21% en las importaciones. A continuación se presenta un gráfico con las exportaciones petroleras y no petroleras del Ecuador hacia Guatemala durante el año 2012.

Gráfico No. 27 Exportaciones de Ecuador hacia Guatemala



Fuente: Elaboración Propia.

Para finalizar, a continuación se presenta una serie de gráficos con cifras, al año 2012, del comercio exterior entre Ecuador y Guatemala así como de Ecuador con el MCCA.

Gráfico No. 28 Exportaciones Totales en millones de dólares de los Estados Unidos de América

(en millones de US\$)

■ Guatemala - US\$75
■ MCCA - US\$427

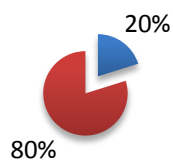


Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico No. 29 Exportaciones No Petroleras en millones de US\$

(en millones de US\$)

■ Guatemala - US\$23 ■ MCCA - US\$91

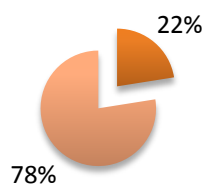


Fuente: Elaboración Propia.

Gráfico No. 30 Importaciones Totales en millones de US\$

(en millones de US\$)

■ Guatemala - US\$27 ■ MCCA - US\$93



Fuente: Elaboración Propia

3.4. Mercado Guatemalteco de Cosméticos

3.4.1. Tamaño del Mercado y Producción Local

El producto que se pretende exportar es gel para cabello, el mismo que está orientado hacia los niñ@s y jóvenes adolescentes. En Guatemala, este tipo de producto se encuentra catalogado como parte del sector de los cosméticos, dentro del segmento de productos para el cuidado del cabello. Este producto pertenece a la partida arancelaria 3305.90.

A continuación se presenta un breve resumen general del sector cosmético en Guatemala, es decir de su tamaño, producción local, nivel de importación, nivel de exportación, entre otros.

El sector de los cosméticos comprende los productos para maquillaje, perfumería, cuidado corporal, cuidado de la piel, cuidado del cabello (dentro de esta categoría se incluye el gel para el cabello) e higiene personal.

En Guatemala, la oferta de este tipo de productos se divide en dos sectores; marcas internacionales distribuidas localmente y producción nacional. Existen alrededor de 50 distribuidores importadores de productos de belleza, y alrededor de 10 productores nacionales importantes.

Los principales compradores locales de este tipo de productos son las estéticas, los salones de belleza, supermercados, tiendas de perfumería y maquillaje profesional y farmacias.

Las estéticas y salones de belleza, tienen como factor determinante para su demanda la relación calidad-precio. La mayoría de este sector vende sus productos directamente al cliente, compra a distribuidores mayoristas y no mantienen exclusividad. Mientras tanto, los mayores demandantes de este tipo de productos son los distribuidores mayoristas, estos son los encargados de abastecer a los supermercados, perfumerías, tiendas por departamentos, tiendas especializadas, mayoristas a nivel regional y algunos cuentan con tiendas propias.

Es importante destacar que a pesar de que Guatemala es un importante país importador, es también a su vez un importante fabricante y exportador de productos de higiene corporal, cosmética y perfumería.

Los principales fabricantes locales de este tipo de productos son;

1. Laboratorio DAROSA, considerado como el principal fabricante de productos de cosméticos de belleza y tocador. Gran exportador a Centro América. Sus productos están orientados principalmente hacia el estrato medio – bajo y es de consumo masivo.
2. Cuatro Rosas, este es un fabricante y distribuidor guatemalteco para diversos países de Centro América tanto de productos de perfumería como de cremas para el cuidado corporal, productos

- capilares, cosméticos y desodorantes. Sus productos están orientados a un nivel socioeconómico bajo.
3. Fabricantes de productos de belleza para venta directa y venta por catálogo, dirigidos hacia un mercado con un nivel socioeconómico bajo. Entre estos productores tenemos a; Flushings, Jackeline, Carol y Lovely.
 4. Fabricante de productos de belleza para venta por catálogo, Avon.

Existe una gran preferencia por parte del consumidor guatemalteco por las marcas de prestigio internacional.

Cabe recalcar que solamente dos fabricante de productos cosméticos ofrecen gel para el cabello. Ninguno de estos se encuentra dentro de la misma categoría del producto que se pretende exportar.

3.4.2. Importaciones de Productos de Preparaciones Capilares (partida no. 3305.90)

El comercio bilateral entre Guatemala y el mundo (10 principales países) representó en el 2011 aproximadamente \$19.5m en productos de preparaciones capilares (partida arancelaria 3305.90), con una tasa de crecimiento del 16% sostenido en los últimos 3 años. El principal destino de importación lo constituye México.

Se estima que el 15% de la categoría de preparaciones capilares corresponde a productos de gel para el cabello, representando aproximadamente 650,000 kilos y su equivalente de US\$2.9m a precio promedio de \$4.4 por kilo.

El 20% de gel comercializado es producido en Guatemala.

El mercado total de gel (importado y local) se estima en 800,000 kilos/año.

El total del mercado de gel en Guatemala se estima en 800,000 kilos/año; que representa 3,200,000 unidades (promedio de presentación de 250 gramos), equivalente a un mercado de US\$9m (a un precio promedio de 20 quetzales/ tipo de cambio de US\$7 por 1 quetzal)

El mercado de gel para el cabello está compuesto de la siguiente manera:

- Gel para el cabello de fijación normal,
- Gel para el cabello de fijación extrema,

Mercado de gel para el cabello de fijación extrema abarca aproximadamente un 30% del mercado de gel para el cabello, dejando así un 70% al mercado del gel para el cabello de fijación normal.

Tabla No. 5 Principales países proveedores de las demás preparaciones capilares

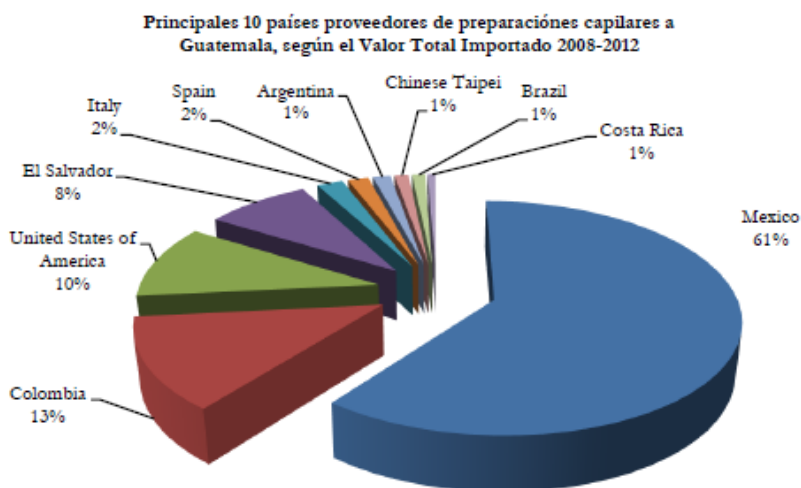
PRINCIPALES 10 PAÍSES PROVEEDORES DE PREPARACIONES CAPILARES A LA SUBPARTIDA 3305.90, A GUATEMALA.

VALORES EXPRESADOS EN MILES (USD)							Tasa de Crecimiento Promedio anual (TCFA)*
Exportadores	Valor Importado en 2008	Valor Importado en 2009	Valor Importado en 2010	Valor Importado en 2011	Valor Importado en 2012	Valor Total Importado 2008-2012	
México	6,562	8,131	9,125	10,970	12,075	46,863	16.47%
Colombia	2,151	1,669	1,721	1,862	2,542	9,945	-
Estados Unidos de América	1,723	1,269	1,531	1,733	1,855	8,111	-
El Salvador	1,283	1,209	1,200	1,222	1,502	6,416	-
Italia	578	227	307	160	331	1,603	-
España	343	236	269	201	218	1,267	-
Argentina	206	257	208	210	201	1,082	-
Taipéi chino	219	133	131	181	205	869	-
Brasil	93	93	191	267	163	807	15.06%
Costa Rica	41	138	22	154	121	476	31.07%

Fuente: Trade Map.

Fuente: Ficha Producto/Mercado de Proecuador.

Gráfico No. 31 Principales países proveedores de las demás preparaciones capilares



Fuente: Ficha Producto/Mercado de Proecuador.

3.4.3. Tamaño e Ingreso Total del Mercado de Cosméticos (Exportación):

Gracias a la gran producción nacional de productos de calidad, innovadores y con precios competitivos en los diversos mercados, Guatemala ha podido conquistar mercados de la región desde el año 2005 de la mano de la Comisión de Cosméticos lanzada a través de la Asociación Guatemalteca de Exportadores (AGEXPORT). Un total de 15 empresas conforman esta comisión. Guatemala está a punto de convertirse en el líder indiscutible en Centro América de exportación de productos cosméticos.

Los datos del sector muestran que el mercado de exportación de cosméticos generó US\$311 millones en 2012 , lo que representó un aumento del 11% con respecto al total exportado durante el año 2011.

El principal destino de exportación lo constituye Centro América con un 84% de representatividad sobre el monto total exportado. República Dominicana fue el país que mayor crecimiento tuvo en cuanto a importaciones desde Guatemala (crecimiento del 43% respecto del 2011)

Principales países que importan productos cosméticos desde Guatemala son: El Salvador, Nicaragua y Honduras.

3.4.4. Cambios tecnológicos

El sector de los cosméticos en Guatemala ha sufrido a través de los años severos cambios tecnológicos, estos se deben principalmente a que los productos que se fabrican deben ajustarse a las necesidades cada vez más complejas y cambiantes de los consumidores así como a la aparición en el mercado de nuevos productos con mayor nivel de tecnología que permiten al consumidor satisfacer con mayor plenitud sus necesidades.

Entre los principales cambios tecnológicos que se han dado en este sector tenemos a los cambios en el área de producción (estandarización de procesos, uso de menor cantidad de mano obra sustituyéndola por maquinaria más sofisticada), investigación y desarrollo (uso de nuevos programas que permitan diseñar modelos de empaques más sofisticados y acordes a las tendencias actuales, uso de nuevos programas que permitan desarrollar fórmulas más avanzadas, entre otros), manejo adecuado y control de inventarios, lanzamiento de estrategias de marketing en medios no convencionales de publicidad, entre otros.

3.4.5. Regulaciones y certificaciones

El sector de los cosméticos en Guatemala, es un sector sumamente susceptible a las regulaciones y certificaciones, ya sea tanto en los requerimientos de calidad en el producto a través del uso de cierto tipo de materia prima como en el diseño de los productos, empaques, nuevos

requerimientos de registro sanitario, entre otros. Esta susceptibilidad se da principalmente a que este sector va de la mano con la moda, por lo tanto cambios en las tendencias a nivel mundial desencadenan en cambios en las regulaciones y certificaciones locales e internacionales.

3.4.6. Análisis financiero del sector

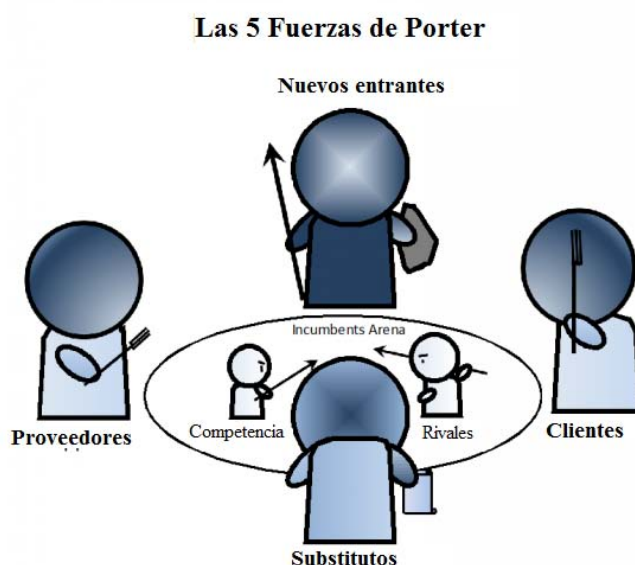
Los márgenes que se requieren en este sector son los siguientes;

- Distribuidor: 40%.
- Mayorista: 30%
- Cadenas de autoservicio: 32%
- Minoristas: 20%.

Los términos estándares de crédito en este sector es de 45 días, estos términos se dan principalmente en con las cadenas de autoservicio, distribuidor y mayorista.

3.5. Análisis de Porter

Gráfico No. 32 Las 5 fuerzas de Porter



Fuente: URL disponible en: <http://smehro.wordpress.com/chapter-5a/>

Nuevos Entrantes:

Nivel Alto, esto se debe principalmente a la gran cantidad de acuerdos bilaterales y tratados de libre comercio que tiene firmado Guatemala con otros países. Además de que existe, como se ha mencionado con anterioridad, una gran apertura por parte de Guatemala respecto a la inversión extranjera la misma que se fomenta a través de leyes promulgadas, así como el contar con costos competitivos, manos de obra

calificada, una casi nula restricción a la repatriación de divisas, entre otros incentivos a la producción.

Proveedores:

Nivel Alto, esto se debe principalmente a que los productos para consumo masivo se adquieren principalmente en grandes cadenas de supermercados (tales como Wal-Mart, la cual cuenta bajo su tutela con más de 10 tipos distintos de supermercados) o farmacias las cuales exigen un determinado nivel de día de créditos, así como una rotación determinada en el producto, entre otros aspectos.

Clientes:

Nivel Bajo, esto se debe principalmente a que en el segmento de mercado de gel para el cabello para niñ@s, el número de productos que se oferta es sumamente bajo, por ende el consumidor se ve forzado a adquirir el producto de mayor renombre sin poder hacer un análisis exhaustivo de los beneficios del producto y lo que es peor aún dado que es prácticamente un solo producto el que se orienta a los niñ@s con cualidades similares a las del producto que se pretende exportar, el consumidor se ve obligado a readquirirlo aunque no esté totalmente satisfecho con el rendimiento del mismo.

Competencia:

Nivel de competencia bajo, existen cinco productos que se consideran competidores dado que son gel para el cabello dirigido para niñ@s y jóvenes adolescentes, sin embargo solamente uno de ellos se encuentra dentro del mismo tipo de producto del gel que se pretende exportar. Este gel cuenta con un gran reconocimiento a nivel mundial y ya logró abrir la categoría del producto en este mercado.

Sustitutos:

Nivel bajo, los productos sustitutos los constituyen principalmente las lacas para el cabello y las gomas. Estas de igual manera se ofertan en menor proporción, y a su vez los productos ofertados están dirigidos principalmente para jóvenes y adultos más no para niñ@s.

CAPITULO 4

MERCADO OBJETIVO

4.1. Descripción general del mercado objetivo

- Segmentación Demográfica:
 - Género: Femenino y Masculino
 - Edad: Desde los 5 años hasta los 19 años
 - Zona: Urbana
- Segmentación Geográfica:
 - Niños, niñas y jóvenes adolescentes que residen en la Ciudad de Guatemala, también llamada como Guatemala City.
- Segmentación Psicográfica:
 - Nivel socioeconómico: Medio y Medio Alto.
- Segmentación Conductual:
 - Niños, niñas y jóvenes adolescentes preocupados por su imagen, principalmente por como luce su cabello, que les guste seguir tendencias y estén a la moda, que sean seguros de sí mismo, divertidos, extrovertidos y frescos.

4.2. Estudio de Mercado

4.2.1. Brief del estudio de mercado cualitativo

1. Según su técnica: Investigación Cualitativa.
2. Según su periodicidad: Ad-hoc porque se realizó con el objetivo de obtener un conocimiento previo del mercado (competidores, hábitos de compra, hábitos de consumo, entre otros).
3. Según su función: Exploratoria.

4.2.1.1. Antecedentes

La Compañía ABC se encuentra buscando internacionalizar su producto “gel para el cabello” y se tiene conocimiento que en el mercado guatemalteco hay una presencia baja de competidores.

Por lo tanto, se busca determinar la pre factibilidad de exportación de dicho producto hacia la Ciudad de Guatemala, la cual se conoce es la ciudad principal del país guatemalteco, además de identificar si existe una demanda para este tipo de producto.

4.2.1.2. *Objetivos del estudio de mercado cualitativo*

El tipo de estudio de mercado cualitativo que se seleccionó para llevarse a cabo es un grupo focal o focus group a realizarse en las oficinas del distribuidor.

Los objetivos de mercado que se han establecido para llevar a cabo la encuesta personal son los siguientes:

1. Medir el impacto de campañas publicitarias del producto ofertado por la competencia, considerar medios tradicionales y no tradicionales para publicidad,
2. Analizar reacciones emocionales hacia las marcas de los productos ofertados por la competencia,
3. Evaluar la perspectiva del consumidor respecto al producto de la competencia,
4. Descubrir el proceso de compra del cliente,
5. Pedir al consumidor que defina la imagen de la marca de los productos competidores,
6. Descubrir las causas de insatisfacción por parte del consumidor respecto al producto adquirido actualmente,
7. Ayuda en el diseño del cuestionario para la futura realización de la encuesta,
8. Analizar la percepción del consumidor respecto al envase del producto, y del producto en sí a ofertarse,
9. Analizar la aceptación de los personajes que se encuentran en los productos a ofertarse,
10. Identificar los factores fundamentales que motivan la compra.

4.2.1.3. *Variables del estudio de mercado cualitativo*

1. Preferencia de recepción de información publicitaria en ciertos medios que pueden ser tanto tradicionales como no tradicionales,
2. Orientación del cliente hacia ciertas marcas generado por un número determinado de factores emocionales y motivacionales,
3. Proceso de compra del consumidor,
4. Percepción del cliente respecto al producto de la competencia, en función de si es bueno, malo, caro o barato, entre otros,
5. Principales causas de insatisfacción,
6. Principales atributos y defectos que considera el cliente respecto al producto y el envase a ofertarse.

4.2.1.4. *Grupo Objetivo*

El grupo objetivo está basado en niños, niñas y jóvenes adolescentes que residan en la Ciudad de Guatemala (zona urbana) con una edad que oscila desde los 5 hasta los 19 años y pertenecientes a un nivel socioeconómico medio y medio alto.

4.2.1.5. Alcance y delimitación

Ciudad de Guatemala, también llamada como Guatemala City en la oficina del distribuidor.

4.2.1.6. Fecha de necesidad de respuesta

El tiempo determinado para la investigación es máximo de 1 día laboral. Los resultados de la encuesta se requieren para el 22 de abril de 2013.

4.2.2. Brief de la investigación de mercado cuantitativa

1. Según su técnica: Investigación Cuantitativa.
2. Según su periodicidad: Ad-hoc porque se realizó con el objetivo de obtener un conocimiento previo del mercado (competidores, hábitos de compra, hábitos de consumo, entre otros).
3. Según su función: Concluyente, Descriptiva, Transversal Simple (se toma una sola muestra de encuestados de la población objetivo y se obtiene información de esta muestra una sola vez).

4.2.2.1. Antecedentes

La Compañía ABC se encuentra buscando internacionalizar su producto “gel para el cabello” y se tiene conocimiento que en el mercado guatemalteco hay una presencia baja de competidores. Por lo tanto, se busca determinar la pre factibilidad de exportación de dicho producto hacia la Ciudad de Guatemala, la cual se conoce es la ciudad principal del país guatemalteco, además de identificar si existe una demanda para este tipo de producto.

4.2.2.2. Objetivos del estudio de mercado cuantitativo

El tipo de estudio de mercado cuantitativo que se seleccionó para llevarse a cabo es una encuesta personal a realizarse en los lugares seleccionados los cuales se presumen tienen la mayor cantidad de afluencia del público objetivo.

Los objetivos de mercado que se han establecido para llevar a cabo la encuesta personal son los siguientes:

1. Identificar una oportunidad de negocios, es decir que exista un demanda insatisfecha y dispuesta a adquirir el producto (el criterio de adquisición lo decidirá la madre inicialmente, esto es por el precio del producto),
2. Cuantificar la demanda potencial,
3. Examinar la perspectiva del cliente respecto al producto que ofrece la competencia,
4. Identificar los principales canales de distribución en los cuales se vende este tipo de producto,
5. Identificar el periodo de consumo que tiene el producto por parte del consumidor,

6. Influencia o motivaciones de compra (es decir, por ejemplo que me regalen algo al momento de la compra),
7. Identificar las preferencias de consumo (es decir, entre los productos que ofrece la competencia).
8. Identificar los medios para publicidad preferidos.

4.2.2.3. Variables del estudio de mercado cuantitativo

Las variables que se han establecido son las siguientes:

1. Cantidad de clientes potenciales,
2. Principales variables o atributos que considera el consumidor para la adquisición de este tipo de producto, estos atributos son los ofertados por la competencia con su producto,
3. Preferencias de compra en determinado punto de venta - Hábitos de compra,
4. Hábito de consumo,
5. Orientación del consumidor hacia producto de moda o productos tradicionales,
6. Preferencia de consumo por parte del consumidor hacia un producto determinado – Participación de mercado estimada de los productos de la competencia.
7. Principales medios de publicidad seleccionados por el consumidor para recibir información sobre productos.

4.2.2.4. Grupo Objetivo

El grupo objetivo está basado en niños, niñas y jóvenes adolescentes que residan en la Ciudad de Guatemala (zona urbana) con una edad que oscila desde los 5 hasta los 19 años y pertenecientes a un nivel socioeconómico medio y medio alto. Adicional a esto, se ha considera realizar una pregunta en la encuesta enfocada exclusivamente para las madres de familia, las cuales se tiene conocimiento ejercen un factor importante al momento de la adquisición del producto.

4.2.2.5. Alcance y delimitación

Ciudad de Guatemala, también llamada como Guatemala City. Las encuestas se realizarán en los siguientes supermercados; La Torre, Supermercado Paiz y Wal-Mart.

Tabla No. 6 Supermercado seleccionados para hacer encuestas

Supermercado La Torre	Lunes a Domingo de 8:00 am hasta las 21:00 pm.	Calzada San Juan 1-83, Z.19. C.C. Plaza Florida. Zona 19	Tels.: 2485-3020/23
Supermercado La Torre	Lunes a Domingo de 8:00 am hasta las 21:00 pm.	24 calle 14-00 zona 16 (Blvd. Hospital Militar) C.C. Paseo Plaza San Fernando. Zona 16.	
Supermercado La Torre	Lunes a Domingo de 8:00 am hasta las 21:00 pm.	Calle Real de la Villa 14-14 Z.10.	23855294 / 23335339
Supertienda Paiz Aguilar Batres	Lunes a sábado, de 7:00 AM a 9:00 PM Domingo, de 8:00 AM a 9:00 PM	Calzada Aguilar Batres y 13 calle, zona 11. Centro Comercial Aguilar Batres.	2485-9525
Supertienda Paiz Las Américas	Lunes a sábado, de 7:00 AM a 9:00 PM Domingo, de 8:00 AM a 9:00 PM	11 Calle 15-01, zona 13	2485-9595
Supertienda Paiz Megacentro	Lunes a sábado, de 7:00 AM a 9:00 PM Domingo, de 8:00 AM a 9:00 PM	Calzada Roosevelt 29-60, zona 7. Centro Comercial Megacentro, locales 1, 4 y 7.	2485-9645 2485-9644
Wal-Mart Roosevelt	Domingo a jueves, de 8:00 AM a 9:00 PM. Viernes y sábado, de 8:00 a 10:00 PM.	Calzada Roosevelt 26-95, zona 11, Guatemala	(502) 2384-5800

Fuente: Elaboración propia.

4.2.2.6. Fecha de necesidad de respuesta:

El tiempo determinado para la investigación es máximo de 15 días hábiles y no hábiles. Las encuestas se harán los sábados, domingos y lunes. Los resultados de la encuesta se requieren para el 10 de mayo de 2013.

4.2.3. Definir la Población

La población objetivo es la siguiente;

- Segmentación Demográfica:
 - Género: Femenino y Masculino
 - Edad: Desde los 5 años hasta los 19 años (**38 %**)
 - Zona: Urbana

- Segmentación Geográfica:
 - Niños y niñas y jóvenes adolescentes que residen en la Ciudad de Guatemala, también llamada como Guatemala City.
 - Población en la ciudad de Guatemala: **3,156,000** habitantes.
- Segmentación Psicográfica:
 - Nivel socioeconómico: Medio y Medio Alto.
 - **15.5%** de la población total.
- Segmentación Conductual:
 - Niños y niñas y jóvenes adolescentes preocupados por su imagen, principalmente por como luce su cabello, que les guste seguir tendencias y estén a la moda, que sean seguros de sí mismo, divertidos, extrovertidos y frescos.

	<u>2011</u>	
Población Total de Guatemala	14,713,763	*
Población Total de Ciudad de Guatemala	3,156,284	*
Representatividad %	<hr style="width: 50%; margin: 0 auto;"/> 21%	
 <u>Público Objetivo</u>		
Población Total de Ciudad de Guatemala	3,156,284	*Zona Urbana
Nivel socioeconómico Medio y Medio Alto	15.5%	
Edad comprendida entre los 5 y los 19 años	38%	*
Total de la Población Objetivo	<hr style="width: 50%; margin: 0 auto;"/> 185,905	Niños, niñas y jóvenes adolescentes

**Fuente: Datos de la proyección de la población por el Instituto Nacional de Estadística de Guatemala. Información al año 2011.*

4.2.4. Definición de la muestra

Datos:

Nivel de confianza: 90%

Z: 1.65

Margen de error: 7%

Desviación estándar: 0.5

Varianza (PQ): 0.25

Público Objetivo: 185,905

Fórmula para determinar el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{z^2 Npq}{e^2(N-1) + z^2 pq}$$

Z: % de fiabilidad

PQ: % de ocurrencia y no ocurrencia

E: margen de error

N: Población objetivo

Cálculo del tamaño de la muestra:

$$\text{Muestra} = \frac{(1.65)^2(185,905)(0.5)(0.5)}{(0.07)^2(185,905-1) + (1.65)^2(0.5)(0.5)}$$

*Total de muestra: 139 niños, niñas y jóvenes adolescentes.

Adicionalmente a esta muestra, se debe considerar hacer un total de 139 encuestas a las madres o padres de familia.

Por lo tanto, se efectuarán un total de 139 encuestas a niños, niñas y jóvenes adolescentes y un total de 139 encuestas a madres de familia.

Diseño muestral:

Total: 139 encuestas

Niños (40%): 56 }
Niñas (20%): 27 } Entre 5 y 11 años

Jóvenes (Masculino – 30%): 42 }
Jóvenes (Femenino – 10%): 13 } Entre 12 y 19 años

Total: 139 encuestas

Madres de Familia:

Madres de Familia Niños y Niñas

83 } Entre 5 y 11 años

Madres de Familia Jóvenes
Adolescentes

56 } Entre 12 y 19 años

Encuestas por Supermercado			
Supermercado	Niños, Niñas y Jóvenes	Madres	Total
La Torre - Zona 19	20	20	40
La Torre - Zona 16	20	20	40
La Torre - Calle Real	20	20	40
Supertienda Paiz - Zona 11	20	20	40
Supertienda Paiz - Zona 13	19	19	38
Supertienda Paiz - CC Megacentro	20	20	40
Wal-Mart - Zona 11 (Roosevelt)	20	20	40

Las encuestas deberán realizarse en los siguientes días: sábados, domingos y lunes.
Horario en la mañana de 9 a 12. Horario en la tarde de 5 a 10.

4.2.5. Información del focus group

Este focus group se efectuará en ocho grupos. Serían 4 grupos de niñ@s cada uno de ellos un total de 10 niñ@s con edades que oscilan entre los 5 y 11 años, 2 grupos de madres cada uno de ellos incluirá 5 madres de familia de niños, y 2 grupos de jóvenes adolescentes cada uno de ellos incluirá un total de 6 jóvenes entre los 12 y 19 años.

El número de personas por género será igual en cada grupo (niñ@s y jóvenes adolescentes).

Los métodos a utilizarse para la obtención de respuestas que nos permiten cumplir con los objetivos previamente planteados son los siguientes;

Recopilación de información a través de una serie de preguntas orientadas más que nada a conocer las motivaciones del consumidor al adquirir los productos de la competencia,

Recopilación de información a través de una presentación del producto que se pretende a exportar al consumidor de manera tal que podamos recibir una retroalimentación de la percepción del mismo respecto al producto en sí (textura, aroma, envase, empaque, entre otros).

4.2.6. Cuestionario a ser utilizado en la encuesta personal

No. De Encuesta:

Hora de Inicio:

Hora de Finalización:

Encuesta para la Empresa ABC

Introducción

Hola, Buenos días, somos estudiantes de universidad, quisieras por favor colaborarnos contestando la siguiente encuesta. (Regalar un chupete cuando la persona acepte realizar la encuesta).

La encuesta no te llevará más de [5] minutos.

Muchas gracias por tu colaboración.

*Nota: Todos los campos deben ser completados por el encuestador.

1.- Nombre:

2.- Género:

2.1.- Masculino ()

2.2.- Femenino ()

2.- Edad:

2.3.- Entre 5 y 11 años: ()

2.4.- Entre 12 y 19 años: ()

3.- Nivel socioeconómico:

3.1.- Medio y Medio Alto ()

4.- ¿Utilizas gel para el cabello? Terminar la encuesta cuando la persona responda no.

4.1.- Si ()

4.2.- No () – Indique si usa un producto sustituto o sino uso nada.

5.- ¿Cuál de las siguientes marcas de gel para el cabello utilizas? Seleccionar sólo una.

5.1.- Moco de Gorila ()

5.2.- Gel ATM Telarañas ()

5.3.- Baba de rinoceronte ()

5.4.- XTREME KIDS DIAMENTE () – Este producto está destinado para las niñas.

5.5.- Lengüetazo ()

5.6.- Otro () – Indicar cuál:

6.- ¿Con qué frecuencia utilizas gel para el cabello?

6.1.- Todos los días ()

6.2.- Cuando tienes una reunión social, fiesta o vas a salir y quieres verte bien ()

6.3.- Casi nunca ()

7.- Confirma si estás de acuerdo con las siguientes frases

Calificación	Extremada-mente de acuerdo	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	Extremadamente en desacuerdo
1. Uso gel porque me gusta verme siempre bien peinado o peinada						
2. Uso gel sólo cuando voy a la escuela y lo hago porque me gusta						
3. Uso gel siempre para estar a la moda en los peinados						
4. Uso gel porque mi mamá o papá me obligan a peinarme bien todos los días para ir a clases						
5. Uso gel sólo cuando vamos a salir, hay un reunión o algo importante y me quiero ver bien						
6. Uso gel porque mi mamá o mi papá me obligan a usar gel porque vamos a salir, hay una reunión o algo importante						

8.- ¿Dónde compras tu gel para el cabello o si lo compran tus papás dónde lo hacen?

8.1.- Supermercados ()

8.2.- Farmacias ()

8.3.- En Megapaca ()

8.4.- Otro () – Indique cuál:

9.- ¿Quién te compra tu gel?

9.1.- Papá ()

9.2.- Mamá ()

9.3.- Tú mismo ()

9.4.- Otro () – Indique:

10.- ¿Eres tú el que elige qué gel quiere usar o usas el que tu papá o mamá usan?

10.1.- Yo eligo ()

10.2.- Uso el que mi papá compra ()

10.3.- Uso el que mi mamá compra ()

10.4.- Otro () – Indique:

11.- ¿Confirma si estas frases te motivan al comprar un gel? Seleccione 3 las de su preferencia

11.1.- Por su precio (es barato) ()

11.2.- Por su calidad ()

11.3.- Por la originalidad en el empaque ()

11.4.- Producto es diferente a un producto que usa una persona adulta ()

11.5.- Te gusta el muñeco o personaje que tiene el envase ()

12.- ¿Cuál consideras es el líder del mercado de gel para el cabello pero orientado a niños, niñas y jóvenes adolescentes? Seleccione uno.

12.1.- Moco de Gorila ()

12.2.- Gel ATM ()

12.3.-XTREME KIDS ()

12.4.-Baba de rinoceronte ()

12.5.- Lengüetazo ()

13.- ¿Dónde te gusta recibir información publicitaria de tu gel para el cabello favorito? Seleccione las de su preferencia.

13.1.- Televisión ()

13.2.- Revistas ()

13.3.- Páginas de internet ()

13.4.- Redes sociales ()

13.5.- Punto de venta ()

13.6.- Otro () – Indique cuál sería:

14.- ¿Cuál es tu promoción favorita?

14.1.- Calcomanías ()

14.2.- Vasos ()

14.3.- Afiches – Posters ()

14.4.- Rifas ()

14.5.- Tazos ()

14.6.- Descuentos ()

14.7.- Otros () – Indique cuál es:

15.- Te gustaría comprar un gel para el cabello que se llame “Rey Saliva”, el que es un producto original porque tiene una increíble textura y que en cada envase encuentras un personaje distinto con el cual identificarte.

15.1.- Si ()

15.2.- No ()

Pregunta para la madre de familia.

16.- Estaría usted dispuesta a pagar un precio 28 quetzales (US\$3.99) por un gel de 350 gramos.

16.1.- Si ()

16.2.- No (). Indique por qué razón no lo compraría.

Fin de la encuesta. Muchas gracias.

4.3. Comportamiento del consumidor

4.3.1. Análisis de las necesidades

El análisis de las necesidades se lo efectuó tomando en consideración tanto las necesidades genéricas como las necesidades derivadas.

Las necesidades genéricas son aquellas exigencias normales inherentes a la naturaleza del ser humano, y las cuales van evolucionando hacia niveles superiores por el simple hecho de aparición de productos mejorados, lográndose de esta forma la generación de nuevas necesidades derivadas. Mientras tanto, las necesidades derivadas son la respuesta tecnológica que se le da a la necesidad genérica.

A continuación se presenta un cuadro de las necesidades genéricas y básicas del consumidor del gel para el cabello a ofertarse:

Tabla No. 7 Necesidades Genéricas y Necesidad Derivadas

Necesidades Genéricas	Necesidades Derivadas
Fijación del peinado extrema	La composición química del producto es más fuerte que cualquier otro gel regulador, esto permite que el nivel de fijación sea más fuerte o extremo. Existen diferentes niveles de fijación extrema con el fin de satisfacer las necesidades de cada consumidor.
Que no permita la aparición de caspa o maltrate el cabello (se incluye pérdida del cabello)	Las excelentes materias primas utilizadas en la composición del producto garantizan la protección del cabello contra afecciones tales como la caspa y caída, y a su vez proporcionando una fijación extrema. Además es importante que no contenga alcohol el producto de manera tal que se evite que el cabello se reseque.
Que deje un buen aroma	Combinación de ingredientes que den un aroma permanente. Existen diversos aromas, estos dependen del nivel de fijación.
Mayor facilidad de identificación del nivel de fijación que tiene el producto	Los personajes que se encuentran en cada uno de los envases hacen más fácil la tarea de identificar el nivel de fijación del gel para el consumidor.

Que permita verse bien y estar a la moda	Ingredientes que limpien el cabello, es decir que no permitan que queden residuos del producto y remueva la grasa. Adicionalmente, los ingredientes que se utilizan en el producto deben permitir que el mismo sea manipulable sin problema por parte del consumidor para así poder crear el peinado que desea.
Que dé brillo y suavidad	Los ingredientes que se utilizan deben permitir que el cabello tenga brillo, apariencia de húmedo y suavidad.

Fuente: Elaboración propia.

4.3.2. Decisión y Proceso de Compra del Consumidor

La decisión de compra de gel para el cabello debería ser una decisión sencilla dado que el consumidor, en esta caso niñ@s y jóvenes adolescentes, selecciona un producto con el cual se siente identificado y que además permite resolver tanto sus necesidades genéricas como sus necesidades derivadas. Sin embargo, dado que los niñ@s y jóvenes adolescentes dependen económicamente de sus padres, no existe una autonomía para realizar la compra en base únicamente a las necesidades del consumidor, sino que además se debe convencer a los padres de familia para que adquieran el producto, y mayormente esta adquisición por parte de los padres se genera más por el precio que tenga el producto que por un análisis exhaustivo que se haga de los atributos del mismo.

4.3.2.1. Reconocimiento de la Necesidad

Los niñ@s y jóvenes adolescentes ven la necesidad de verse bien a través de un buen peinado de su cabello y de estar a la moda en las últimas tendencias de peinados; por ende, necesitan un producto que les permita satisfacer estas necesidades.

4.3.2.2. Elección de un nivel de participación

Los consumidores de gel para el cabello, prefieren mayormente realizar las compras de este producto (ya sean ellos mismos o a través de terceros) en una forma cómoda y rápida, esto se traduce en realizar la adquisición en un lugar accesible y cercano. Dado esto es necesario seleccionar lugares puntuales para la distribución del producto.

4.3.2.3. Identificación de Alternativas

En el mercado del gel de cabello de niñ@s y jóvenes adolescentes, el consumidor se informa principalmente por sus grupos de referencia, (amigos, compañeros del colegio, familia) de la diversidad de productos

existentes en el mercado los compara según su necesidad, y mide el grado de identificación que tienen con el mismo.

4.3.2.4. Evaluación de Alternativas

El consumidor de gel para cabello tiene una limitada gama de productos de gel para el cabello orientado a su mercado específico (niñ@s y jóvenes adolescentes), la mayoría de los productos ofertados en el mercado de gel se orientan mayoritariamente a los adultos. Por lo tanto, el consumidor realiza un análisis poco exhaustivo dado que no hay mucho que se pueda comparar entre un producto y otro, lo cual resulta en la adquisición del producto de mayor renombre usualmente dado que este tiende a satisfacer y atender mejor las necesidades del consumidor. La fidelidad del consumidor respecto al producto dependerá del grado de satisfacción otorgado por el producto y de la identificación que exista con el mismo. Este sentimiento de identificación y pertenencia es muy sensible a las acciones de publicidad y promoción.

4.3.2.5. Decisión de Compra

La decisión de compra del producto se divide en dos etapas; la primera es cuando el consumidor elige el gel de cabello más conveniente, según la necesidad, y la segunda es cuando obtiene el consentimiento del padre de familia para su adquisición final.

4.3.2.6. Comportamiento después de la Compra

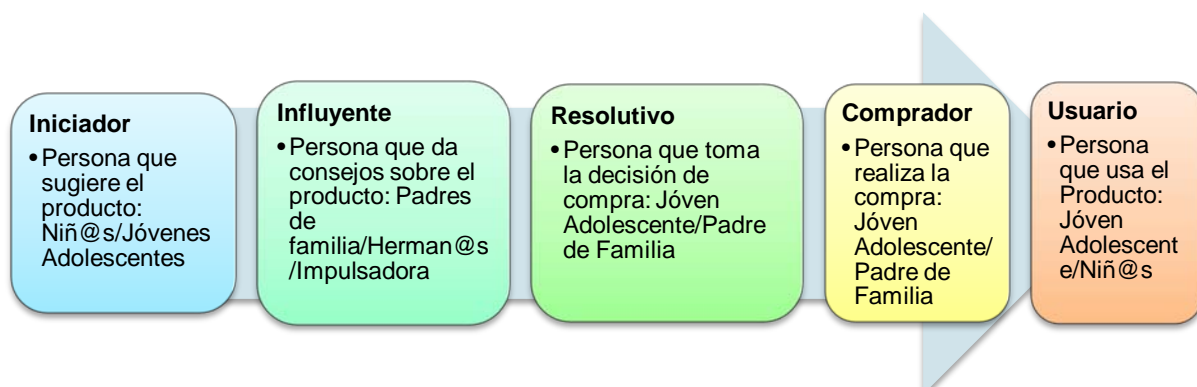
Posterior a la compra, la clave del éxito para lograr una nueva adquisición va a ser la capacidad del producto en funcionar tal y como el consumidor lo preveía y ligar estos beneficios recibidos al precio cancelado, es decir que el producto demuestre que es confiable dado que es capaz de satisfacer tanto las exigencias como las necesidades (genéricas y derivadas) del consumidor.

4.3.2.7. Roles de los Consumidores en las Compras

El rol del consumidor se refiere al papel que este desempeña al momento de la compra del producto. En función de las entrevistas y encuestas realizadas, en la primera compra de gel para el cabello, los roles desempeñados son los siguientes:

Gráfico No. 33 Roles del Consumidor -

Fuente: Elaboración propia.

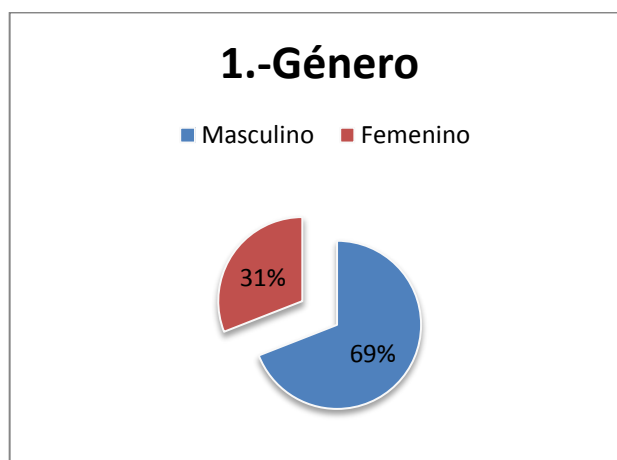


4.4. Resultados de las Encuestas

En total se realizaron 139 encuestas a niños, niñas y jóvenes adolescentes y 139 encuestas a madres o padres de familia.

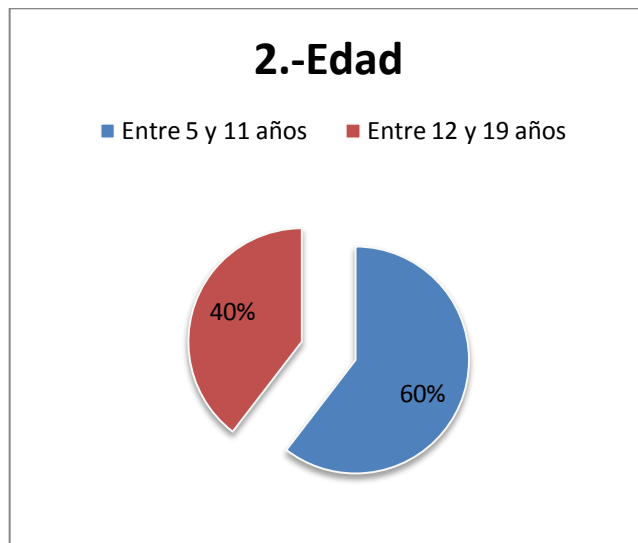
Los resultados que se obtuvieron son los siguientes;

Gráfico No. 34 Género



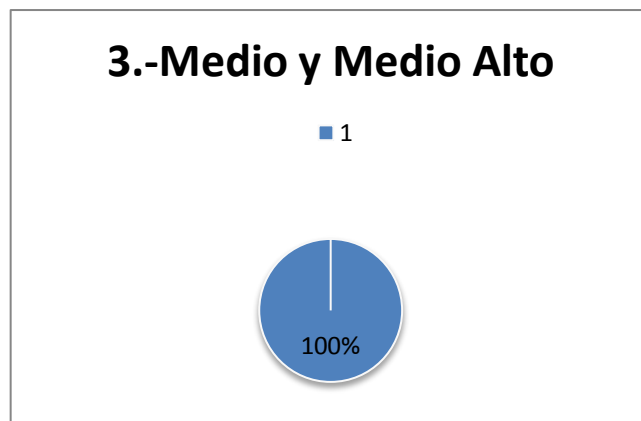
Fuente: Elaboración propia.

Gráfico No. 35 Edad



Fuente: Elaboración propia.

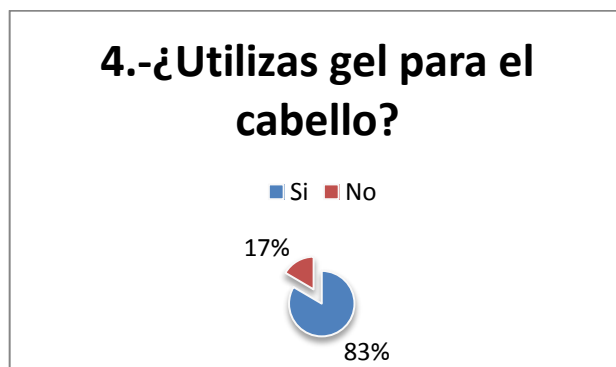
Gráfico No. 36 Nivel Socio Económico



Fuente: Elaboración propia.

El nivel socio económico seleccionado para esta encuesta fue el Medio y Medio Alto, este se agrupó como un solo nivel.

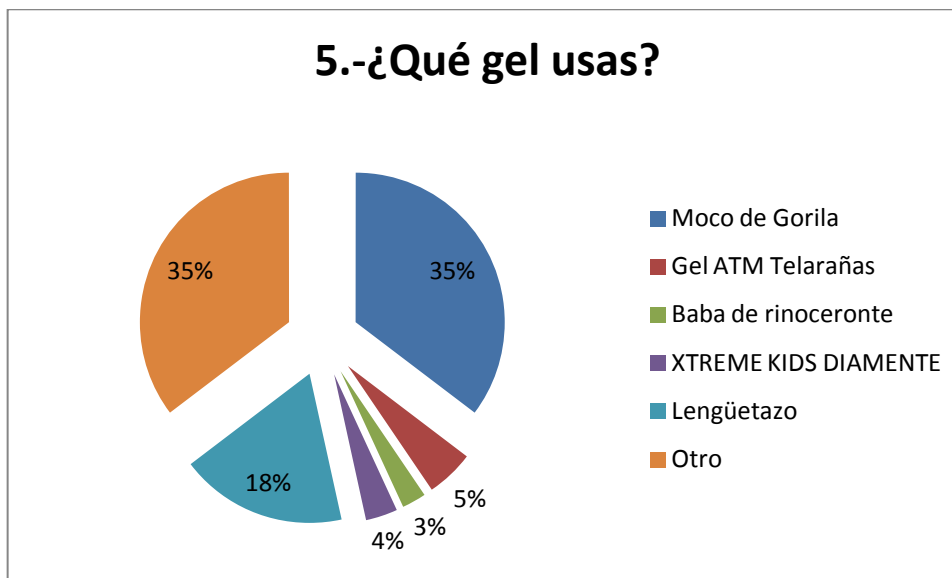
Gráfico No. 37 Utiliza gel para el cabello



Fuente: Elaboración propia.

El 83% de los encuestados respondió que sí utiliza gel para el cabello, esto demuestra que existe una demanda para este tipo de productos.

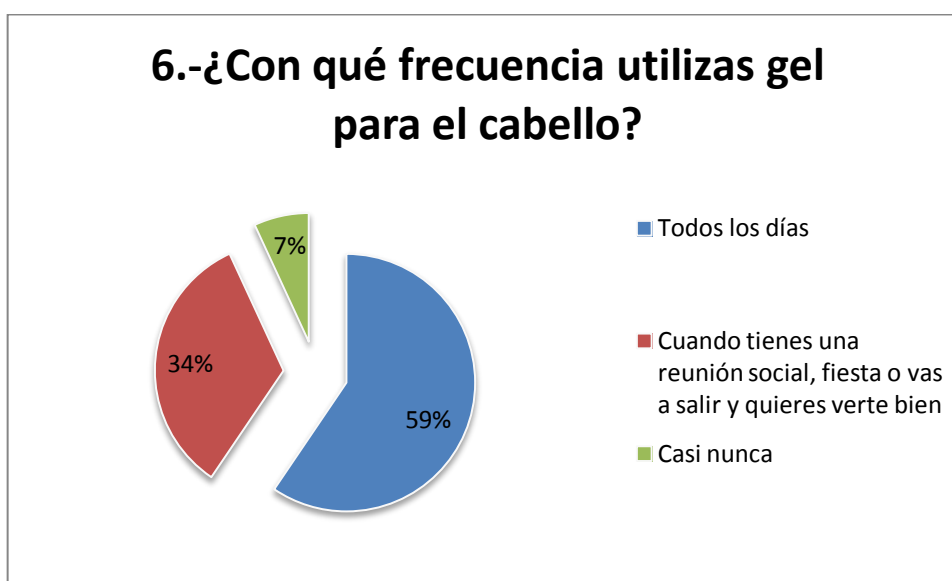
Gráfico No. 38 Marca de gel para el cabello que usa



Fuente: Elaboración propia.

Las tres principales respuestas que se obtuvieron con respecto a los productos que utilizan actualmente los competidores las constituyen; Moco de Gorila (principal competidor), Otro (entre otros los más importantes son Xtreme y Atm, estos son gel para el cabello pero con nivel de fijación normal) y Lengüetazo (producto ecuatoriano).

Gráfico No. 39 Frecuencia de uso de gel para el icabello



Fuente: Elaboración propia.

La mayor de frecuencia de uso de gel por parte del consumidor (hábito de consumo) es Todos los días, esto se traduce a que un frasco de gel de 350 gramos se consume en un mes. Sin embargo, para efectos de cálculo se procedió a determinar el consumo promedio en base a un promedio ponderado, este cálculo se muestra a continuación:

Tabla No. 8 Cálculo del consumo promedio de kilos de gel para el cabello por consumidor

A.- Frecuencia de uso	B.- % de Respuestas	C.- Hábito de Consumo	D.- Cálculo de hábito de consumo promedio (en kilos)	E.- Hábito de Consumo Promedio (en kilos)
Todos los días	59%	Cada mes	$((350\text{gramos} \times 12) \times 59\%) / 1000$	2.5
Cuando tienes una reunión social, fiesta o vas a salir y quieres verte bien	34%	Cada 2 meses	$((350\text{gramos} \times 6) \times 34\%) / 1000$	0.71
Casi nunca	7%	Cada 3 meses	$((350\text{gramos} \times 4) \times 7\%) / 1000$	0.10
Total	100%			3.3

Fuente: Elaboración propia.

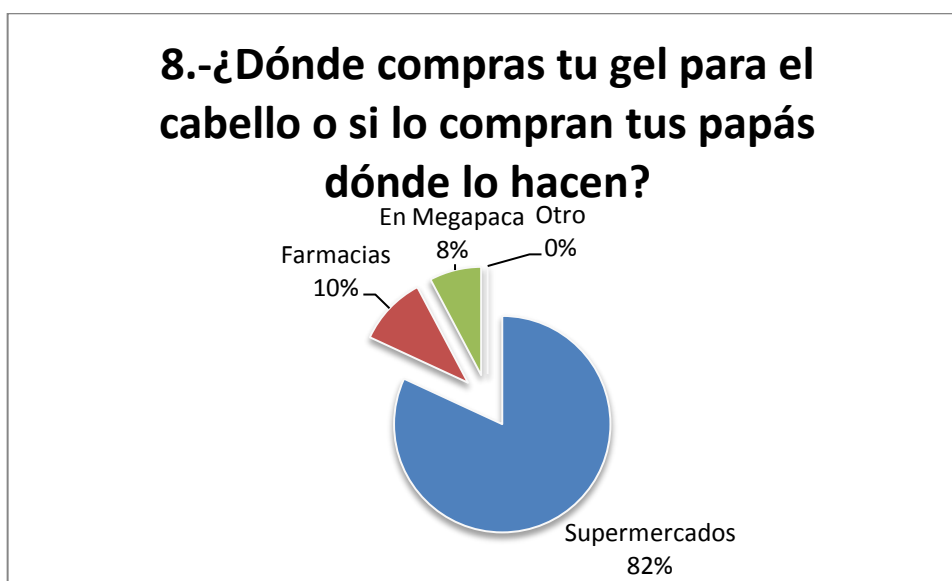
El consumo promedio de kilos de gel para el cabello de un consumidor es de 3.3 kilos, es decir 3,300 gramos o a su vez un total de 9 frascos de 350 gramos al año.

Tabla No. 9 Confirmar si estás como consumidor de acuerdo con las siguientes frases

<u>7.-Confirma si estás de acuerdo con las siguientes frases:</u>	Ext de acuerdo	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	Ext en desacuerdo
Uso gel porque me gusta verme siempre bien peinado o peinada	0%	6%	89%	5%	0%	0%
Uso gel sólo cuando voy a la escuela y lo hago porque me gusta	1%	29%	47%	20%	3%	0%
Uso gel siempre para estar a la moda en los peinados	2%	34%	56%	3%	3%	1%
Uso gel porque mi mamá o papá me obligan a peinarme bien todos los días para ir a clases	3%	22%	43%	23%	3%	5%
Uso gel sólo cuando vamos a salir, hay un reunión o algo importante y me quiero ver bien	2%	24%	69%	5%	0%	0%
Uso gel porque mi mamá o mi papá me obligan a usar gel porque vamos a salir, hay una reunión o algo importante	3%	24%	57%	9%	3%	3%

El consumidor está de acuerdo en que unas de las principales razones por las cuales usa gel son para sentirse bien consigo mismo, para estar a la moda y para verse bien tanto en el colegio o escuela así como en una reunión social (este punto es secundado por la presión ejercida por los padres para que así sea).

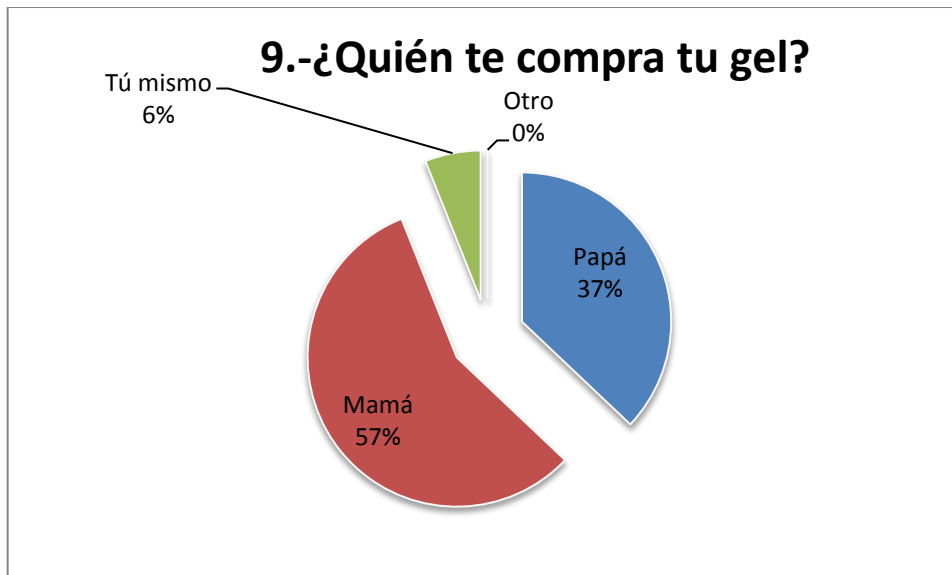
Gráfico No. 40 Identificar dónde se realiza la compra del producto



Fuente: Elaboración propia.

El 82% de los encuestados comenta que este tipo de productos los adquiere en supermercados.

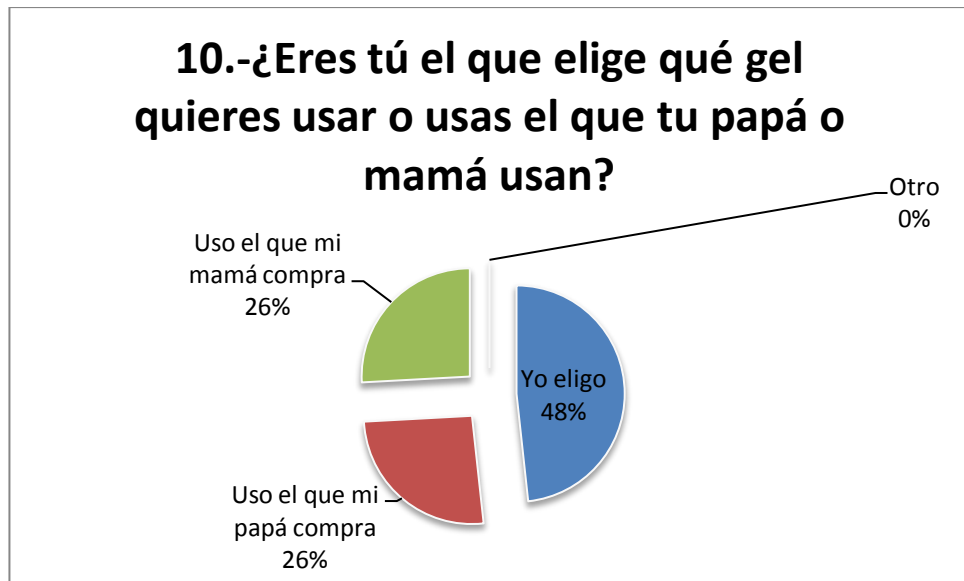
Gráfico No. 41 Persona que realiza la adquisición del gel



Fuente: Elaboración propia.

El 57% de los encuestados comenta que la persona encargada o designada para realizar este tipo de compras es la madre.

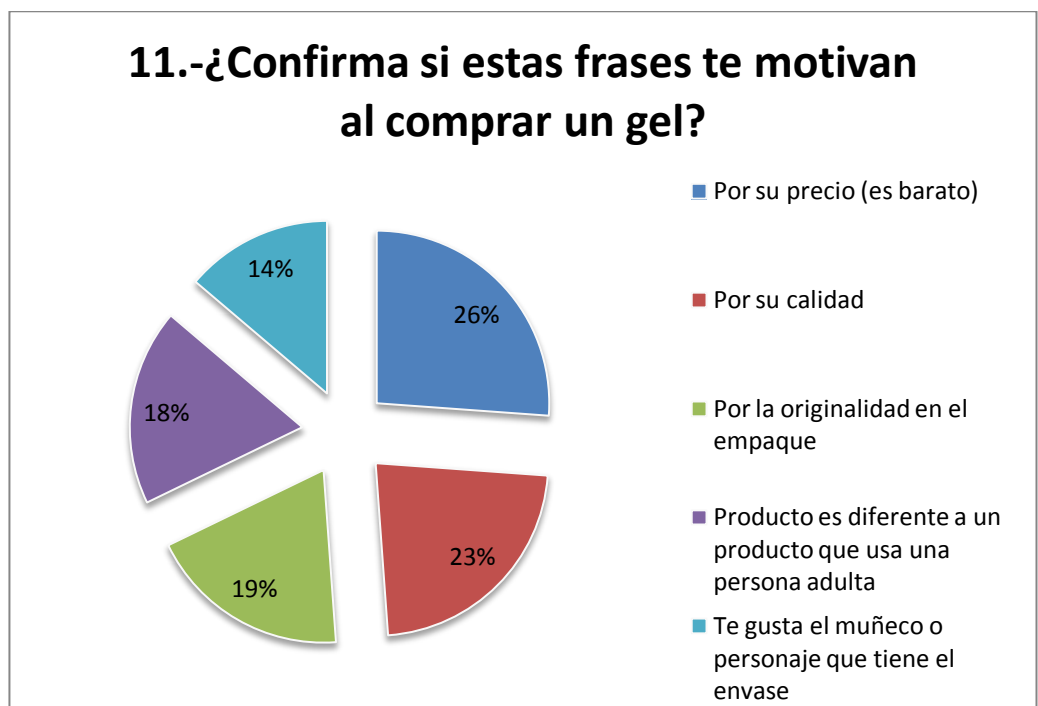
Gráfico No. 42 Identificar la persona que selecciona el gel para el cabello que utiliza



Fuente: Elaboración propia.

El 48% de los encuestados comentó que son ellos quienes eligen el producto que desean utilizar. Es importante acotar de todas formas que los padres de familia ejercen también un rol determinante al momento de la adquisición de este tipo de productos dado que ellos son también en algunos casos usuarios del gel que adquieren.

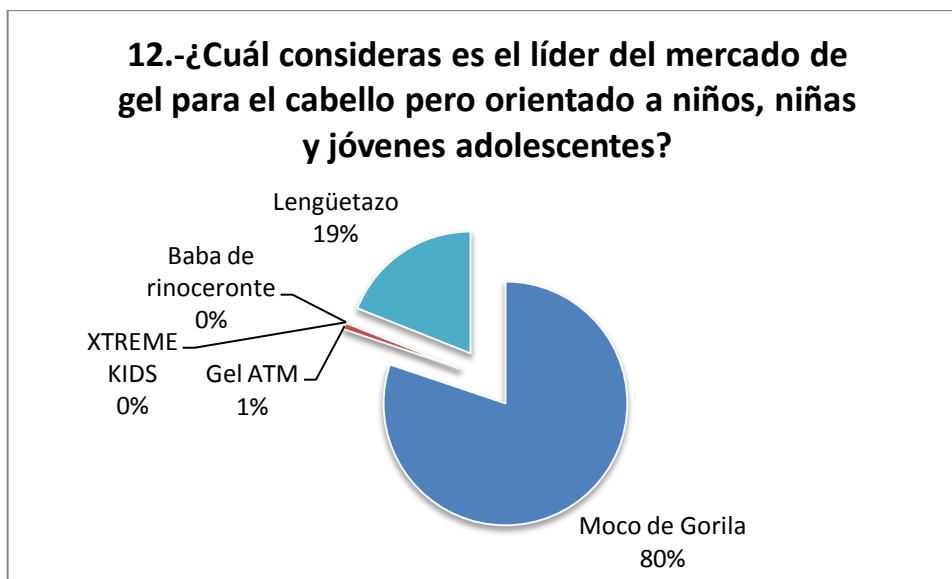
Gráfico No. 43 Frases que motivan al momento de la compra



Fuente: Elaboración propia.

Las frases que más motivan al consumidor al momento de adquirir un producto son el precio, esto se debe a que en la mayoría de los casos los niños o jóvenes deben convencer a los padres a que adquieran el producto y ellos por lo general evalúan el precio dado que al final no van a ser los usuarios del producto, la calidad que tenga el producto (nivel de fijación, durabilidad, entre otros), la originalidad en el empaque, que sea un producto diferente al que utiliza un adulto y el personaje.

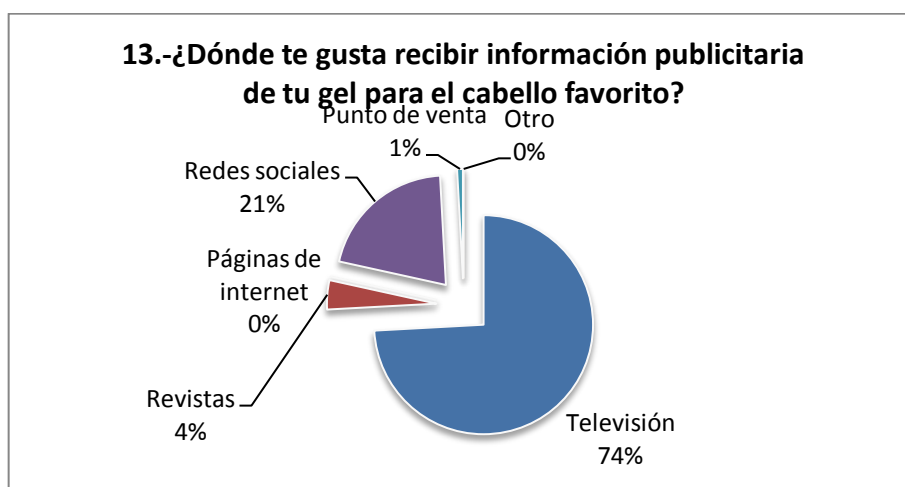
Gráfico No. 44 Identificar a la marca que se considera líder del mercado



Fuente: Elaboración propia.

El 80% de los encuestados concuerda en que el líder del mercado de gel para el cabello de niños, niñas y jóvenes adolescentes es Moco de Gorila.

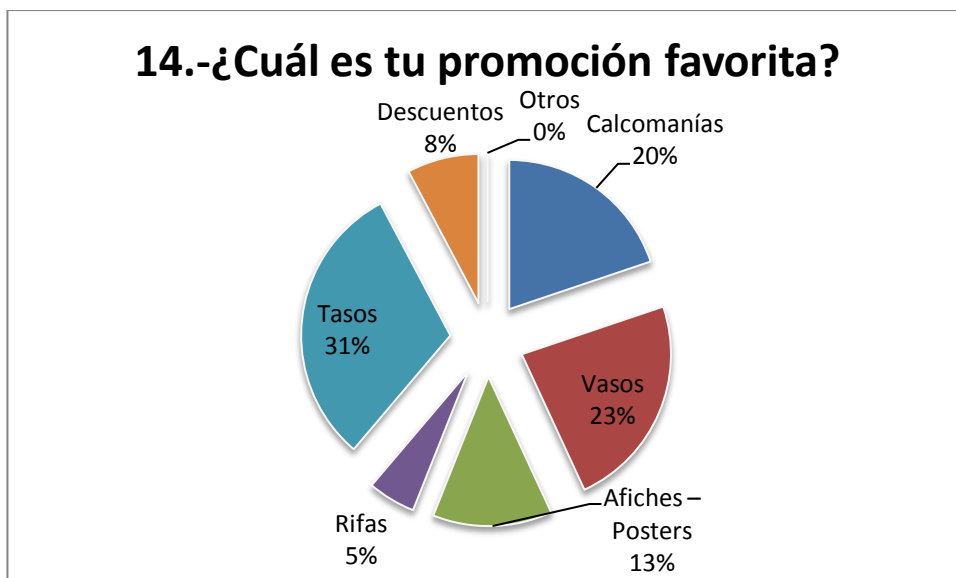
Gráfico No. 45 Identificar el medio de comunicación preferido para recibir información publicitaria



Fuente: Elaboración propia.

El medio de comunicación principal a través del cual los encuestados mostraron mayor interés para recibir información del producto a ofertarse es la televisión con un 74%, le siguen las redes sociales con un 21%.

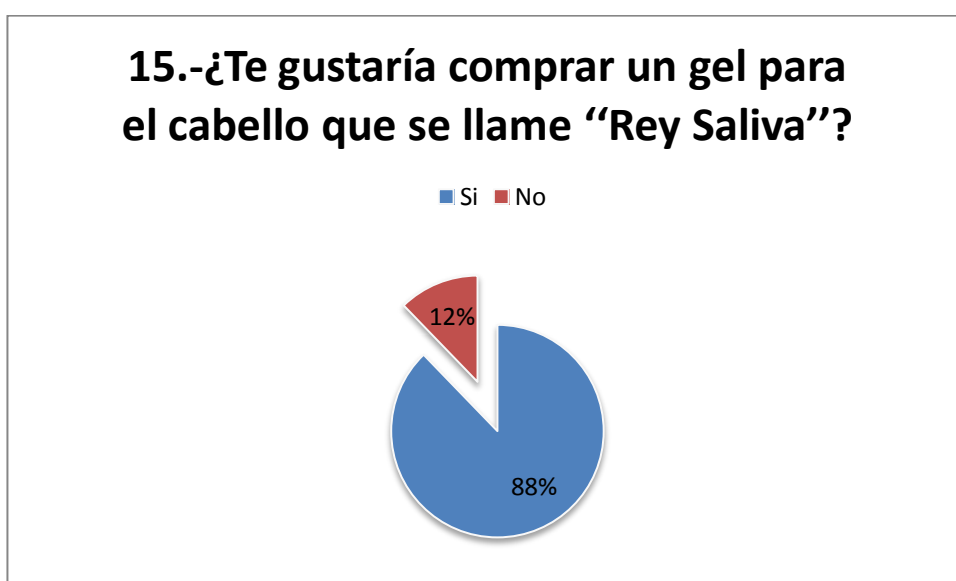
Gráfico No. 46 Identificar la promoción favorita



Fuente: Elaboración propia.

Las promociones que fueron más seleccionadas por los encuestados son los tasos (31%), vasos (23%) y calcomanías.

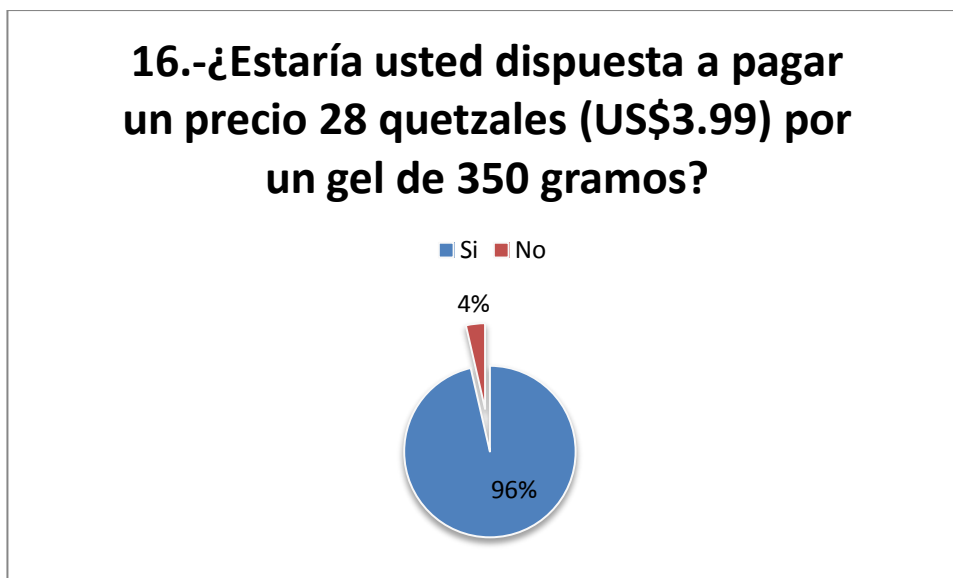
Gráfico No. 47 Identificar la posible demanda que existiría para el producto



Fuente: Elaboración propia.

El 88% de los encuestados contestaron que sí están dispuestos a adquirir un gel para el cabello que se llame ‘Rey Saliva’.

Gráfico No. 48 Identificar si los padres de familia estarían dispuestos a cancelar un PVP de 28 quetzales por este producto



Fuente: Elaboración propia.

Esta fue una pregunta destinada únicamente a las madres o padres de familia para poder identificar si es que el precio al cual se planea vender el producto es aceptado por ellos. La respuesta fue que el 96% de los padres o madres de familia estaban dispuestos a pagar este precio un producto (gel para el cabello) en una presentación de 350 gramos.

4.5. Resultados del Focus Group

Los resultados de los focus group que se realizaron son los siguientes:

1. Preferencia de recepción de información publicitaria en ciertos medios que pueden ser tanto tradicionales como no tradicionales:

• **Focus Group Niñ@s y Jóvenes Adolescentes:**

- La mayoría de los participantes indicó que preferirían recibir información en medios publicitarios como televisión, radio, revistas y redes sociales. En la información publicitaria debería resaltarse los beneficios del producto, y sobre todo indicar que existen diferentes niveles de fijación, es decir desde niveles de fijación medios hasta ultra extremos, dado que consideran importante que se conozca desde un principio qué tipo de fijación se puede llegar a tener según el uso de cada tipo de producto. Además indicaron que se indiquen dónde lo pueden comprar.
- La mayoría de los participantes indicó que tienen servicio de televisión pagada, y que los principales canales que televisan son; Guatevisión, Disney Channel, Disney XD, Cartoon Network,

Nickelodeon, Warner Channer, Fox, ESPN, Fox Sport y Sony Entertainment.

- En cuanto a canales nacionales indicaron que los más vistos son televisiete y canal 3. Cabe recalcar que el canal con mayor rating de Guatemala es Guatevisión, tanto en adultos como niñ@s y jóvenes.
- La mayoría de los participantes indicó que les gusta recibir información en los suplementos que publican los periodos, siendo el de mayor preferencia la revista CHICOS de Prensa Libre, en el caso de los niños. Y en el caso de los jóvenes indicaron que prefieren la televisión y las redes sociales.

2. Orientación del cliente hacia ciertas marcas generado por un número determinado de factores emocionales y motivacionales:

La mayoría de los participantes indicaron que el factor principal que motiva la compra es la calidad del producto. Entre otros aspectos consideran igual de importante el envase, es decir si es práctico, la imagen del producto, el nivel de fijación, el diseño del envase y de la etiqueta. En último lugar indicaron el precio.

Otro punto importante que se mencionó fue que a la mayoría de los participantes les gusta sentirse identificados con el producto, es decir que este denote como es su personalidad.

3. Proceso de compra del consumidor:

Todos los participantes que formaron parte de los focus group indicaron que ellos no son quienes realizan la compra, sino que esta la realiza su madre. Sin embargo, ellos indicaron que el proceso de decisión de compra lo efectúan de la siguiente forma; i) reciben información del producto a través de medios publicitarios o referencias de amigos, familiares, etc, ii) cuando se sienten identificados con el producto les piden a su madre y/o padre que lo compre, además le indican cual es el precio y dónde lo pueden adquirir, iii) usan el producto y si satisface sus necesidades lo vuelven a comprar.

Un punto importante que se mencionó es que si ellos son los usuarios principales del producto ellos son los que eligen qué producto desean usar. En cambio cuando hay más de un usuario para ese producto, ellos deben convencer a quien compra el producto de que el ellos están eligiendo es mejor o a su vez que hagan compras individuales.

La mayoría de los participantes indicó que asisten con su madre y/o padre al centro de su conveniencia para hacer las compras, estos centros suelen ser en su mayoría supermercados.

4. Percepción del cliente respecto al producto de la competencia, en función de si es bueno, malo, caro o barato, entre otros.

La mayoría de participantes mencionaron que Moco de gorila es a quien consideran como líder del mercado, por publicidad, diseño, concepto del producto, nombre, slogan.

La mayoría de los participantes indicó que usaban moco de gorila. Ellos lo utilizan principalmente porque es un producto original y diferente. Sin embargo, no están del todo satisfechos con el desempeño del producto dado que no les garantiza la fijación deseada. Y si lo siguen comprando, es más por moda que por otra cosa. Ellos dicen que es un producto bueno, pero que no rinde al 100%, que podría ser mejor.

En cuanto a su precio indicaron que está bien, así como su envase, etiqueta, y colores usados en el envase.

En cuanto a los lugares donde lo consiguen, dijeron que este producto se encuentra en todos los supermercados, etc, y que es también por eso que lo compran, porque saben que siempre va a estar exhibiéndose correctamente en el punto de venta.

5. Principales causas de insatisfacción:

En su mayoría, los participantes indican que la principal causa de insatisfacción es que el producto no funciona como ellos desean. Es decir, o les deja el cabello muy tieso o simplemente no les dura el producto el tiempo suficiente que ellos requieren. Por lo tanto, buscan productos sustitos como la crema, cuando buscan un producto con menos nivel de fijación, o sino un gel mucho más fuerte.

6. Principales atributos y defectos que considera el cliente respecto al producto y el envase a ofertarse.

Al principio existió cierta resistencia por parte del consumidor al probar el producto cuando se les mencionó el nombre, dado que decían que podía ser poco confiable el probar un producto llamado Rey Saliva. Sin embargo, cuando se les enseñó el producto en físico se emocionaron bastante y les impactó lo colorido y divertido de la etiqueta y lo práctico del envase, así como los personajes. De igual forma existieron algunos participantes (principalmente jóvenes) que indicaron que era un producto destinado más para niños principalmente y que aunque se viera muy interesante, no estaban muy seguros en comprarlo dado que ellos en cierto aspecto buscaban un poco diferenciarse de los niños. Sin embargo, cuando ya probaron el producto y vieron que cada nivel de fijación tenía un color distinto del producto, se mostraron más interesados en comprarlo. También habían participantes jóvenes que estaban interesados en el producto y sobre todo en los personajes, y lo chistoso que sonaba tanto el nombre del personaje como del producto.

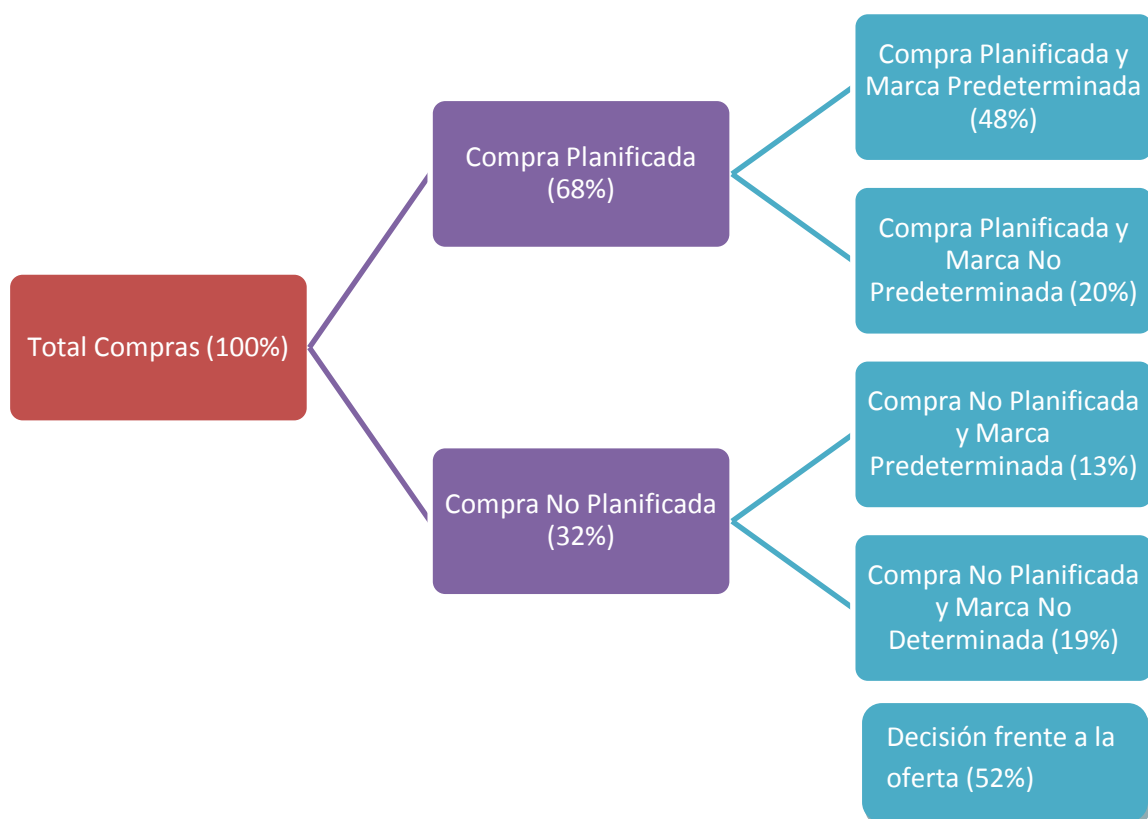
La mayoría dijo que el producto se relaciona mucho con el Moco de Gorila, principalmente en cuanto respecta al nombre. Mencionaron

que lo consideran un producto original y una versión diferente del Moco de Gorila. Les gustó mucho la textura y les llamó mucho la atención que cada producto tenga un color distinto, les gusta el hecho de que existen diferentes niveles de fijación dado que esto les permitiría lograr el peinado que ellos quieren. En cuanto al precio mencionaron que está bien, y que no les da la percepción de un producto de mala calidad.

7. Preguntas Adicionales a Madres de Familia:

Las madres de familia que participaron en el focus group indicaron que les parece adecuado el precio de venta al público propuesto. Indicaron además que al ser un producto dirigido principalmente a niñ@s y jóvenes, serían sus hij@s los que efectuarían la decisión de compra. Mencionaron además que sus compras las realizan principalmente en supermercados (consideran el punto de venta como un punto clave para motivar a la compra), y que el proceso de decisión de compra que llevan a cabo en estos centros es el siguiente:

Gráfico No. 49 Proceso de Decisión de Compra



Fuente: Elaboración propia. Fuente: Resultados obtenidos del focus group llevado a cabo en la Ciudad de Guatemala.

Finalmente, mencionaron que la compra de este tipo de producto (gel para el cabello) se encuentra en un tipo de compra planificada, y en su gran mayoría se basa en un tipo de compra planificada y de una marca determinada. Esta marca es seleccionada por el usuario principal del producto.

4.6. La Competencia

A continuación se presenta un cuadro con la información de nuestros principales competidores:

Tabla No. 10 Competencia

Producto\Variables	Moco de Gorila	Lengüeta zo	ATM	Xtreme Kids Diamante	Baba de rinoceronte
Origen	México	Ecuador	México	México	Guatemala
Orientado a Niños, Niñas y Jóvenes	Sí, a los tres	Sí, a los tres	Sí, a los tres	Sólo para niñas	Sí, a los tres
Presentación	Tarro y Squizz	Tarro	Tarro	Tarro	Tarro
Presentación en gramaje	Tarro 270 g – Squizz 340 g	250 g	300 g	270 g	283 g
Precio	Tarro Q21.90 – Squiz Q25	Tarro Q22	Tarro Q25	Tarro Q7	Tarro Q18
Personaje	Gorila Punkero, Rockero, Sport y Galán	No tiene personaje	Spiderman	No tiene personaje	Rinoceronte
Nivel de fijación	Extrema	Extrema	Extrema	Extrema	Extrema
Hold meter	9 y 10	10	10	10	8, 9 y 10
Otros atributos importantes	Agradable aroma	Agradable aroma	Agradable aroma	Aroma a frutos rojos	Agradable aroma
	Su textura parece moco	Su textura es suave	Su textura parece telaraña	Protección UV	
	Es color verde intenso	Contiene aloe vera		Mini estrellas y brillos	
	Precio Premium			Vitamina B5	
				No contiene	

				alcohol ni deja residuos	
Punto de Venta	Cadenas de autoservicio, mercado local.	Cadenas de autoser- vicio, mercado local.	Cadenas de autoser- vicio, mercado local.	Cadenas de autoservi- cio, mercado local.	Cadenas de autoser- vicio, mercado local.

El mercado de gel para el cabello está compuesto de la siguiente manera:

- Gel para el cabello de fijación normal,
- Gel para el cabello de fijación extrema,

Según la entrevista que se realizó a un experto, este nos comentó que el mercado de gel para el cabello de fijación extrema abarca entre un 25 y 30% del mercado de gel para el cabello, dejando así entre un 75 y 70% al mercado del gel para el cabello de fijación normal.

Adicionalmente, este experto nos comentó que en el mercado de gel para el cabello global (es decir, se incluye gel de fijación normal y extrema) las participaciones de mercado se dan en la siguiente forma:

- Gel Xtreme (Gel de fijación normal): 40%
- Gel ATM (Gel de fijación normal): 25%
- Otros (Fijación normal y extrema): 13%
- Moco de Gorila (Gel de fijación extrema): 22%

Mientras tanto, en el mercado de gel para el cabello de fijación extrema se presenta el siguiente desglose de participaciones de mercado.

- Moco de Gorila: 75%
- Lengüetazo: 10%
- Otros: 15%

Fuente: Entrevista realizada al Ing. Henry Grau, Gerente General de Ecobel.

El líder indiscutible del mercado de gel de fijación extrema es Moco de Gorila, este es un producto mexicano mundialmente conocido y considerado pionero en el mercado, dado que fue el primero en iniciar con este nuevo concepto de venta de un gel para cabello destinado al mercado de niños, niñas y jóvenes que parece que fuera una mucosidad de color verde. Adicionalmente, hay que comentar que este fue el primer producto de esta categoría que ingresó al mercado guatemalteco, posterior al ingreso de este una compañía local con el producto “Baba de Rinoceronte” ingresó al mercado con el fin de hacerle competencia, sin embargo el liderazgo lo tiene moco de gorila. Este es un producto que compite sobre una base de producto exclusivo, esto se logra a través de un precio Premium así como una imagen bien posicionada en el mercado. Este ha sido el producto que mayor crecimiento ha tenido en el mercado de gel para cabello.

Es importante adicionar, que moco de gorila sólo cuenta con un personaje, el mismo que es el famoso gorila, al mismo que se le va haciendo cambios en su vestimenta dependiendo de la categoría de gel para el cabello que se va a ofrecer.

4.7. La posición estratégica

La posición estratégica que busca tener la compañía se presenta a continuación según cada uno de los factores considerados:

4.7.1. Factores de posicionamiento

El **posicionamiento** que se busca tener en el mercado guatemalteco, es el siguiente;

- En base a los factores de percepción del cliente se busca tener un posicionamiento en la mente del consumidor de que el producto que se oferta es un producto de calidad a un precio Premium,
- Dentro del segmento lo que se quiere lograr es posicionar al producto como el favorito y líder del segmento de gel para cabellos para niños, niñas y jóvenes adolescentes por la originalidad del producto, envase y personajes,
- En la parte de propiedad intelectual, se quiere posicionar al producto como un producto original en cuanto al nombre del mismo y los personajes que se han elegido para cada presentación del producto,
- En los canales de ventas, se busca posicionar al producto como un producto de alta rotación que cuenta con una gran aceptación por parte del público objetivo,
- Finalmente, se busca que el producto se convierta en el líder del mercado, en una marca reconocida y que esté en el top of mind del consumidor.

4.7.2. Los riesgos a tomar en consideración son:

1. Riesgo de desinterés de los clientes, falta de desarrollo de la categoría del producto
2. Riesgo de la competencia, ingreso de nuevos productos competidores a precios competitivos provenientes de mercados internacionales los cuales sean vistos como mercados exportadores de productos de calidad, así como el lanzamiento de un producto local que busque competir en la misma categoría.
3. Riesgos de ejecución en las estrategias de marketing, precio y comercialización, y
4. Riesgos de capitalización, falta de capital por parte de la Compañía que permita a la misma continuar con las actividades productivas de dicho producto para satisfacer tanto el mercado local como el mercado de exportación.

CAPITULO 5

GUIA PLAN DE MARKETING

5.1. El Marketing Mix

5.1.1. Producto

Rey Saliva es un gel de cabello para peinados de extrema fijación y con estilo. Sus mega fibras elásticas te aseguran verdadera fijación extrema para lograr los estilos más bacanes.

Rey Saliva se puede encontrar en las siguientes variantes:

- Gatolectual – Nivel de Fijación 8
- Hipobacán – Nivel de Fijación 9
- Rinogetonero – Nivel de Fijación 10
- Cocomostro – Nivel de Fijación 11
- Tirano Rex – Nivel de Fijación 12
- Leontronic – Nivel de Fijación 15



Puedes elegir Rey Saliva entre las siguientes presentaciones:

- 135 gramos
- 350 gramos

5.1.1.1. Beneficios del producto

- Peinados extremos y de larga duración.
- Resinas que protegen la fibra capilar.
- Libre de alcohol.
- Cuida, protege y da brillo al cabello sin dejar residuos.
- Para peinados bacanes.

5.1.1.2. Empaque del producto

Tabla No. 11 Dimensiones y Características del Empaque

Dimensiones y Características	Gel Rey Saliva
Altura de Envase	
Ancho de Envase	
Contenido	135 gramos y 350 gramos
Fijación	Fijación Extrema: 8, 9, 10, 11, 12 y 15
Materiales de Envase	Envase de plástico con tapa que cierra enroscando y etiqueta envolvente de plástico.

Color de Envase	No se puede distinguir el color del envase dado que este se encuentra cubierto en su totalidad por la etiqueta.
Color de Tapa	El color de la tapa depende de la versión o personaje al cual hace referencia. Hay color de tapa roja, amarilla, morada, verde y mostaza.
Fondo de Etiqueta	El fondo de la etiqueta depende de la versión o personaje al cual hace referencia. Esta etiqueta puede contener color naranja, amarillo, morado, verde, rojo y azul.
Marca	Rey Saliva.
Color de la Marca	
Logotipo del Nombre del Producto	GEL REY SALIVA – Esquina superior izquierda de la etiqueta.
Color del Nombre del Producto	Letra amarilla con contorno negro, evoca a los colores de un león.

Fuente: Elaboración propia.

5.1.1.3. *Forma de uso*

Para un correcto uso se debe tomar una pequeña cantidad del producto en las manos, frotar el gel para esparcirlo en la palma de las manos y luego peine el cabello con ambas manos según el peinado que quiera lograr.

5.1.1.4. *Las ocho dimensiones del producto*

- **Características operativas principales del producto:** Nivel de fijación extrema, se ofrecen diferentes niveles de fijación. Es importante acotar que la fijación del Rey Saliva es más fuerte que cualquier otro gel regulado dado que los ingredientes usados en su composición química se lo permiten.
- **Características secundarias:** Cada nivel de fijación se relaciona con un personaje distinto lo cual permite al consumidor identificar con mayor facilidad el grado de fijación del producto.
- **Fiabilidad:** Gracias a las mega fibras elásticas que posee el producto se puede asegurar el tener una verdadera fijación extrema así como lograr los estilos más bacanes.
- **Conformidad de las especificaciones:** Tanto el envase, como calidad del producto y etiquetado cumplen con los requisitos exigidos por las autoridades reguladoras de Guatemala.

- **Durabilidad:** La vida útil estimada del producto es de tres años para el país de Guatemala.
- **Capacidad de servicio:** El producto permite al usuario realizar el peinado de su preferencia permitiéndole así sentirse bien y a la moda.
- **Estética:** El producto tiene una textura agradable así como aroma (varía según las diferentes versiones), color intenso, envase duradero, etiqueta llamativa e informativa.
- **"Proxies de calidad":** La deducción de la calidad del producto puede darse haciendo un análisis de los siguientes parámetros; precio Premium, el producto no contiene alcohol por lo tanto no reseca el cuero cabelludo y a su vez no permite que aparezcan otro tipo de afectaciones como la caspa, tiene resinas que protegen la fibra capilar, el etiquetado y el envase son llamativos y de buen material.

5.1.2. Precio

Los márgenes a otorgarse por cada uno de los eslabones que conforman la cadena de distribución son los siguientes:

Eslabón del canal de distribución	Margen a otorgarse
Distribuidor Regional	40%
Mayorista	30%
Cadenas de Autoservicio	32%
Minoristas	20%

A fin de poder estimar qué precio de venta del productor al fabricante permitiría conseguir este margen para el distribuidor, se siguieron los siguientes pasos:

- Se definió el precio de venta al público, de 28 quetzales (incluido IVA) equivalente a US\$3,99 con IVA y US\$3,56 sin IVA.
- Se establecieron los márgenes mínimos por cada uno de los eslabones de la cadena de distribución, esto es canal mayorista, autoservicios y minoristas
- Se estableció un plan negocios para el distribuidor en base a los volúmenes de ventas estimados para los cinco años subsiguientes. Ver en **ANEXO 2 – Plan de Negocios del Distribuidor**
- Se simuló los % de volúmenes de ventas que el Distribuidor regional espera tener de cada canal de la cadena de distribución (mayoristas, autoservicios y minoristas); y las ventas en US\$ en base a los descuentos (márgenes) para cada canal. Esto dio como resultados unas ventas en US\$ esperadas y un precio promedio ponderado
- En base a lo anterior se relacionó el precio del producto puesto en Guatemala de US\$1,53 (tomando como base el precio del fabricante de \$1,20 por unidad) con el precio de promedio ponderado de la cadena de US\$2,60, resultando en un margen de US\$1 por unidad que representa el 40% sobre los US\$2,6; este 40% es el margen operacional estimado del Distribuidor Regional.

F) La proyección del Plan de Negocios permitió también poder determinar el % y valor en US\$ que el Distribuidor Regional destinaría para actividades de marketing y publicidad (en radio y televisión)

Gráfico No. 50 Cálculo de los precios de la cadena de distribución



(*) Precio no incluye IVA

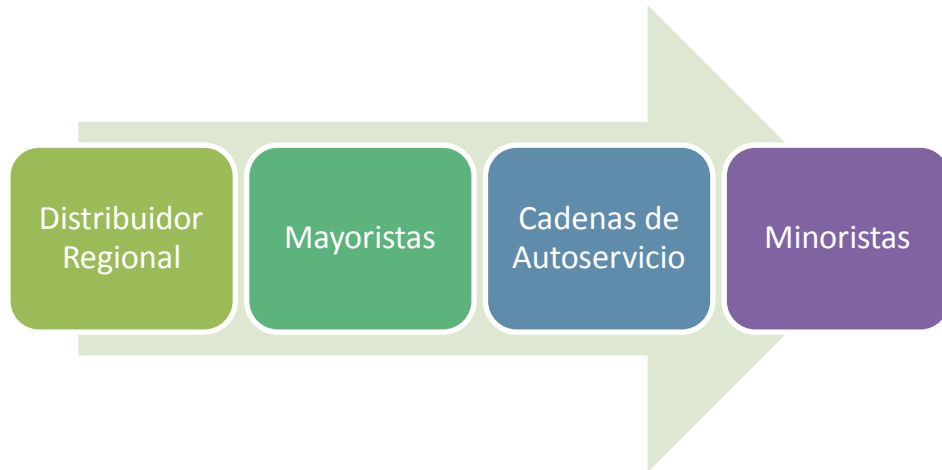
(**) Precio promedio establecido en base al mix de ventas esperado

Para visualizar el cálculo del Precio de Venta por etapa de la cadena de distribución, dirigirse a los siguientes anexos: i) **ANEXO 1.1.** Cálculo Precio de Venta del Fabricante al Distribuidor, ii), **ANEXO 1.2.** Costo local en Guatemala (producto puesto en Guatemala), iii) **ANEXO 1.3.** Cálculo de Precio de Venta al Público y de los márgenes de la cadena de distribución en Guatemala.

5.1.3. Plaza o distribución

La cadena de distribución que se utilizará para comercializar el producto Rey Saliva en la Ciudad de Guatemala es el siguiente:

Gráfico No. 51 Cadena de Distribución



Fuente: Elaboración Propia.

El canal de distribución seleccionado por la Compañía para distribuir el producto en la Ciudad de Guatemala es utilizar un distribuidor regional. El distribuidor regional que se seleccionó es la Compañía Elite Brands, esta mantiene operaciones de comercialización de productos tanto en Guatemala como en El Salvador. Este será un distribuidor exclusivo de los productos de la Compañía a nivel de Centroamérica.

El distribuidor regional es quien tiene toda la responsabilidad y representación de la Compañía en los dos países, y quien se encargará directamente de abastecer al resto de eslabones que conforman la cadena de distribución, es decir mayoristas, cadenas de autoservicio y minoristas.

Las responsabilidades del distribuidor así como otros aspectos importantes de la negociación con el mismo, se presentan en el **ANEXO 3 – Modelo de Contrato de Distribución**.

El plazo de crédito con este distribuidor es de 30 días, y el margen que se ha estimado perciba el distribuidor es del 40%; el precio FOB de \$1.2 ha sido establecido a partir de este margen objetivo; de los volúmenes esperados de ventas y del mix de ventas por canal; y, de la estructura de costos del distribuidor, incluidos los costos de publicidad y mercadeo mínimos establecidos. Para mayor detalle del cálculo que se realizó para estimar este margen que se espera sea percibido por el distribuidor, dirigirse a la sección de Precio del Marketing Mix y a los anexos ahí indicados.

Este será además encargado de llevar a cabo los planes de marketing necesarios para mejorar la venta del producto, más sin embargo los planes a efectuarse deberán contar con el visto bueno del departamento de marketing de la Compañía en Ecuador.

Los gastos de marketing y publicidad serán asumidos por el Distribuidor en su totalidad; y este destinará un 5% de sus ventas en cada uno de éstos rubros.

El fabricante (exportador) podrá optar por otorgar el 5% de su venta neta (a valor FOB), como descuento ó mediante la entrega de material publicitario POP (afiches, flyers, entre otros).

Es importante que el distribuidor regional además de abastecer a los mayoristas y minoristas, enfoque una parte significativa de sus esfuerzos en abastecer a las cadenas de autoservicio, principalmente a los supermercados, dado que el 82% de los encuestados respondió que estos realizan sus compras de gel para el cabello en dichos centros. Es importante que el producto se comercialice en estos centros puesto que esto permite al consumidor acceder con la mayor conveniencia posible al producto.

Adicionalmente, al dato obtenido en la encuesta, se conoce que el mercado moderno, es decir supermercados y tiendas de conveniencia, es un mercado moderno con tendencia de crecimiento. Esto se puede entrever en el siguiente gráfico, el cual permita identificar dónde realizan sus compras los guatemaltecos.

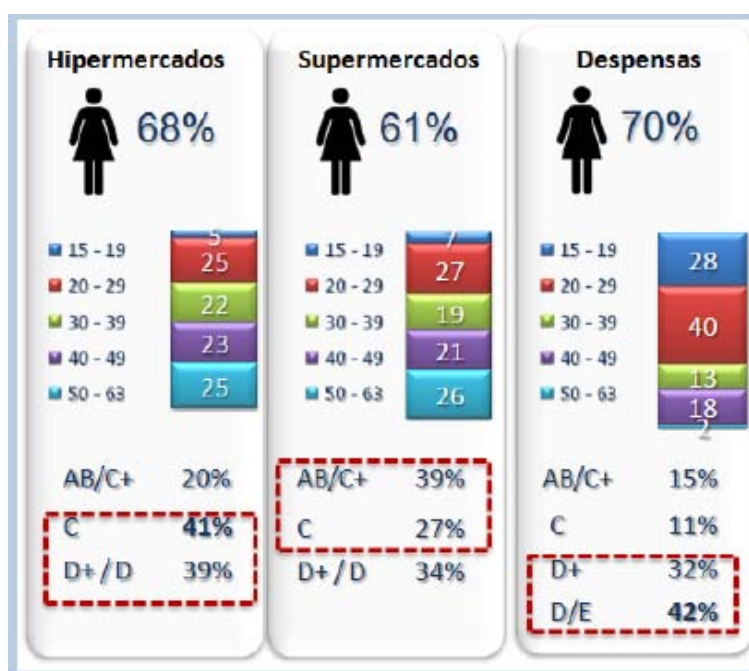
Gráfico No. 52 ¿Dónde compran los guatemaltecos?



Fuente: Infografía Prensa Libre.

A continuación se presenta una serie de gráficos que permiten identificar al comprador principal en estos centros, así como su pertenencia a un respectivo nivel socioeconómico, y quienes son las personas con quienes asiste a dichos centros.

Gráfico No. 53 ¿Quién es el comprador?



Fuente: Infografía Prensa Libre.

En promedio el 66% de los compradores en estos centros son mujeres, las cuales a su vez son mayoritariamente madres de familia y pertenecen a un nivel socio económico medio, medio alto y alto, es decir que aproximadamente el 70% de las madres que asisten a estos centros son las encargadas de realizar las compras de nuestro público objetivo. Este dato permite ratificar la importancia y el nivel de influencia de las madres de familia al momento de la adquisición de productos.

Gráfico No. 54 ¿Con quién asiste el comprador al supermercado, hipermercado y despensa?



Fuente: Infografía Prensa Libre.

En su mayoría el comprador asiste sólo al supermercado, hipermercado y despensa. En segundo lugar, el comprador asiste al supermercado con su familia.

Los supermercados objetivos a ser utilizados por el distribuidor regional para que comercialice el producto, esto es en base a su presencia en el mercado, son los siguientes:

Supermercado La Torre:

Esta es una cadena de supermercados que tiene 63 años de trabajo tenaz y con un enfoque al servicio, en Guatemala.

Fue fundado en el año de 1950, por el Sr. Ernesto Ruiz Sáenz de Tejada, comenzado como una pequeña tienda atendida por dos personas.

A través de los años ha ido evolucionando de manera tal que se ha convertido en una de las cadenas de supermercado más importantes en Guatemala. Como prueba de esta continua búsqueda de mejoramiento tenemos que; i) en el año 2001 se logra la fusión entre Supermercado La Torre y Econosuper, surgiendo así UNISUPER, esta fusión permitió brindarle al consumidor un mayor número de tiendas para poder comprar, ii) en el año 2007 Supermercado La Torre sigue su evolución para mantenerse en el gusto de los consumidores e implementa un cambio de imagen completo, modificando logotipo y colores, también todas las tiendas fueron remodeladas en sus fachadas, y iii) en el año 2010, ECONOSUPER, experimentó importantes cambios en su imagen, presentando un logotipo completamente nuevo y colores diferentes cambió por completo tanto la imagen y el layout de las tiendas en sus fachadas y por dentro. A partir del año 2010, ECONOSUPER se convierte en el supermercado que ofrecería a los guatemaltecos economía sin sacrificios.

Actualmente la cadena cuenta con 41 Supermercados LA TORRE y 8 ECONOSUPER; haciendo un total de 49 tiendas. En la Ciudad de Guatemala, se pueden encontrar un total de 21 tiendas.

Wal-Mart:

Wal-Mart de México y Centroamérica es una empresa que se dedica al sector del comercio. Opera en seis países: Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, México y Nicaragua.

En el año 2011, en Centroamérica se abren tiendas bajo la marca Wal-Mart y se introduce el modelo de negocios Precios Bajos Todos los Días.

En Guatemala, Wal-Mart cuenta con una amplia variedad de formatos, que incluyen tiendas de descuento (Despensa Familiar y Maxi Despensa), supermercados (Supertiendas Paiz), hipermercados (Wal-Mart e Hiper Paiz), y clubes de precios con membresías (ClubCo).

A continuación se presenta un cuadro con los formatos de tiendas que maneja Wal-Mart en Guatemala (estos formatos son los que tienen un recuadro celeste).

Gráfico No. 55 Formato de Tiendas de Wal-Mart en Centroamérica

Centroamérica

 Supertiendas Paiz Propuesta de Valor: Surtido, Perecederos y Servicio Unidades: 36*	 La Despensa de Don Juan Propuesta de Valor: Surtido, Perecederos y Servicio Unidades: 25*	 La Unión Propuesta de Valor: Surtido, Perecederos y Servicio Unidades: 8*	 Mas x Menos Propuesta de Valor: Surtido, Perecederos y Servicio Unidades: 29*	 Maxi Pali Propuesta de Valor: Precio y Surtido Unidades: 33*
 Maxi Despensa Propuesta de Valor: Surtido y Precio Unidades: 39*	 Walmart Propuesta de Valor: Surtido, Precio y Servicio Unidades: 18*	 Despensa Familiar Propuesta de Valor: Precio Unidades: 249*	 Pali Propuesta de Valor: Precio Unidades: 214*	 ClubCo Unidades: 1*

*Información actualizada al 06 de mayo de 2013

Fuente: www.walmart.com

Ambos supermercados exigen 45 días de crédito para comercializar el producto. En cuanto respecta a ubicar el producto en cabecera de góndola, tanto Supermercados La Torre como Wal-Mart exigen un mayor plazo de crédito, es decir que el plazo de crédito pueda ser extendido hasta 90 días.

5.1.4. Promoción = Comunicación:

5.1.4.1. *Que mensaje se va a comunicar: las necesidades del cliente se resumen en las 5 F:*

1. **Functions:** Gel de cabello de fijación extrema, con diferentes niveles de fijación para cada gusto, con agradable aroma y textura y con la posibilidad de identificarse con un personaje dependiendo del nivel de fijación seleccionado.
2. **Finances:** Los gastos de marketing y publicidad serán asumidos por el Distribuidor en su totalidad; y este destinará un 5% de sus ventas en cada uno de éstos rubros. Adicionalmente, el fabricante podrá optar por otorgar el 5% de su venta neta (a valor FOB), como descuento ó mediante la entrega de material publicitario POP (afiches, flyers, entre otros).
3. **Freedom:** La compra de este producto afectará la vida del consumidor desde el punto de vista en que él o ella estará ahora más preocupado por su imagen personal, así como de seguir tendencias o moda, o a su vez imponer su propia tendencia.

4. **Feelings:** Permitirá hacer sentir al consumidor como un “BACAN”, es decir una persona confiada, fresca, a la moda, etc, esto cuando nos referimos a cómo se sentiría el consumidor consigo mismo. Y cuando nos referimos a cómo se siente el cliente con el vendedor al comprar el producto, podemos decir que el consumidor se sentiría orgulloso de utilizar un producto de dicha empresa dado que le ayuda a elevar su estatus y además le permite sentirse bien consigo mismo.
5. **Future:** El poder entablar una relación con el cliente a mediano plazo será fácil dado que el cliente podrá haber evaluado y apreciado, para esa instancia, todas las ventajas del producto ofertado por la Compañía, y además podrá haberlo evaluado versus las otras marcas y se debería de haber convencido en que tomó la mejor decisión. Además se creará un lazo de confianza no sólo hacia el producto sino también hacia el resto de marcas que oferte la Compañía.

El mensaje que se busca expresar a los clientes se lo realizará según las siguientes áreas:

- **Nombre:** “REY SALIVA”
- **Slogan:** “EL GEL DE LOS BACANES”



- **Diseño del producto:** El producto tiene un envase con forma de circunferencia y una etiqueta termo encogible, el color de la tapa depende del nivel de fijación que se haya seleccionado. A continuación se puede visualizar una foto del diseño del producto.



- **Logo:** El logo del producto es el siguiente;



- **Página web:** La página web de la Compañía se puede encontrar en el siguiente link; <http://www.ecobel.com.ec/>
- **Publicidad:** Actualmente, la publicidad en Ecuador para este producto se da en radio, televisión pagada y gratuita (canales enfocados a niños y jóvenes, madres de familia, partidos de fútbol del campeonato nacional y canales deportivos de televisión pagada) vallas publicitarias, y prensa escrita (banners en páginas web de periódicos, suplementos para niños, entre otros). El objetivo principal de las actividades de publicidad realizadas es poder crear lo que se llama un plan de publicidad ligada o cruzada, es decir que la información no solamente llegue al cliente final (niños y jóvenes) sino que sus padres, tíos, entre otros, se enteren de este producto.
- **Estilo de ropa y actitud de los empleados:** Los empleados al momento de realizar campañas de publicidad utilizando una camisa polo mangas cortas que incluye el logo del producto, en la parte superior derecha, en el caso de los hombres estos deben tener un peinado loco, o pelos pincho o a su vez el peinado que esté a la moda de manera tal que permitan al potencial consumidor visualizar como luce un peinado cuando se usa Rey Saliva, y en el caso de las mujeres éstas deben estar debidamente peinadas, y al igual que en el caso de los hombres deben permitir visualizar al potencial consumidor como luce el cabello cuando se utiliza Rey Saliva.
- **Material promocional:** Como material promocional se utiliza usualmente afiches, stands decorados, producto de muestra, banderines, flyers, entre otros.

Los mecanismos de comunicación que se han seleccionado para publicitar el producto en la Ciudad de Guatemala son aquellos que se detallan a continuación. Es importante recalcar que estos medios fueron seleccionados dado que son; adecuados para el cliente y tienen un costo aceptable.

* El desglose de la inversión en Marketing y Publicidad se encuentran detallados en el **ANEXO 2.1**

Publicidad POP:

El material POP que debe ser utilizado por el distribuidor en el punto de venta para promocionar el producto es el siguiente, este material será provisto por el fabricante:

- Brochures/volantes, y/o
- Paneles, y/o
- Presentación en el punto de venta, y/o
- Entrega de samples, y/o
- Posters, y/o
- Plumas, y/o
- Camisetas, y/o
- Entre otros.

El producto deberá exhibirse adecuadamente en las cadenas de autoservicio, se deberá buscar estar en cabeceras de góndola, al menos durante un tiempo limitado (primer trimestre, después se revisará la frecuencia), y contar con una impulsadora en dicho lugar de manera tal que recomienden el producto a los posibles consumidores.

Adicionalmente, en fechas importantes tales como navidad, día del niño, entre otros, el distribuidor deberá realizar activaciones con el fin de generar mayores ventas.

Televisión y Radio:

Televisión:

El distribuidor deberá realizar publicidad en televisión del producto con un spot de 30 segundos, en este spot se deberá resaltar los beneficios del producto, el lugar dónde este puede ser adquirido, el precio y el slogan.

El fabricante pondrá a disposición del Distribuidor los jingles y el comercial publicitario (en formato de TV y radio). Este será analizado y adecuado por el Distribuidor Regional de acuerdo a los gustos y preferencias culturales en Guatemala, en caso de ser necesario.

El spot deberá ser transmitido en el siguiente canal:

- Guatevisión, en este canal se deberá transmitir el spot en los siguientes programas; Viva la Mañana, Noticiero nocturno y Franja Juvenil.

El spot se transmitirá tres veces al día, mínimo cuatro días a la semana.

La importancia de retransmitir el spot en estos tres programas (los cuales son distintos en cuanto respecta al target), es lograr una estrategia de publicidad cruzada, es decir que tanto nuestro público objetivo (nin@s y jóvenes adolescentes) así como sus grupos de referencia (amigos, padres,

resto de familiares, etc) conozcan el producto, sus beneficios, precio y lugar dónde se lo puede contar.

Al término del primer trimestre del primer año, el spot se comenzará a retransmitir una vez al día en cualquiera de los programas indicados anteriormente, mínimo un día a la semana. Esta frecuencia de transmisión se mantendrá durante los siguientes años.

Radio:

En cuanto a Radio, el distribuidor deberá pautar que se transmita un spot de 20 segundos con el jingle oficial del producto, en la principal cadena de radio de Guatemala para el público en general.

Radio Disney, es una cadena de radio ideal para llegar a la familia, como ellos manifiestan “unir a los papás con los hijos”. Esta además es una radio que se escucha cercana, cotidiana, rápida y espontánea.

Su target son:

- las familias,
- mujeres entre los 25 – 44 años, de niveles socio económicos altos, medios altos, medios, y
- hombres y mujeres entre los; i) 8 – 15 años, ii) 15 - 19 años, niveles socio económicos altos, medios altos, medios.

Este spot deberá transmitirse unas cuarenta veces al mes como mínimo en la principal cadena de radio de Guatemala, Radio Disney. Posterior al primer trimestre, la frecuencia de pautar en esta radio bajará a la mitad.

Prensa Escrita:

El distribuidor deberá realizar la publicidad del producto en los siguientes suplementos de periódicos;

Circular Chicos, esta revista cuenta con una trayectoria de más de 30 años, y hasta el día de hoy se mantiene como la número uno en la preferencia de los niños debido a su contenido enfocado al sano entretenimiento y diversión.

El grupo objetivo de esta revista son los niños y niñas de 7 a 12 años, con un estrato socioeconómico que va desde el bajo hasta el alto (el 74% de los lectores pertenecen al NSE medio), sexo femenino -y masculino en igual proporción (50 – 50), y es una revista que se distribuye a nivel nacional los días sábados quincenalmente. Adicionalmente, cuenta con un número aproximado de 440,000 lectores por ejemplar cada sábado.

En esta revista tendremos durante el primer año, tres publicaciones (cuatro medias páginas y dos página de cobertura). Adicionalmente, se exhibirá en la página web de esta revista un box lateral durante dos meses seguidos.

El suplemento o revista Chicos en su página web cuenta con aproximadamente 9,369 visitas por mes, y un promedio de audiencias en interacciones por mes de 2,200. Además tiene un total de 1,717 de fans en facebook.

Es importante resaltar en las publicaciones en la revista, y en el box a ser desplegado en la respectiva página web lo siguiente; una imagen del producto, indicar los principales beneficios, resaltarse el nombre, el slogan, el punto de venta y el precio.

Redes Sociales e Internet:

El distribuidor deberá publicitar el producto en la página web del siguiente periódico: Prensa Libre.

Por su parte, el periódico Prensa Libre, es el portal guatemalteco más visitado, ocupando el ranking de los Top Sites de Alexa para Guatemala. Cuenta con 3.5 millones de visitas anuales promedio, sus visitantes van desde los 13 hasta más de 45 años, y se dirige a todos los niveles socioeconómicos (el 52% pertenecen a la clase media, el 22% a la clase alta y el resto a los demás niveles socioeconómicos).

En este site el producto se publicitará en un banner (box lateral) a ubicarse en la página de inicio d este periódico, durante dos meses seguidos en el primer año.

En cuanto a las redes sociales, al consumidor se le deberá incentivar visitar la página de facebook para que ahí pueda revisar toda la información del producto, además de poder recibir tips de peinados extremos, puedan escribir comentarios, entre otros. El distribuidor debe dar a conocer la página de facebook en todos los medios de publicidad que realice.

CAPITULO 6

PLAN DE OPERACIONES

6.1. El espacio físico a ser usado

Actualmente la producción del gel para el cabello ‘‘Rey Saliva’’, se efectúa en la planta de Guayaquil. Esta planta cuenta con dos áreas, un área de galpones y el área de la planta de producción.

El área de galpones corresponde a un galpón de 500 m² que se utiliza como bodega del producto terminado.

El área de la planta de producción corresponde a un galpón de 1000 m² equipado con la maquinaria suficiente como para abastecer tanto al mercado local (demanda requerida se abastece en un 100%) como a los mercados de exportación (en este caso el mercado Guatemalteco).

Es importante acotar que según lo comentado por el Gerente General de la Compañía, el estado físico actual donde se fabrica el producto es el adecuado para poder llevar un ritmo continuo de crecimiento en ventas a un plazo mínimo de cinco años, esto es sin requerir mayores inversiones respecto de nuevos galpones o bodegas o reemplazo de la maquinaria, la cual fue renovada hace dos años.

6.2. El flujograma de procesos

Revisar **ANEXO 4** para poder visualizar el **flujo de procesos** que se lleva a cabo para el **producto gel para el cabello ‘‘Rey Saliva’’**.

6.3. Mano de obra

El tipo de contratación de la mano de obra sería contrato fijo renovable anualmente.

Se nos indicó que no es necesario contratar mano de obra adicional para poder realizar el proceso de producción para el mercado de exportación dado que actualmente la Compañía cuenta con la mano de obra necesaria para poder cumplir con todas las actividades, objetivos y funciones.

Actualmente, la fuerza laboral con la que cuenta la Compañía a nivel administrativo y a nivel de producción de la línea de gel para el cabello Rey Saliva es la siguiente;

- 1 Jefe Financiero
- 1 Jefe de Compras
- 2 empleados en el Departamento de Marketing en el área de Desarrollo e Innovación de Productos
- 2 Vendedores
- 2 Empleados para la máquina termo encogible (etiqueta del envase)
- 2 empleados para elaborar el envase y tapas

- 4 empleados para inyección y tapar producto (proceso manual)
- 1 Jefe de Producción
- 1 Jefe de Control de Calidad

Ver **ANEXO 5 – Tabla de Utilización de Recursos.**

6.4. Productividad

En el **Anexo 5, numeral 5 – Requerimiento de equipos y recursos humanos a futuro**, se detallan los requerimientos adicionales así como el incremento en la productividad del RRHH actualmente utilizada. En resumen la productividad del RRHH utilizado en las actividades de etiquetado, llenado y empaçado se incrementa en un 50% en promedio en los cinco años.

6.5. Capacidad:

La capacidad actual permite abastecer al mercado local, el resto de la capacidad instalada se la utilizará para abastecer los mercados de exportación. Para atender la producción del producto Rey Saliva actualmente se destinan dos horas diarias, seis días por semana.

En el **Anexo 5, numeral 4 – Cálculo de Capacidad** se detallan los cálculos efectuados, considerando la demanda actual y su crecimiento y la demanda estimada para los próximos cinco años del mercado de Guatemala.

La conclusión general es que la capacidad actual es suficiente para afrontar la demanda (local y de exportación), siendo necesario únicamente la compra de una mezcladora en el segundo año a fin de no tener que incurrir en horas extras ó turnos adicionales.

6.6. Stock

Según lo comentado por el Gerente General cuando se trata de fabricación de productos para el mercado de exportación, no se realiza previsión de stock dado que lo que se efectúa es la recepción total del pedido y se coordina posterior a la recepción del pedido con el cliente los plazos de entrega parciales de la mercadería, es decir entrega parcial del pedido total. Esto le permite a la Compañía abastecerse únicamente con el material necesario por pedido parcial a producirse reduciendo así costos de bodegaje (tanto de materia prima como de producto terminado) y llevar un mejor control de las ventas que realiza el cliente (distribuidor). En caso de que el producto no rote de la manera prevista en el punto de venta y el distribuidor no consiga vender todo el material que ya dispone, la producción en la planta de Guayaquil para la nueva entrega parcial se ajustará al valor real que vaya a necesitar el distribuidor con el fin de evitar un sobre stock, lo cual generaría tanto mayores costos al distribuidor como a la Compañía en Guayaquil.

6.7. Plan de compras

El plan de compras estará estrechamente ligado en base a la entrega parcial del pedido que se vaya a efectuar en un periodo de tiempo determinado.

Adicionalmente, se toma en cuenta para el plan de compras lo siguiente:

- a. Decisión de compra: Gerente General, Jefe de Compras y Jefe de Producción.
- b. Necesidad de compras: Apenas se receipta el correo por parte del cliente en el cual se indica la necesidad total de producto para abastecer el mercado guatemalteco (compra depende del número de entregas parciales a realizarse). 2 semanas antes de que termine el proceso de producción de la primera entrega parcial.
- c. Posibles proveedores: Los proveedores continuarán siendo los mismos.
- d. Créditos disponibles: 30 días promedio de crédito para todos los proveedores.

6.8. Plan de distribución

Para el plan de distribución se puede tomar en consideración:

- a. Cuál es el plan de distribución: El plan de distribución consiste en entrega de lotes parciales del producto, según lo requerido por el cliente.
- b. El tipo de envío a utilizar es el marítimo. Todos los trámites desde el puerto de embarque los deberá llevar a cabo el cliente. El término de negociación elegido para la exportación de este producto es el FOB.
- c. Cuál es la comisión a tomar en consideración: Por el volumen del negocio a generarse en el mercado de exportación recibirá una comisión anual el Director Comercial.

6.9. Investigación y desarrollo

Entre los puntos que se puede considerar para Investigación y desarrollo están:

- a. Describe los productos para el desarrollo: Gel para el cabello “REY SALIVA”
- b. ¿Tiene equipo especializado?: La Compañía cuenta con un equipo especializado en desarrollo e innovación de productos en el Departamento de Marketing, el equipo está conformado por 3 personas. Adicionalmente, este equipo trabaja conjuntamente con una agencia de publicidad para efectuar las mejoras necesarias en el plan de marketing y en el desarrollo de nuevas ideas para mercadotecnia del producto.

- c. ¿Cuánto tiempo dedicaran los empleados a la investigación?: Los empleados que conforman el equipo de desarrollo e innovación de productos dedica un total de 40 horas mensuales.
- d. ¿Van a participar en conferencias o registrar en publicaciones?: Es importante que los empleados formen parte de cursos sobre innovación y desarrollo así como cursos respecto a licencias de productos, entre otros, que les permita obtener mejores ideas y así poder realizar de una forma más óptima y eficiente su trabajo.

6.10. Plan de tecnología

La Compañía cuenta actualmente con programas tecnológicos en las siguientes áreas:

- a. Contabilidad e impuestos
- b. Toma de pedidos
- c. Transporte
- d. Manejo de inventario
- e. Manejo de base de datos (locales)
- f. Lista de correos (locales)
- g. Comunicación con el cliente (correo electrónico – Microsoft Outlook)
- h. Comunicación interna (correo electrónico – Microsoft Outlook)
- i. Recursos humanos
- j. Producción
- k. Desarrollo e Innovación
- l. Marketing (Gestión por parte de un empleado del contenido de las páginas de la Compañía en redes sociales)

Estos programas se basan en el uso de licencias y además se cuenta con el permiso debido para que el Jefe del Departamento de IT realice las modificaciones necesarias al sistema con el fin de mejorar su desempeño.

CAPITULO 7

PLAN DE RECURSOS HUMANOS

El plan de recursos humanos se enfocará en dos áreas principales, las cuales constituyen el corazón del sistema de manejo:

1. Las personas que dirigen el negocio
2. La estructura de manejo y estilo.

7.1. Política de Recursos Humanos

La política de la Compañía de Recursos Humanos está estrechamente ligada a la misión, visión, valores y principios corporativos.

La política principal de Recursos Humanos de la Compañía es contratar personal que se relacione con los valores y principios de la Compañía y que permita a través de su trabajo arduo la consecución tanto de la misión como de la visión. Se espera además que el empleado pueda hacer una carrera en la Compañía y que mantenga una estricta confidencialidad respecto a los productos nuevos y actuales de la Compañía.

El objetivo principal de la política de la Compañía de Recursos Humanos, es conseguir que los empleados se sientan orgullosos de que su contribución permite crear productos de cuidado personal de alta calidad e innovadores, que generen bienestar a los clientes y permitan desarrollar negocios rentables y sostenibles para la Compañía.

Para conseguir este objetivo, la Compañía ha establecido los siguientes principios y valores corporativos, los cuales permitirán garantizar el éxito de la Compañía en el futuro y hacer realidad la visión planteada. La visión de la Compañía es “Ser líderes en innovación y desarrollo de productos de cuidado personal que mejoran la calidad de vida de nuestros consumidores”.

Principios Corporativos¹²:

- ***Apoyamos a nuestros clientes:*** “Reconocemos a nuestros clientes como socios estratégicos. Comprender sus necesidades y brindar soluciones para alcanzar los objetivos”.
- ***Enfocamos nuestro trabajo en la calidad:*** “Buscamos el equilibrio en la aplicación de recursos financieros, administrativos, tecnológicos y humanos para brindar la mejor calidad en los procesos y productos que ofrecemos”.

¹² Información tomada de la página de Ecobel S.A. URL disponible en: http://www.ecobel.com.ec/principios_corporativos.html

- **Fortalecemos a nuestro talento humano:** “Nuestra gente es la clave de nuestros resultados. Trabajamos con conocimiento y aprendizaje para aprovechar las virtudes del talento humano y el trabajo en equipo. La diversidad, la comunicación precisa, objetivos comunes, actitud positiva y compañerismo son prácticas que caracterizan a nuestros colaboradores”.
- **Incrementamos el valor de la empresa:** “Creamos nuevas oportunidades y generamos crecimiento, que garantice los resultados sustentables y rentables en el tiempo. Apoyamos el equilibrio de nuestro portafolio de marcas y el incremento del valor de la empresa”.
- **Asumimos nuestra responsabilidad corporativa:** “Estamos comprometidos con el papel de nuestra organización en la sociedad, con procesos éticos, legales y responsables. Tomamos el reto de cuidar el medio ambiente y cumplir nuestro rol para un mundo mejor”.

Valores corporativos¹³:

- **Lealtad:** Cumplimos las responsabilidades individuales y corporativas de manera correcta y nos regimos por las políticas internas que obedecen a la organización y las normas externas que nos exige la sociedad.
- **Responsabilidad:** Los roles encomendados son cumplidos con alto sentido de compromiso y seriedad por todos los que conformamos la empresa.
- **Honestidad:** Utilizamos procedimientos transparentes en la gestión institucional. La legalidad es la principal práctica que rige nuestro accionar.
- **Espíritu de equipo:** Nuestros resultados son la suma de esfuerzos personales y empresariales, aprovechados de manera organizada y aportados de manera consciente y voluntaria.
- **Enfoque de calidad:** Calidad en todas nuestras actividades. Actuamos para que nuestra calidad sea reconocida por nuestros clientes y en los sectores profesionales y sociales donde desarrollamos nuestra actividad.
- **Creatividad:** Nuestro trabajo se basa en la aplicación eficiente de ideas nuevas e innovadoras para el constante mejoramiento de conceptos, productos, servicios y prácticas que permitan incrementar la productividad y rentabilidad de la organización.

¹³ Información tomada de la página de Ecobel S.A. URL disponible en: http://www.ecobel.com.ec/principios_corporativos.html

- **Crecimiento:** Buscamos el crecimiento de la organización y el cumplimiento de los objetivos empresariales. Implementamos ideas que generen resultados positivos y rentabilidad para la empresa.

7.2. El organigrama de la empresa

Revisar **ANEXO 6 Organigrama de la Empresa**. En este organigrama se puede observar las posiciones y/o puestos de las personas claves.

La estructura de manejo de la gerencia, director y jefaturas está orientada a la consecución de metas y objetivos así como a la debida planificación y control de actividades, y además en los niveles más altos (Gerencia y Director) el correcto desarrollo, implementación y control de las estrategias.

La estructura de la Compañía es funcional, formal y de diferenciación vertical o jerárquica. Tanto la autoridad como la responsabilidad están concentradas principalmente en los niveles más altos (Gerencias, Directores y Jefaturas) dado que es una organización con poca profundidad. El objetivo de utilizar este tipo de estructura es que permite identificar, i) la profundidad actual de la estructura jerárquica de la organización, ii) los diversos niveles de supervisión que existen, y iii) el número de posiciones que hay entre el gerente general (quien es la persona que ocupa el cargo más alto) y los empleados que trabajan en las áreas productivas o administrativas. Cuando se tiene debidamente identificados los niveles que existen en la organización es más fácil poder tomar medidas correctivas o preventivas en aspectos tales como la comunicación, coordinación y control.

En cuanto al estilo que debe tener la Administración, estos deberán potenciar de la mejor manera los cinco diferentes estilos que se detallan a continuación, de manejar tal que los resultados que lleguen a obtener con su administración cumplan con las metas y objetivos planteados y por consiguiente contribuyan al crecimiento de la Compañía. Estos estilos son los siguientes; Deberán tener i) un estilo autoritario, es decir que sepan definir a sus subordinados el grado de autoridad que tienen, ii) un estilo burocrático o burócrata, es decir que sepan dar importancia a los métodos y procedimientos, iii) un estilo diplomático, es decir que su gestión o administración se lleve a cabo con base a un procedimiento de acuerdos y compromisos, iv) un estilo participativo, es decir que tomen en cuenta las buenas opiniones que los demás empleados o funcionarios puedan aportar a la Compañía, y v) un estilo de acción liberal, es decir que tengan la confianza que se requiere en los empleados que están a su cargo pero siempre controlando los procesos realizados.

7.3. Definición de la compensación

- Plan de pagos e incentivos: El incentivo en este caso será para el Director Comercial en base a su capacidad para controlar el desarrollo y crecimiento del mercado de exportación.

CAPITULO 8

MATRIZ DE RIESGO

Ver ANEXO B Matiz de Riesgo del Proyecto.

CAPITULO 9

GUIA DE VALORACION DE PROYECTO

Ver ANEXO 7 Guía de Valoración de Proyecto.

CAPITULO 10

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1. CONCLUSIONES

1. Se ratifica el supuesto que el mercado centroamericano, específicamente Guatemala (Ciudad de Guatemala) es un mercado atractivo debido a: i) es la principal economía del mercado común centroamericano, ii) la demanda existente de un producto similar al Rey Saliva; iii) la presencia del mismo competidor principal que en Ecuador (al igual que en otros países Latinoamericanos).

El potencial de unidades estimados es de aproximadamente 120,000 unidades que representan 42,000 kilos de producto al año. En un mercado estimado de 800,000 kilos, de los cuales el 30% corresponden al gel de fijación extrema, el mercado esperado para el Rey Saliva representaría captar un 17,5% de este mercado objetivo. El precio de venta al público de US\$3,56 (no incluye IVA) es competitivo.

2. El plan de negocios acordado con el Distribuidor Regional permitió lograr los siguientes objetivos:
 - a) A partir del precio de venta al consumidor, se fijaron márgenes de la cadena de distribución, que permitieron alcanzaron los objetivos de rentabilidad para el Distribuidor Regional (40%) y para el fabricante local
 - b) Se establecieron acuerdos de inversión en publicidad y mercadeo a fin de lograr una introducción adecuada del producto
 - c) Otros acuerdos que permitirán la operación fluya entre las partes involucradas (colocación de órdenes de pedido, despachos, cobranzas)
3. Los requerimientos de inversión y personal resultan en la adquisición de una mezcladora adicional en el segundo año y un operador adicional para la actividad de etiquetado en el segundo año.
4. La valoración económica del proyecto resulta en los siguientes indicadores:
VPN US\$72,667, utilizando una tasa de descuento del 13,90% y un horizonte de planificación de cinco años; TIR 136%

10.2. RECOMENDACIONES

1. Requerir al Distribuidor Regional efectuar actividades de publicidad y mercadeo que permitan la consolidación de la marca en el mercado como líder y a su vez la fidelización de los clientes hacia el producto.
2. Llevar un adecuado control del mix de ventas del Distribuidor Regional, de manera tal que durante la relación comercial se logre mantener los márgenes objetivos establecidos.
3. Estar atentos a los cambios y tendencias en las preferencias del consumidor que permitan mantener el liderazgo del producto

CAPITULO 11

BIBLIOGRAFIA

- A continuación se detallan los recursos web que fueron consultados:
 - <http://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>
 - www.ama.com
 - [http://es.wikipedia.org/wiki/Mezcla de mercadotecnia](http://es.wikipedia.org/wiki/Mezcla_de_mercadotecnia)
 - <http://smehro.wordpress.com/chapter-5a/>
 - [http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2008/ccg/El% 20flujo% 20de% 20caja.htm](http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2008/ccg/El%20flujo%20de%20caja.htm)
 - <http://www.gerencie.com/flujo-de-caja-libre.html>
 - [http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2008/ccg/El% 20flujo% 20de% 20caja.htm](http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2008/ccg/El%20flujo%20de%20caja.htm)
 - www.banguat.gob.gt
 - www.mineco.gob.gt
 - www.ine.gob.gt
 - <http://thechangemanagementgroup.com/wordpress-mu/what-is-change-management/methodologies/toolset/analysis-tools/pest-analysis/>
 - <http://saladeredaccion.com/revista/2011/04/el-internet-un-espacio-dominado-por-los-jovenes-en-guatemala/>
 - <http://smehro.wordpress.com/chapter-5a/>
 - [http://www.ecobel.com.ec/principios corporativos.html](http://www.ecobel.com.ec/principios_corporativos.html)
 - <http://www.contabilidadpuntual.net/salario-minimo-2012/#ixzz2XGDW1vdn>
 - <http://www.contabilidadpuntual.net/salario-minimo-2012>
 - <http://www.poderlaboral.net/2012/01/nuevo-salario-minimo-vigente-en.html>
 - <http://www.s21.com.gt/nacionales/2011/03/06/10-anos-crecen-3407-usuarios-internet>
 - [http://www.prensalibre.com/economia/Paiz-cambia-logotipo 0 732526748.html](http://www.prensalibre.com/economia/Paiz-cambia-logotipo_0_732526748.html)
 - [http://www.walmartmexicoycam.com/directorio guatemala.html](http://www.walmartmexicoycam.com/directorio_guatemala.html)
 - [http://cidnewsmedia.com/index.php?option=com_content&view=article&id=4207% 3Aen-guatemala-walmart-apertura-despensa-familiar-en-la-18-calle-de-la-zona-1&Itemid=62](http://cidnewsmedia.com/index.php?option=com_content&view=article&id=4207%3Aen-guatemala-walmart-apertura-despensa-familiar-en-la-18-calle-de-la-zona-1&Itemid=62)
 - http://www.export.com.gt/int/index.php?sector=4&subsector=1405&nombre=&producto=&template=directorio&option=com_content&view=article&id=122§=MANUFACTURED+GOODS&subs=COSMETICS
- A continuación se detallan los documentos que fueron consultados:
 - Doing Business in Guatemala, Invest in Guatemala 2012, Propiedad de KPMG de Guatemala.
 - Guía Comercial de Guatemala, Elaborado por: María Gabriela Araujo
 - Jefe de la Oficina Comercial de Ecuador en Guatemala – Área: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones.
 - Model Contracts for Small Firms, Autor: International Trade Center. Año 2012.

- El mercado de Perfumería y Cosmética, Maquillaje, Productos Faciales y corporales y de Higiene personal en Guatemala, Autor: Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Guatemala.
- Niveles Socio Económicos de Guatemala, Autor: Instituto Nacional de Estadística de Guatemala.

CAPITULO 12

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1:

- ANEXO 1.1. Cálculo Precio de Venta del Fabricante al Distribuidor,
- ANEXO 1.2. Costo local en Guatemala (producto puesto en Guatemala),
- ANEXO 1.3. Cálculo de Precio de Venta al Público y de los márgenes de la cadena de distribución en Guatemala.

ANEXO 2 – Plan de Negocios del Distribuidor.

ANEXO 2.1 – Inversión en Marketing y Publicidad.

ANEXO 3 – Modelo de Contrato de Distribución.

ANEXO 4 – Flujo de procesos para producción de gel para el cabello ‘‘Rey Saliva’’.

ANEXO 5 – Tabla de Utilización de Recursos.

ANEXO 6 – Organigrama de la Empresa.

ANEXO 7 – Guía de Valoración del Proyecto.

ANEXO A – Distribución de la población por Edades y Sexo Guatemala 2010.

ANEXO B – Matiz de Riesgo del Proyecto.

ANEXO 1.1. Cálculo Precio de Venta del Fabricante al Distribuidor

CALCULO DE PRECIO DE VENTA - FABRICANTE - DISTRIBUIDOR

Costo del producto	0,90	75%
Margen	0,30	25%
Precio de venta	1,20	100%

CALCULO DEL COSTO DEL PRODUCTO

1 lote = 310 unidades

Material	Unidad	Cantidad	Costo x Kilo	Costo Total	REFERENCIA
Carbopol	kilos	10	18,49	184,90	
Trietanolamida	kilos	0,85	3,07	2,61	
Goma	gramos	0,2	8,63	1,73	
Agua	litros	40	0,025	1,00	
Phenova	gramos	0,5	0,2472	0,12	
Colorantes	gramos	0,12500	20	2,50	
Fragancias	gramos	0,00015	35	0,01	
Otros	gramos	0,65	0,0808	0,05	
Envase	unidad	310	0,025	7,75	Costos de terceros
Tapa	unidad	310	0,015	4,65	Costos de terceros
Etiqueta	unidad	310	0,01	3,10	Costos de terceros
Depreciación (mezcladora)	unidad			0,37	Ver calculo en literal A)
Mano de obra directa	horas hombre	1,3	2,72	3,53	Ver calculo en literal B)
				212,32	Costo por lote
				0,68	Costo unitario
				0,21	Costo unitario (GIF + gastos generales). Ver calculo en C)
				0,90	Costo unitario total

A) Cálculo de depreciación unitaria

Depreciación		
Inversión directa e indirecta	63.000,0	
Depreciación mensual	1.050,0	Periodo de depreciación 5 años
Depreciación anual	12.600,0	Doce meses
Lotes producidos	90,0	Producción actual (30,000 unidades/mes)
Depreciación unitaria por lote	11,67	
Depreciación unitaria por unidad	0,038	

B) Cálculo del costo de mano de obra

Salario mensual	319,00
Décimo tercero	26,58
Décimo cuarto	26,58
Aporte patronal	35,89
Fondo de reserva	26,58
Total	434,64
Horas hombre mes	160,00
Costo hora/hombre	2,72

C) Cálculo del GIF + gastos generales

GIF	0,16	Representa el 25% del costo directo del producto
Gastos generales	0,048	4% sobre Precio de venta
Total costo GIF + generales	0,21	

ANEXO 1.2.

Costo local en Guatemala (producto puesto en Guatemala)

	<u>Unitario</u>	
COSTO FOB	1,200	A)
Flete marítimo y terrestre	0,051	B) 4%
Seguro	0,006	1%
Ad-valorem	0,196	C) 16%
Desaduanización	0,050	D) 4%
Flete interno	0,025	E) 2%
Costo total	1,528	

NOTAS:

- A) Precio FOB acordado con el productor local
- B) Ver en cuadro precedente cálculo del flete marítimo y terrestre
- C) Ad-valorem calculado a la tarifa actual del 15%
- D) Costos de desaduanización estimados en un 4% sobre el valor FOB
- E) Ver en cuadro precedente cálculo del flete marítimo y terrestre

Calculo de flete

Contenedor de 20 pies	1230	Ruta Guayaquil-Manzanillo Mexico-Quetzal
Flete Interno (in-land)	0	Quetzal (puerto Pacífico) - Guatemala City
Total costo	1230	
Cajas por contenedor	1000	
Unidades por caja	24	
Unidades totales	24000	
Costo flete unitario marítimo	0,05125	
Flete Interno (in-land)	600	Ruta Quetzal (puerto Pacífico) - Guatemala City
Flete interno unitario	0,025	
	0,07625	
Capacidad del contenedor	30	metros cúbicas
Medidas de las cajas	0,3	
Total cajas	1000	
Total m3	300	

ANEXO 1.3.**Cálculo de Precio de Venta al Público y de los márgenes de la cadena de distribución en Guatemala****PRECIO DE VENTA AL PUBLICO**

Precio de venta con IVA	3,99	En US\$ dólares (equivalentes a 28 quetzales)
IVA	0,43	Tarifa del 12%
Precio de venta sin IVA	3,56	

PRECIO DE VENTA PROMEDIO DEL DISTRIBUIDOR REGIONAL

Precio venta promedio ponderado del distribuidor	2,6	
Costo importado	1,53	Ver calculo en anexo 1.2
Margen unitario del distribuidor	1,0	
Margen del distribuir en %	40%	

**CALCULO DEL PRECIO PROMEDIO PROMEDIO PONDERADO DEL DISTRIBUIDOR
 DESGLOSE DE LOS MARGENES MINIMOS POR CANAL DE DISTRIBUCION**

	<u>Margen promedio por Canal</u>	<u>Precio</u>	<u>Mix de Ventas</u>	<u>Precio promedio Ponderado</u>
MIX VENTAS				
MAYORISTA	30%	2,49	30%	0,75
CADENA	32%	2,42	45%	1,09
MINORISTA	20%	2,85	25%	0,71
			100%	2,55

ANEXO 2 - PLAN DE NEGOCIOS DEL DISTRIBUIDOR

	2014	2015	2016	2017	2018	% Ventas
Ventas	313.742	345.116	372.726	391.362	410.930	
Costo de ventas	187.993	206.792	223.335	234.502	246.227	
Comisiones vendedores	7.843,56	8.627,91	9.318,14	9.784,05	10.273,25	2,5%
Margen bruto	117.906,11	129.696,72	140.072,46	147.076,08	154.429,88	37,6%
Logística	9.412	10.353	11.182	11.741	12.328	3%
Marketing	31.374	17.256	18.636	19.568	20.547	5%
Publicidad	31.374	17.256	18.636	19.568	20.547	5%
	45.745,39	84.831,58	91.618,10	96.199,01	101.008,96	
Gastos fijos y administrativos	15.687	16.315	16.967	17.646	18.352	4% incremento por inflación
Costo financiero	9.412,27	10.353,49	11.181,77	11.740,86	12.327,91	12% costo financiero
Utilidad antes de ISR	20.646,01	58.163,49	63.469,15	66.812,28	70.329,35	
ISR	5.780,88	16.285,78	17.771,36	18.707,44	19.692,22	28% Tarifa corporativa del 28%
Utilidad neta	14.865,13	41.877,71	45.697,79	48.104,84	50.637,13	
	5%	12%	12%	12%	12%	
Fondos utilizados						
NOF	78.436	86.279	93.181	97.841	102.733	
Activos fijos	31.374	34.512	37.273	39.136	41.093	
Fondos utilizados	109.810	120.791	130.454	136.977	143.826	
RONAE	14%	35%	35%	35%	35%	

Precio de venta 2,55 2,55 2,55 2,55 2,55

	2014	2015	2016	2017	2018
Tasa de crecimiento mercado	12%	10%	8%	5%	5%
Tasa crecimiento del PIB	5%	5%	5%	5%	5%
Tasa de inflación	4%	4%	4%	4%	4%
Devaluación					

	2014	2015	2016	2017	2018
Volumen de ventas	123.000	135.300	146.124	153.430	161.102

ANEXO 2.1.

INVERSION EN MARKETING Y PUBLICIDAD

	<u>2014</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2018</u>
Total inversión año	62.748	34.512	37.273	39.136	41.093
Volumen de ventas esperado	123.000	135.300	146.124	153.430	161.102
Inversión unitaria	0,51	0,26	0,26	0,26	0,26
Publicidad en Televisión					
.. Espacio mínimo de 30 segundos		157,14			
.. Publicidad mínima en los 3 primeros meses (tres veces al día *, mínimo cuatro días a la semana)		48	7.542,86		22.628,57
.. Publicidad resto del año (dos veces al día, mínima 1 día a la semana)		4	628,57		3.142,86
					25.771,43
* En los siguientes programas: Viva la mañana, franja juvenil, noticiero nocturno (Campaña ligada, estrategia de publicidad cruzada)					
Radio					
.. Espacio mínimo de 30 segundos					
.. Publicidad mínima en los 3 primeros meses Bloques de 6h00 a 8h00 y de 13h00 a 19h00 (40 veces en el mes)		3,00	4000		12.000,00
.. Publicidad resto del año		9	1750		15.750,00
					27.750,00
Prensa escrita					
.. Revista chicos					
2 media páginas (en un mes, ediciones quincenales)		2.857,14			
1 página de cobertura					
Número de paquetes a utilizarse al año		2			5.714,29
Otros					
Impulsadoras (3 meses - \$1000)					4.000,00
box lateral en página principal periódico Prensa Libre (\$3,300)					
TOTAL INVERSION PRIMER AÑO					63.235,71

ANEXO 3 – Modelo de Contrato de Distribución

Modelo Contrato de Distribución

A continuación se detalla un modelo de contrato que incluye las condiciones más relevantes a ser consideradas:

Artículo 1: Designación del Distribuidor

- 1.1 El proveedor designa al Distribuidor para la venta del producto “Rey Saliva” en el territorio correspondiente a Guatemala, durante un periodo no menor a cinco años. En el futuro este territorio se extenderá a El Salvador;
- 1.2 La designación del Distribuidor es exclusiva;
- 1.3 El proveedor no tendrá el derecho de publicitar y vender sus productos en el territorio antes mencionado

Artículo 2: Suministro de Bienes

- 2.1. Las especificaciones de los bienes están detalladas en el Anexo 1 a este contrato; sin embargo el proveedor se reserva el derecho de realizar cualquier cambio en las especificaciones que sean requeridos para cumplir con cualquier ley aplicable.
- 2.2. El Distribuidor oportunamente informará al proveedor de cualquier cambio propuesto en la especificación del producto, que sea requerido a fin de cumplir con cualquier disposición aplicable en su territorio; en dicho evento, el proveedor notificará oportunamente al Distribuidor su disposición de realizar ó no dichos cambios; así como, cualquier cambio en el precio resultante, si fuere el caso.
- 2.3. En cada año de contrato, a menos que exista una condición de fuerza mayor, el Distribuidor ordenará del Proveedor por lo menos el 80% de las cantidades proyectadas en cada uno de los años incluidos en el plan de negocios (Anexo 2); así también, si el proveedor fallare por razones de fuerza mayor, la mínima cantidad de los bienes requeridos al Distribuidor, serán reducidas en las cantidades que no sean cumplidas por el Proveedor.

Artículo 3: Procedimiento para Colocación de Ordenes de Pedido

- 3.1. El distribuidor ordenará, con no menos de 15 días de anticipación, al inicio de cada mes mediante una orden por escrito, la cantidad de ítems que serán despachadas en el mes correspondiente.
- 3.2. El Distribuidor informará al proveedor por escrito:
 - .. El estimado del volumen de ventas para el año subsiguiente, hasta una fecha no más tarde de 90 días antes del inicio del año correspondiente; tales estimados de ventas deberán cumplir con los volúmenes mínimos, según se indican en el numeral 2.2.
 - .. Cualquier revisión de los estimados de ventas debe ser notificada oportunamente, tan pronto sea previsible.
- 3.3. El Distribuidor será responsable de obtener las licencias de importación correspondientes ó cualquier otro requisito de documentación requerido por

las leyes y regulaciones del país; correrá además con todos los impuestos aplicables a dicha jurisdicción, sean éstos aranceles, impuesto al valor agregado, y cualquier otro cargo relativo a la importación.

- 3.4. El proveedor usará todos los esfuerzos comerciales para fabricar y mantener el stock suficiente de los bienes requeridos para poder cumplir con las órdenes de pedido colocadas; si el proveedor decidiere discontinuar la producción de algún ítem, este notificará oportunamente al Distribuidor de dicha decisión, y atender todas las órdenes de pedido que a la fecha hayan sido colocadas en firme por éste

Artículo 4: Precio de los bienes

- 4.1. Excepto que de otra forma se establezca, el precio de los productos es Ex – fábrica y será informado de tiempo en tiempo, a través de lista de precios.
- 4.2. Cualquier cambio en el precio deberá ser notificado al proveedor con por lo menos 45 días de antelación a la puesta en vigencia del nuevo precio.
- 4.3. El proveedor se reserva el derecho de incrementar el precio, para reflejar cualquier incremento material en el costo del proveedor (aumento en materia prima, costos de producción ó cualquier impuesto aplicable, entre otros)

Artículo 5: Condiciones de Pago

- 5.1. El precio de los bienes será pagadero dentro de los 30 días de emitida la factura por parte del proveedor
- 5.2. Todo pago será hecho mediante transferencia bancaria a la cuenta especificada por el proveedor; el pago será realizado por el valor completo sin descontar ninguna deducción ó retención aplicable.

Artículo 6: Garantía de los Bienes

- 6.1. El proveedor garantiza al Distribuidor lo siguiente:
 - .. Que mantiene la titularidad y propiedad de los bienes materia del presente contrato
 - .. Que los bienes provistos al Distribuidor cumplen con todos los requerimientos de salud ys seguridad y cualquier otro requerimiento legal aplicable.
- 6.2. El proveedor responderá sobre cualquier defecto en los bienes que surja de daños ocultos, negligencias, condiciones anormales de trabajo, garantiza al Distribuidor lo siguiente:

Artículo 7: Distribución de los Bienes

- 7.1. El Distribuidor usará sus esfuerzos comerciales, dentro de condiciones razonables, para promocionar, mercadear y distribuir la venta de los bienes dentro del territorio asignado.
- 7.2. El Distribuidor usará sus esfuerzos comerciales, para el logro de las ventas proyectadas en el “Plan Comercial”, cuyo primera versión forma parte integrante de este acuerdo. El Distribuidor actualizará el “Plan de Negocios” sobre una base anual, para lo cual considerará las cantidades mínimas, según se indica en el numeral 2.3.

7.3. En relación con la promoción, mercadeo y venta de los bienes, el Distribuidor deberá:

- .. Dejar claro en todas las negociaciones con sus clientes que sus clientes actuales y potenciales, que él actúa como un Distribuidor autorizado de los bienes y no como un agente del proveedor.
- .. Cumplir con todos los requerimientos legales aplicables
- .. Mantener el nivel de stocks suficiente que permita atender los requerimientos de sus clientes; mantener el stock en condiciones apropiadas y debidamente asegurados
- .. Proveer al proveedor con copia de los brochures, catálogos, manuales y cualquier otra material publicitario utilizado por el Distribuidor
- .. El Distribuidor facilitará al proveedor, reportes sobre una base mensual, de las ventas realizadas en un periodo específico así como de cualquier otra información complementaria que permita al proveedor evaluar el desempeño de las ventas

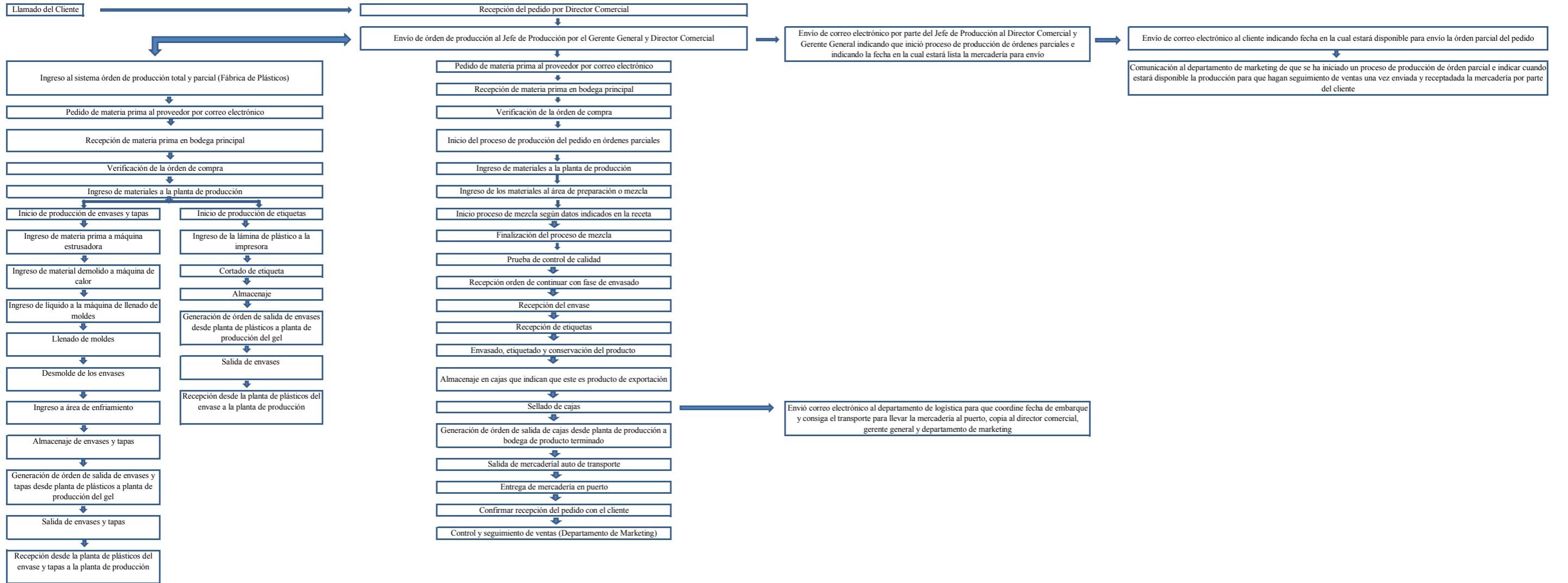
Artículo 8: Soporte y Entrenamiento

- 8.1. El Proveedor facilitará de tiempo en tiempo al Distribuidor con muestras de los bienes, en cantidades razonables, así como brochures, catálogos, manuales, e información promocional actualizada

Artículo 9: Propiedad Intelectual

- 9.1. El Proveedor concede al Distribuidor el derecho exclusivo de utilizar su marca en la promoción, mercadeo y venta, dentro del territorio asignado, relacionada con los productos objeto de este contrato.
- 9.2. El Distribuidor se asegurará que cualquier referencia y uso de cualquiera de las marcas de propiedad del Distribuidor, relacionada con los bienes vendidos, sean conocidos y aprobados por el Proveedor, previamente.
- 9.3. Excepto lo especificado en el presente contrato, el Distribuidor no tendrá ningún derecho respecto de algún nombre o derecho de marca utilizado por el proveedor respecto de los bienes materia del presente contrato.

ANEXO 4
Flujo de procesos para producción de gel para el cabello "Rev Saliva".



ANEXO 5 - TABLA DE UTILIZACIÓN DE RECURSOS (TUR)

1.- Proceso de producción de un lote de Rey Saliva

Proceso de producción de un lote de Rey Saliva	Horas Hombre (minutos)	No. De Personas que intervienen en el proceso	Comentarios
1.- Mezclado de materia prima	36		1 Procesos independientes
2.- Etiquetado del envase	35		2 Proceso manual
3.- Llenado del envase			1
4.- Colocar tapar al producto	25		1 Proceso manual
5.- Almacenado del producto en cajas			1
Tiempo de ciclo	96		
Horas por ciclo	1,60		
Lotes por hora	3,00		Se producen un máximo de 3 lotes por hora

CALCULO DE LOTES - EXPORTACION GUATEMALA

2.- Estimación de ventas (unidades, número de lotes y cajas)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Volumen de ventas anual	123.000,00	135.300,00	146.124,00	153.430,20	161.101,71
Volumen mensual promedio	10.250,00	11.275,00	12.177,00	12.785,85	13.425,14
Lotes a producirse mensualmente	33,06	36,37	39,28	41,24	43,31
Número de cajas promedio mensual	427,08	469,79	507,38	532,74	559,38

3.- Cálculo de Horas - Hombre y Número de Lotes a Producirse

1 lote = 310 unidades

HORAS HOMBRE POR LOTE

Total de lotes para producción hora	3
Mano de obra disponible (HC)	6
Horas/hombre diarias disponibles	42
Horas hombre por producción diaria	12 Se destinan 2 de las 7 horas laborables diarias a producción de Rey Saliva
Lotes diarios	6
Horas hombre por lote	2,00

LOTES DE PRODUCCION/MES

Días producción	24 6 días * 4 semanas
Horas de producción	2 horas destinadas actualmente para producir Rey Saliva
Lotes de producción diaria	6
Lotes de producción mes	144

CAPACIDAD UTILIZADA ACTUAL

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Número cajas para producción nacional	1.400	1.540	1.617	1.698	1.783
Número cajas para exportación actual (Perú + Bolivia)	300	315	331	347	365
Total cajas	1.700	1.855	1.948	2.045	2.147
Número de unidades total	40.800	44.520	46.746	49.083	51.537
Número de lotes a producirse	132	144	151	158	166

4.- Cálculo de la capacidad

ACTIVIDADES	CAPACIDAD (MIN)	TIEMPO DISPONIBLE (MIN)	CAPACIDAD DIARIA (número de lotes)	DEMANDA ACTUAL DIARIA (número de lotes)	# DE EQUIPOS	DEMANDA FUTURA DIARIA (número de lotes)	# DE EQUIPOS	VARIACION
MEZCLAR	36	120	3,33	5,48	1,65	6,86	2,06	0,41
ETIQUETAR	17,5	120	6,86	5,48	0,80	6,86	1,00	0,20
LLENAR Y EMPACAR	25	120	4,80	5,48	1,14	6,86	1,43	0,29

PROYECCION DE DEMANDA MENSUAL

	Promedio mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTUAL	132	5,48	5,98	6,28	6,60	6,93
FUTURA	165	6,86	7,50	7,92	8,32	8,73

5.- Requerimientos de equipos y recursos humanos a futuro

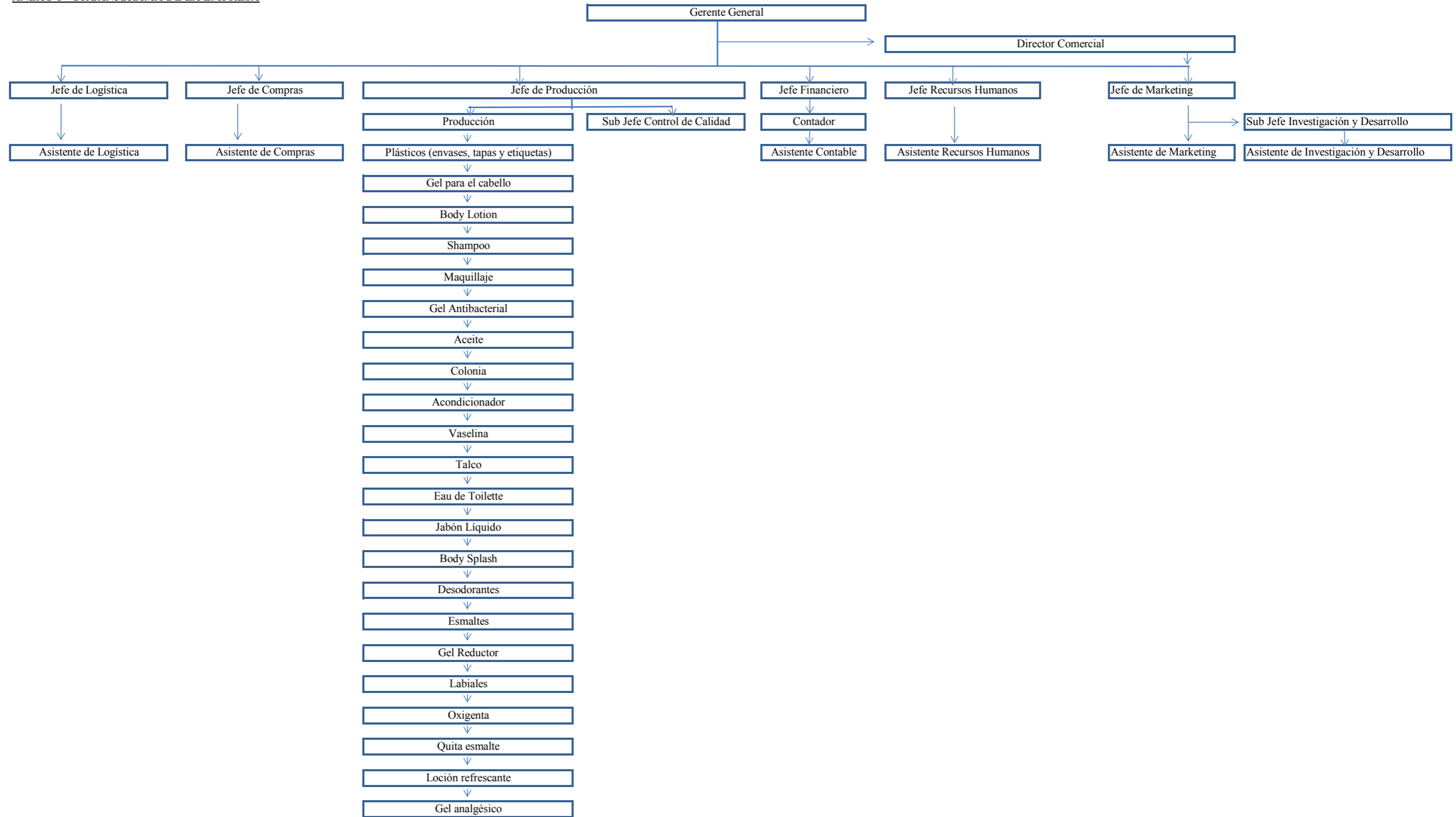
REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y RECURSOS HUMANOS A FUTURO

	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
MEZCLAR	2,25	2,38	2,49	2,62
ETIQUETAR	1,09	1,15	1,21	1,27
LLENAR Y EMPACAR	1,56	1,65	1,73	1,82

*Nota: MIN es igual a minutos

Definiciones
 Capacidad en minutos tiempo en minutos que toma procesar un lote
 Tiempo disponible 1 turno : 2 horas
 # de equipos actualmente se dispone de dos mezcladoras

ANEXO 6 - ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



ANEXO 7 – Guía de Valoración del Proyecto

Balances proyectados						
Período	0	1	2	3	4	5
Caja mínima	3.040,83	3.421,59	3.780,60	4.061,87	4.364,72	4.601,49
Cuentas por cobrar	12.300,00	13.530,00	14.612,40	15.649,88	16.761,02	17.781,77
Inventarios	6.970,00	7.897,01	8.784,63	9.500,58	10.274,88	10.900,62
Activos fijos	-	8.000,00	6.000,00	4.000,00	2.000,00	-
Total activos	22.310,83	32.848,60	33.177,64	33.212,33	33.400,62	33.283,88
Cuentas por pagar	6.970,00	7.897,01	8.784,63	9.500,58	10.274,88	10.900,62
Deuda	-	-	-	-	-	-
Capital	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	10.000,00
Aporte (deuda del accionista)	10.340,83	-	-	-	-	-
Utilidades retenidas	-	40.438,33	71.325,49	102.260,85	134.939,29	169.441,05
Dividendos retirados	-	(20.486,74)	(51.932,49)	(83.549,10)	(116.813,55)	(157.057,79)
Total pasivos	22.310,83	32.848,60	33.177,63	33.212,34	33.400,62	33.283,88

Activos - pasivos	0,00	(0,00)	0,00	(0,00)	0,00	(0,00)
NOF	15.340,83	16.951,59	18.393,00	19.711,75	21.125,74	22.383,26
FONDOS UTILIZADOS	15.340,83	24.951,59	24.393,00	23.711,75	23.125,74	22.383,26

Estados de Pérdidas y Ganancias proyectados						
Período	0	1	2	3	4	5
Ventas		147.600,00	162.360,00	175.348,80	187.798,56	201.132,26
Costos de venta		83.640,00	94.764,12	105.415,61	114.006,98	123.298,55
Gastos de administración		25.830,00	28.413,00	30.686,04	32.220,34	33.831,36
BAITD		38.130,00	39.182,88	39.247,15	41.571,24	44.002,36
Depreciación		(2.000,00)	(2.000,00)	(2.000,00)	(2.000,00)	(2.000,00)
Intereses Kd=10%		-	-	-	-	-
BAT		40.130,00	41.182,88	41.247,15	43.571,24	46.002,36
Impuestos 25%		10.032,50	10.295,72	10.311,79	10.892,81	11.500,59
BDT		30.097,50	30.887,16	30.935,36	32.678,43	34.501,77

Flujo del accionista						
Período	0	1	2	3	4	5
BDT		30.097,50	30.887,16	30.935,36	32.678,43	34.501,77
Más depreciación		(2.000,00)	(2.000,00)	(2.000,00)	(2.000,00)	(2.000,00)
Cambio en la deuda		-	-	-	-	-
Cambio en NOF	(15.340,83)	(1.610,75)	(1.441,41)	(1.318,75)	(1.413,99)	(1.257,52)
Cambio en activos fijos		(10.000,00)	-	-	-	-
ECF: flujo del accionista	(15.340,83)	16.486,75	27.445,75	27.616,62	29.264,44	31.244,25

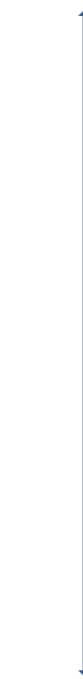
Flujo de caja libre (Free cash flow)						
Período	0	1	2	3	4	5
ECF: flujo del accionista	(15.340,83)	16.486,75	27.445,75	27.616,62	29.264,44	31.244,25
Más intereses		-	-	-	-	-
Menos escudo fiscal interés		-	-	-	-	-
Reversa cambio en la deuda		-	-	-	-	-
FCF: flujo caja libre	(15.340,83)	16.486,75	27.445,75	27.616,62	29.264,44	31.244,25

Roe: rentabilidad patrimonio		120,62%	126,62%	130,46%	141,31%	154,14%
Roa: rentabilidad activo		109,13%	93,56%	93,19%	98,11%	103,48%
RONAE: rentabilidad sobre FU		120,62%	126,62%	130,46%	141,31%	154,14%

Nota: el cálculo de flujo del accionista no es un paso necesario para la valoración del proyecto. Se puede ir directamente al free cash flow. El método de valoración adecuado para este proyecto es el Valor presente ajustado. Se estimó el flujo del accionista para fines didácticos. Para valorar el proyecto mediante el flujo del accionista se necesita estimar un Ke para cada año debido a que D/E no es constante durante la vida del proyecto. Debido a esa dificultad es preferible usar el VPA

KE	13,90%	70%	9,73%		
KD	4%	30%	1,13%		
			10,85%	Rendimiento sobre fondos mínimo	

157.057,79



132.057,80

ESTA ASUMIENDO QUE EL 100% DE LAS GENERACIONES DE FLUJO SE LAS REPARTE COMO DIVIDENDOS

Valoración del proyecto por el método del Valor Presente Ajustado

Flujo de caja libre (Free cash flow) (Método directo)						
Período	0	1	2	3	4	5
BAITD		38.130,00	39.182,88	39.247,15	41.571,24	44.002,36
Menos depreciación		2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
BAIT		40.130,00	41.182,88	41.247,15	43.571,24	46.002,36
Impuestos 25%		10.032,50	10.295,72	10.311,79	10.892,81	11.500,59
BDT		30.097,50	30.887,16	30.935,36	32.678,43	34.501,77
Mas depreciación		(2.000,00)	(2.000,00)	(2.000,00)	(2.000,00)	(2.000,00)
Cambio en NOF	(15.340,83)	(1.610,75)	(1.441,41)	(1.318,75)	(1.413,99)	(1.257,52)
Cambio en activos fijos	-	(10.000,00)	-	-	-	-
FCF: flujo caja libre	(15.340,83)	16.486,75	27.445,75	27.616,62	29.264,44	31.244,25

ANEXO 7 – Guía de Valoración del Proyecto

Dividendos retirados	157.057,79	flujo para el accionista
Mas flujo D menos escudo fiscal	-	flujo para la deuda, neto del escudo fi
Igual a FCF sin inversión inicial	157.057,79	

132.057,80

Flujo de la deuda						
Período	0	1	2	3	4	5
Principal de la deuda	-	-	-	-	-	-
Intereses: D*Kd	-	-	-	-	-	-
Flujo de la deuda	-	-	-	-	-	-
Escudo fiscal: Tc*D*Kd	-	-	-	-	-	-
Flujo D menos escudo fiscal	-	-	-	-	-	-

-

Valoración	
Valor presente FCF	72.666,79
Valor presente escudo fiscal	\$ 0,00
Valor presente proyecto	72.666,79

Datos	
βe indust	1,1
D/E indust	30%
Tc indust	33%
βo sin D	0,92
rf	3,00%
rm - rf	5,00%
Ko indust	7,58%
Riesgo país	6,32%
Ko Ecuador	13,90%

tasa compuesta entre el 22% de ISR y el 15% de PTU

tasa de bonos corporativos a tres años 8%

EMBI actualizado

Fórmulas	
$\beta_o = \beta_e / ((1 + D/E) * (1 - T_c))$	
$K_o = r_f + (r_m - r_f) * \beta_o$	
$K_o Ec = K_o + \text{riesgo país}$	

TIR 136%

Balances proyectados								
Período	0	1	2	3	4	5	6	7
Caja mínima	3.040,83	3.421,59	3.780,60	4.061,87	4.364,72	4.601,49	4.851,81	5.336,99
Cuentas por cobrar	12.300,00	13.530,00	14.612,40	15.649,88	16.761,02	17.781,77	18.864,68	20.751,15
Inventarios	6.970,00	7.897,01	8.784,63	9.500,58	10.274,88	10.900,62	11.564,47	12.720,91
Activos fijos	-	8.000,00	6.000,00	4.000,00	2.000,00	-	12.000,00	9.000,00
Total activos	22.310,83	32.848,60	33.177,64	33.212,33	33.400,62	33.283,88	47.280,96	47.809,05
Cuentas por pagar	6.970,00	7.897,01	8.784,63	9.500,58	10.274,88	10.900,62	11.564,47	12.720,91
Deuda	-	-	-	-	-	-	-	-
Capital	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	10.000,00	10.000,00	5.000,00
Aporte (deuda del accionista)	10.340,83	-	-	-	-	-	-	-
Utilidades retenidas	-	40.438,33	71.325,49	102.260,85	134.939,29	169.441,05	207.486,67	248.519,80
Dividendos retirados	-	(20.486,74)	(51.932,49)	(83.549,10)	(116.813,55)	(157.057,79)	(181.770,18)	(218.431,66)
Total pasivos	22.310,83	32.848,60	33.177,63	33.212,34	33.400,62	33.283,88	47.280,96	47.809,06
Activos - pasivos	0,00	(0,00)	0,00	(0,00)	0,00	(0,00)	0,00	(0,00)
NOF	15.340,83	16.951,59	18.393,00	19.711,75	21.125,74	22.383,26	23.716,49	26.088,14

10 días
30 días
30 días
Reposición año 5 @ \$15,000 ok

30 días

218.431,66

Estados de Pérdidas y Ganancias proyectados								
Período	0	1	2	3	4	5	6	7
Ventas	-	147.600,00	162.360,00	175.348,80	187.798,56	201.132,26	213.381,22	226.376,13
Costos de venta	-	83.640,00	94.764,12	105.415,61	114.006,98	123.298,55	130.807,43	138.773,60
Gastos de administración	-	25.830,00	28.413,00	30.686,04	32.220,34	33.831,36	34.846,30	35.891,69
BAITD	-	38.130,00	39.182,88	39.247,15	41.571,24	44.002,36	47.727,49	51.710,84
Depreciación	0	(2.000,00)	(2.000,00)	(2.000,00)	(2.000,00)	(2.000,00)	(3.000,00)	(3.000,00)
Intereses Kd=10%	-	-	-	-	-	-	-	-
BAT	-	40.130,00	41.182,88	41.247,15	43.571,24	46.002,36	50.727,49	54.710,84
Impuestos 25%	-	10.032,50	10.295,72	10.311,79	10.892,81	11.500,59	12.681,87	13.677,71
BDT	-	30.097,50	30.887,16	30.935,36	32.678,43	34.501,77	38.045,62	41.033,13
		20,39%	19,02%	17,64%	17,40%	17,15%	17,83%	18,13%

ok
ok
ok
ok
ok
ok

12600

Flujo del Accionista								
Período	0	1	2	3	4	5	6	7
BDT	-	30.097,50	30.887,16	30.935,36	32.678,43	34.501,77	38.045,62	41.033,13
Más depreciación	-	(2.000,00)	(2.000,00)	(2.000,00)	(2.000,00)	(2.000,00)	(3.000,00)	(3.000,00)
Cambio en la deuda	-	-	-	-	-	-	-	-
Cambio en NOF	(15.340,83)	(1.610,75)	(1.441,41)	(1.318,75)	(1.413,99)	(1.257,52)	(1.333,23)	(2.371,65)
Cambio en activos fijos	-	(10.000,00)	-	-	-	-	(15.000,00)	-
ECF: flujo del accionista	(15.340,83)	16.486,75	27.445,75	27.616,62	29.264,44	31.244,25	18.712,39	35.661,48

ok
ok
ok
ok

186.431,67

Flujo de caja libre (Free cash flow)								
Período	0	1	2	3	4	5	6	7
ECF: flujo del accionista	(15.340,83)	16.486,75	27.445,75	27.616,62	29.264,44	31.244,25	18.712,39	35.661,48
Más intereses	-	-	-	-	-	-	-	-
Menos escudo fiscal interés	-	-	-	-	-	-	-	-
Reversa cambio en la deuda	-	-	-	-	-	-	-	-
FCF: flujo caja libre	(15.340,83)	16.486,75	27.445,75	27.616,62	29.264,44	31.244,25	18.712,39	35.661,48

Roe: rentabilidad patrimonio		120,62%	126,62%	130,46%	141,31%	154,14%	106,52%	116,94%
RONAE: Rentabilidad sobre Fondos utilizados		120,62%	126,62%	130,46%	141,31%	154,14%	106,52%	116,94%
Roa: rentabilidad activo		109%	94%	93%	98%	103%	94%	86%

Volumen de ventas		123.000,00	135.300,00	146.124,00	153.430,20	161.101,71	165.934,76	170.912,80
Precio de venta FOB		1,20	1,20	1,20	1,22	1,25	1,29	1,32
Costo de venta		0,68	0,70	0,72	0,74	0,77	0,79	0,81
Gastos administrativos y generales		0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21	0,21

Incremento del 3%
Se fija como valor unitario móvil

Valoración del proyecto por el método del Valor Presente Ajustado

ANEXO 7 – Guía de Valoración del Proyecto

Flujo de caja libre (Free cash flow) (Método directo)								
Período	0	1	2	3	4	5	6	7
BAITD		38.130,00	39.182,88	39.247,15	41.571,24	44.002,36	47.727,49	51.710,84
Menos depreciación		2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	3.000,00	3.000,00
BAIT		40.130,00	41.182,88	41.247,15	43.571,24	46.002,36	50.727,49	54.710,84
Impuestos 25%		10.032,50	10.295,72	10.311,79	10.892,81	11.500,59	12.681,87	13.677,71
BDT		30.097,50	30.887,16	30.935,36	32.678,43	34.501,77	38.045,62	41.033,13
Mas depreciación		(2.000,00)	(2.000,00)	(2.000,00)	(2.000,00)	(2.000,00)	(3.000,00)	(3.000,00)
Cambio en NOF	(15.340,83)	(1.610,75)	(1.441,41)	(1.318,75)	(1.413,99)	(1.257,52)	(1.333,23)	(2.371,65)
Cambio en activos fijos	-	(10.000,00)	-	-	-	-	(15.000,00)	-
FCF: flujo caja libre sin perpet	(15.340,83)	16.486,75	27.445,75	27.616,62	29.264,44	31.244,25	18.712,39	35.661,48
Valor presente perpetuidad								336.999,59
FCF: flujo caja libre con perpet	(15.340,83)	16.486,75	27.445,75	27.616,62	29.264,44	31.244,25	18.712,39	372.661,07

Dividendos retirados	218.431,66
Mas flujo D menos escudo fiscal	-
Igual a FCF sin inversión inicial	218.431,66

186.431,67

Flujo de la deuda								
Período	0	1	2	3	4	5	6	7
Principal de la deuda	-	-	-	-	-	-	-	-
Intereses: D*Kd	-	-	-	-	-	-	-	-
Flujo de la deuda	-	-	-	-	-	-	-	-
Escudo fiscal: Tc*D*Kd	-	-	-	-	-	-	-	-
Flujo D menos escudo fiscal	-	-	-	-	-	-	-	-

-

Valoración	
Valor presente FCF	231.088,54
Valor presente escudo fiscal	\$ 0,00
Valor presente escudo fiscal perpet	-
Valor presente proyecto	231.088,54

Datos	
βe indust	1,1 beta apalancada
D/E indust	30% relación D/E industria
Tc indust	33% tasa compuesta entre el 22% de ISR y el 15% de PTU
βo sin D	0,92
rf	3,00% tasa libre de riesgo
rm - rf	5,00% tasa de bonos corporativos a tres años 8%
Ko indust	7,58%
Riesgo país	6,32% EMBI actualizado
Ko Ecuador	13,90%
g perpetuo	3,00%

Fórmulas	
βo	$\beta_e / ((1 + D/E) * (1 - T_c))$
Ko	$rf + (rm - rf) * \beta_o$
Ko Ec	$Ko + \text{riesgo país}$
VP perp	$FC7 * (1 + g) / (Ko - g)$
VP esc fis perp	$(D * T_c) / (1 + Ko)^7$

Distribución de la población por Edades y Sexo Guatemala 2010

Rangos de Edad	Población Total 2010	Hombres			Mujeres		
		Total	% Rango	% Genero	Total	% Rango	% Genero
0 - 4	2,165,745	1,103,522	50.95%	15.76%	1,062,223	49.05%	14.44%
5 - 9	2,004,670	1,017,181	50.74%	14.52%	987,489	49.26%	13.42%
10 - 14	1,798,262	906,603	50.42%	12.95%	891,659	49.58%	12.12%
15 - 19	1,590,147	794,459	49.96%	11.34%	795,688	50.04%	10.81%
20 - 24	1,322,125	646,911	48.93%	9.24%	675,214	51.07%	9.18%
25 - 29	1,128,960	538,214	47.67%	7.69%	590,746	52.33%	8.03%
30 - 34	913,192	418,535	45.83%	5.98%	494,657	54.17%	6.72%
35 - 39	725,691	323,010	44.51%	4.61%	402,681	55.49%	5.47%
40 - 44	580,303	258,454	44.54%	3.69%	321,849	55.46%	4.37%
45 - 49	475,449	215,304	45.28%	3.07%	260,145	54.72%	3.54%
50 - 54	393,702	182,662	46.40%	2.61%	211,040	53.60%	2.87%
55 - 59	350,124	165,910	47.39%	2.37%	184,214	52.61%	2.50%
60 - 64	292,331	139,395	47.68%	1.99%	152,936	52.32%	2.08%
65 - 69	214,491	103,433	48.22%	1.48%	111,058	51.78%	1.51%
70 - 74	170,028	81,809	48.12%	1.17%	88,219	51.88%	1.20%
75 - 79	128,990	60,257	46.71%	0.86%	68,733	53.29%	0.93%
80 o mayor	107,456	47,678	44.37%	0.68%	59,778	55.63%	0.81%
Total	14,361,666	7,003,337	48.76%	100%	7,358,329	51.24%	100%

Fuente: Elaboración Propia, Datos INE

*Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas de Guatemala. URL disponible en: www.ine.gt

ANEXO B - MATRIZ DE RIESGO DEL PROYECTO

Riesgo de:	Riesgo	Riesgo Asociado a:	Probabilidad	Consecuencia	Impacto	Valor total	Estrategia
Mercado de Exportación	1.- La realidad en el mercado guatemalteco no es la adecuada. La aceptación del mercado o la respuesta de la competencia son diferentes de lo esperado. Poca compra repetida.	Mercado	3	Que el distribuidor requiera a la Compañía una compensación en precio, o que se de por terminado la relación	5	15	Estar pendiente a las estrategias realizadas por el principal competidor (líder), con el fin de lanzar estrategias similares de manera simultánea.
	2.- La satisfacción del cliente y las características del producto están débiles.	Mercado	2	Que tengas que hacer modificaciones radicales al diseño y formulación del proyecto, lo cual lleva a incurrir en costos elevados, cuyo precio actual no lo justifique	5	10	Analizar cuál es la debilidad del producto a través de focus group, encuestas, mystery shopper, entre otros. Requerir del distribuidor el informe mensual sobre la evolución de las ventas de acuerdo a lo establecido del contrato de distribución.
Empresa ECOBEL S.A.	3.- Los cambios menores en el producto ya no son eficientes, y ya no se puede innovar más con la estructura existente, se requieren gastos de capital alto.	Producto	3	Reestructuración de toda la línea del producto, inversiones adicionales y formulaciones costosas que no se puedan compensar con incrementos en precios	5	15	Relanzamiento de la marca, basado en: i) rediseño de envase, ii) mejoramiento de la tapa, iii) refrescamiento de la etiqueta, iv) cambio de look del personaje, y v) mejoramiento de fórmula.
	4.- Dificultades financieras dificultan el crecimiento.	Finanzas	2	Limitación en maximizar resultados por falta de crecimiento	2	4	Crecimientos apalancados con una adecuada relación entre Deuda - Capital.
Empresa ECOBEL S.A.	5.- El enfoque es más problemático ya que la empresa pasa a ser más formal y con mayor demanda.*	Negocio	2	Los costos de la estructura fija se incrementan	3	6	Crecimiento sostenido que soporte la estructura de costos fijos, y mantener en el largo plazo el límite de gastos fijos cuando la Compañía enfrente crecimientos orgánicos.

* Este riesgo es menor debido a que el crecimiento ayuda a apalancar el incremento en costos fijos derivados de una estructura más formal.