



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

**“PROGRAMA PARA MEJORAR EL SISTEMA DE COMERCIALIZACION DE  
UNA FUNDACION SIN FINES DE LUCRO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL:  
CASO FASINARM”**

PROYECTO DE INVESTIGACION PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE  
INGENIERO COMERCIAL

TUTOR:

MBA. MARIELA SANCHEZ ALEJANDRO

AUTOR:

**LINDA PAOLA ALARCON AMPUERO  
MIRIAM MARIBEL BANCHON GUEVARA**

GUAYAQUIL-ECUADOR

2011

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto a mi madre quien me ha acompañado en las buenas y en las malas, dándome una palabra de apoyo para que no me rinda y continúe, le agradezco por sus consejos tan oportunos y su paciencia.

No puedo olvidar dedicárselo al resto de mi familia que me ha apoyado en todo sentido durante mi vida y a mi madre del cielo la Virgen María que me ha escuchado y me protege.

Gracias con el alma.

Linda Alarcón Ampuero

## **DEDICATORIA**

Este trabajo que representa un esfuerzo por superarme tanto en mi vida profesional como en la personal, por eso le dedico esta tesis a Dios, quien me dio la fe, la fortaleza, la salud y la esperanza para terminar este trabajo.

A mis padres por su comprensión y ayuda en todo momento. Me han enseñado a encarar las adversidades y a no desfallecer en el intento. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi perseverancia y mi empeño.

A mi esposo, a él especialmente le dedico esta tesis por su paciencia, comprensión, empeño y amor, por ser tal y como es, porque es la persona que más directamente ha sufrido las consecuencias del trabajo realizado. Realmente me ha ayudado para conseguir un equilibrio que me permita dar el máximo de mí. Nunca le podré estar suficientemente agradecida.

A mi hija, Dayana, que es sin duda mi referencia para el presente y para el futuro.

A mis familiares y amigos que me brindaron una palabra de apoyo durante mis estudios.

A todos ellos, muchas gracias de todo corazón.

Miriam Banchón Guevara

## **AGRADECIMIENTO**

Primero y antes que nada, dar gracias a Dios, por estar con nosotras en cada paso que damos, por fortalecer nuestros corazones e iluminar nuestras mentes y por haber puesto en nuestro camino a aquellas personas que han sido nuestro soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Agradeciendo también a nuestros padres, que siempre han estado cuando los se los ha necesitado, en los buenos y en los malos momentos. El Logro también es de ellos.

Agradecemos a aquellas personas que compartieron sus conocimientos con nosotras para hacer posible la culminación de éste proyecto.

Especialmente agradecemos a nuestra tutora, Ing. Mariela Sánchez Alejandro por su asesoría, ideas y recomendaciones respecto a ésta investigación.

A FASINARM que colaboró en la realización de nuestro trabajo, a la señora Jackeline de Idrovo, Jefe de Comercialización, por permitirnos realizar éste proyecto y proporcionarnos la información necesaria y a las personas que desarrollaron nuestras entrevistas por su aporte de conocimientos.

En general quisiéramos agradecer a todas y cada una de las personas que han vivido con nosotras la realización de éste proyecto, con sus altos y bajos, brindándonos todo el apoyo, colaboración, ánimo y sobre todo cariño y amistad.

Muchas gracias.

## **CERTIFICACION DE LOS AUTORES DEL PROYECTO DE INVESTIGACION**

Guayaquil, 15 de febrero del 2011

Certifico que el Proyecto de Investigación titulado “PROGRAMA PARA MEJORAR EL SISTEMA DE COMERCIALIZACION DE UNA FUNDACION SIN FINES DE LUCRO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL: CASO FASINARM”, ha sido elaborado por las Señoritas Linda Paola Alarcón Ampuero y Miriam Maribel Banchón Guevara bajo mi tutoría, y que el mismo reúne los requisitos para ser defendidos ante el Tribunal.

Examinador que se designe al efecto.

---

**MBA: ING. MARIELA SANCHEZ ALEJANDRO**

## RESUMEN EJECUTIVO

Actualmente las fundaciones en el Ecuador y especialmente en Guayaquil, han sufrido un crecimiento significativo, como consecuencia conseguir fuentes de financiamiento se ha convertido en una tarea cada vez más difícil. Lo que ha llevado a estas organizaciones a crear un sinnúmero de formas para obtener recursos monetarios, contribuciones no monetarias y lograr liquidez.

Una de las fuentes de financiamiento más importante para FASINARM es la comercialización de sus productos, el cual aporta con un 33% al rubro de autogestión realizado por distintas personas desde los propios alumnos hasta los voluntarios de esta organización.

Es por esto que se decidió analizar a FASINARM, una de las fundaciones más reconocidas y antiguas de esta ciudad, la cual ha perdido significativos porcentajes en aportaciones y ventas, especialmente por la limitada publicidad y distribución de su línea de productos para clientes corporativos y finales.

Al analizar el comportamiento de las ventas y los estados financieros se puede comprobar un déficit en resultados y liquidez de aproximadamente 30.000 a 60.000 dólares anuales, por lo que se ha desarrollado un plan estratégico de marketing, basado en una campaña permanente de publicidad que genere simpatía, reconocimiento y preferencia de la marca; así como un nuevo diseño en la fuerza de ventas, que agilite la comercialización, sin elevar los costos de distribución.

Esto significaría un incremento de al menos 10% de las ventas y un reconocimiento de la marca de al menos 5% para las donaciones, así como un flujo de efectivo positivo para el año 2012.

## INDICE

<b>CAPITULO I .....</b>	<b>1</b>
<b>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Antecedentes de la investigación o Introducción.....	1
1.2. Problema de investigación.....	2
1.2.1. Planteamiento del problema.....	2
1.2.2. Formulación del problema de investigación.....	3
1.3. Objetivos de la investigación.....	3
1.3.1. Objetivo general.....	3
1.3.2. Objetivos específicos.....	3
1.4. Justificación de la investigación.....	4
1.5. Estado del arte.....	4
1.6. Formulación de la Hipótesis y variables.....	6
1.6.1. Hipótesis.....	6
1.6.2. Variables.....	6
1.7. Metodológicos de la investigación.....	7
1.7.1. Tipo de estudio y de Diseño.....	7
1.7.2. Método de investigación.....	8
1.7.3. Fuentes y técnicas para la recolección de información.....	8
1.7.4. Tratamiento de la información.....	9
1.8. Resultados Esperados.....	9
1.9. Cronograma.....	9
1.10. Presupuestos.....	11
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>12</b>
<b>DIAGNÓSTICO DE FASINARM.....</b>	<b>12</b>
2.1. Análisis de la situación actual.....	12
2.1.1. FASINARM.....	12
2.1.2. Estructura.....	13
2.1.3. Servicios.....	14
2.1.4. Productos.....	15
2.1.5. Proveedores.....	18
2.2. Análisis de la Industria.....	21
2.2.1 Análisis del entorno.....	21
2.2.2. La industria altruista.....	24
2.2.3 Cinco Fuerzas Competitivas de Porter.....	27
2.2.4. Competencia.....	32
2.3. Análisis interno de FASINARM.....	36
2.3.1. Análisis FODA.....	36
2.3.2. Matriz de la Boston Consulting Group (BCG).....	37
2.3.3. Cadena de valor de FASINARM.....	40

2.4.	Departamento de comercialización.....	43
2.4.1.	Proceso de Comercialización.....	43
2.5.	Análisis del Plan Estratégico de Marketing Actual.....	44
2.5.1.	Marketing Mix.....	44
2.5.3.	Publicidad.....	52
2.5.4.	Mezcla promocional.....	57
2.5.5.	Etapas del ciclo de vida del producto.....	59
2.5.6.	Campañas Publicitarias.....	60
2.6.	Estudio de Mercado.....	61
2.6.1.	Objetivos.....	62
2.6.2.	Cliente.....	62
2.6.2.	Proceso de investigación.....	65
2.7.	Análisis de Situación económica y financiera.....	75
2.7.1.	Fuentes de Financiamiento.....	75
2.8.	Análisis de la posición económica y financiera.....	79
2.9.	Análisis de la distribución de los ingresos y egresos operacionales y no operacionales de FASINARM.....	80
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>82</b>
<b>PROPUESTA DE MEJORA DEL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN DE FASINARM.....</b>		<b>82</b>
3.1.	Estrategia para productos.....	83
3.1.1.	Estrategia para productos maduros y vacas lecheras.....	83
3.1.2.	Incremento de la línea de productos.....	85
3.2.	Estrategias de precios.....	92
3.3.	Estrategias de plaza.....	94
3.4.	Propuesta para desarrollo de campaña publicitaria.....	97
3.4.1.	Objetivo de la campaña publicitaria.....	98
3.4.2.	Focus Group.....	98
3.4.3.	Mensaje publicitario.....	98
3.4.4.	Medios publicitarios.....	99
3.5.	Análisis económico y financiero presupuestado.....	103
3.5.1.	Proyección de la demanda Futura.....	103
3.5.2.	Estimativo de ventas porcentual.....	105
3.5.3.	Análisis de Ingresos y Egresos.....	106
<b>CONCLUSIONES.....</b>		<b>117</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>		<b>118</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>		<b>119</b>



## CAPITULO I

### DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Antecedentes de la investigación o Introducción.

Fundación de asistencia psicopedagógica para niños, adolescentes y adultos con retardo mental, FASINARM, es una organización de carácter privado sin fines de lucro, que se creó en el año 1966 como un centro Psicopedagógico para atender las necesidades educativas de los niños con discapacidad intelectual de la ciudad de Guayaquil.

Una vez transcurrido tres años desde su creación y después que fueron aprobados sus estatutos sociales, se constituyó FASINARM.

En este centro educativo se atienden a niños, en un porcentaje mayor, con Síndrome de Down, así como también a niños o adultos que tengan problemas de audición o alguna discapacidad intelectual.

Está formado por profesoras pedagógicas que realizan estimulación temprana a los niños desde 0 a 4 años, incluyendo terapias de acuerdo a la necesidad de cada niño, y también cuenta con la unidad escolar que preparan a niños desde los cinco a diecisiete años de edad.

Las entidades sin fines de lucro han tenido la necesidad de crear sus propios productos con el fin de obtener recursos que permitan tener activa la institución, por lo cual FASINARM mantiene dos líneas de comercialización de productos, la primera de tarjetería y papelería de productos navideños, la segunda dirigida a las oficinas con los productos de agendas y carpetas, y hace poco tiempo está desarrollando la línea de material didáctico de madera.

Así mismo FASINARM tiene un centro de entrenamiento vocacional (CEVE), que se dedica a la producción de artesanías, imprenta, costura, huerto y jardinería, en los cuales participan directamente los jóvenes y adultos con discapacidades con el objetivo de mejorar su inclusión socio-laboral.

La Fundación cuenta con un departamento de comercialización a través del cual se realizan todos los financiamientos de la entidad, sin embargo, a medida que han pasado los años, ha bajado el volumen de ingresos existiendo una situación de recursos muy limitados que no permiten desarrollar las funciones de la entidad al máximo.

Este proyecto será aplicado para mejorar el sistema de comercialización de FASINARM, ya que en la actualidad no cuenta con los recursos suficientes, ya que en la actualidad existen distintas asociaciones sin fines de lucro que han acaparado parte de los clientes de FASINARM, debido a que expenden productos similares.

## **1.2. Problema de investigación.**

### **1.2.1. Planteamiento del problema.**

En la ciudad de Guayaquil existen algunos centros o fundaciones de ayuda a niños con discapacidad intelectual, unos con fines de lucro y otros no, en el caso de FASINARM es una institución privada que se autofinancia de la venta de productos desarrollados por los alumnos de la fundación, y debido a que existen otras instituciones que fabrican productos similares, han disminuido la demanda de los productos y por ende la producción.

Un ejemplo es el de las tarjetas navideñas que años atrás se fabricaban 16.000 unidades y en la actualidad llegan a 4.000, porque la institución no cuenta con los recursos necesarios para invertir en una producción mayor de las tarjetas.

Este proyecto busca determinar la mejor manera de comercializar esos productos para que la institución obtenga recursos necesarios y sostenibles para el desarrollo de todas sus actividades.

### **1.2.2. Formulación del problema de investigación.**

¿Cuál sería el nuevo sistema de comercialización para la obtención de recursos necesarios y sostenibles para FASINARM?

### **1.3. Objetivos de la investigación.**

#### **1.3.1. Objetivo general.**

Aplicar un nuevo sistema de comercialización para obtención de recursos de una organización sin fines de lucro de la ciudad de Guayaquil, caso FASINARM.

#### **1.3.2. Objetivos específicos.**

- Determinar que técnicas de comercialización están siendo aplicadas en la actualidad.
- Analizar cuáles son los factores que han reducido la demanda de los productos.
- Establecer la población de la ciudad de Guayaquil que consume los productos de fundaciones o entidades sociales.
- Determinar la frecuencia de compra de los productos.
- Identificar el mercado hacia el que están dirigidos los productos de FASINARM.
- Conocer el costo de los productos.
- Establecer un programa de comercialización ágil que permita incrementar el volumen de los productos fabricados en la fundación.

#### **1.4. Justificación de la investigación.**

Este proyecto tiene el objetivo de aplicar nuevas técnicas de comercialización para obtención de recursos suficientes que permita mantener las actividades que se desarrollan en una organización sin fines de lucro.

Al ser una institución que brinda educación a los niños, jóvenes y adultos con discapacidad intelectual, se desea mejorar el nivel de ingresos de la fundación que a su vez incrementaría la producción que es realizada por los alumnos de la entidad.

En el caso de niños, son los que elaboran las tarjetas navideñas que proporcionan un gran estímulo a la creatividad individual y por ende mejora su intelecto.

Los jóvenes y adultos podrán efectuar tareas que les permitan sentirse mejor en el área socio-laboral al poder desarrollar productos que estén siendo aceptados en un mayor porcentaje por la sociedad.

Otro beneficio será el implementar técnicas actualizadas a nivel mundial que provocará un impacto social, que involucra a docentes, padres, alumnos y población en general, que podrá brindar a los alumnos mejores oportunidades para adaptarse a la sociedad.

#### **1.5. Estado del arte.**

##### **Teoría:**

Según Kotler (1995), el proceso de comercialización incluye cuatro aspectos fundamentales: ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿a quién? y ¿cómo? En el primero, el autor se refiere al momento preciso de llevarlo a efecto; en el segundo aspecto, a la estrategia geográfica; el tercero, a la definición del público objetivo y finalmente, se hace una referencia a la estrategia a seguir para la introducción del producto al mercado.

**Comentario:**

Se puede basar en esta teoría por el hecho que los productos que realicen los niños no lo hagan de acuerdo a la estacionalidad, sino que pueda abarcar todos los meses del año, para el mercado objetivo a quien se dirigen los productos.

**Teoría:**

Según Henri Fayol y Frederick Winslow Taylor en la teoría de la administración dice: El mérito de ambos es "sistematizar" principios e ideas que ya existían o se utilizaban de manera rudimentaria.

**Comentario:**

Las técnicas para aplicar el marketing están cada vez mas innovadas y en el área social puede que se esté usando de forma muy antigua en nuestro país, razón por la cual el objetivo es mejorar estas técnicas con la aplicación de nuevo sistema de comercialización.

**Teoría:**

La teoría clásica de la administración fue desarrollada por el francés Henri Fayol. Para la época en que fue desarrollada, esto es 1916 aproximadamente, la teoría en boga era la formulada por Taylor en los Estados Unidos y se caracterizaba por el énfasis en la tarea realizada por el operario (es decir, el cargo o función) era pues, la administración científica.

De acuerdo a Taylor, la eficiencia en las organizaciones se obtiene a través de la racionalización del trabajo del operario y en la sumatoria de la eficiencia individual.

## **Comentario:**

Este proyecto busca que las personas encargadas de realizar la tarea de comercializar tengan la herramienta necesaria para incrementar el nivel de ventas que permitan aumentar los recursos de la entidad.

### **1.6. Formulación de la Hipótesis y variables.**

#### **1.6.1. Hipótesis.**

La aplicación de un nuevo sistema de comercialización en FASINARM que es una fundación sin fines de lucro provocará una mejor obtención de recursos que permitan a la entidad maximizar sus funciones y por ende mejorar la calidad de vida de sus usuarios.

#### **1.6.2. Variables.**

Las variables que se van a analizar en este proyecto de investigación son las siguientes:

Variables cuantitativas:

- ✓ Población de la ciudad de Guayaquil que consume productos de fundaciones o entidades sociales.
- ✓ Frecuencias de compra.
- ✓ Identificación de Mercado Meta.
- ✓ Nivel socioeconómico.

- ✓ Costo de productos.

Variables cualitativas:

- ✓ Técnicas de comercialización aplicadas en las fundaciones sin fines de lucro.
- ✓ Programa de comercialización.

## **1.7. Metodológicos de la investigación.**

### **1.7.1. Tipo de estudio y de Diseño.**

#### **Tipo de estudio:**

Se utilizarán estudios descriptivo y exploratorio.

**Estudio Descriptivo:** Para describir la situación actual de la comercialización de fundaciones sin fines de lucro como FASINARM.

**Estudio Exploratorio:** No existen estudios actuales que indiquen con antecedentes de lo que se está investigando.

#### **Tipo de diseño:**

La metodología que se puede aplicar para la recolección de información será de tipo Experimental, ya que se introducirán nuevas técnicas de comercialización para la obtención de mayores recursos.

### **1.7.2. Método de investigación.**

El proyecto de investigación tendrá métodos cualitativos y cuantitativos, ya que será necesario determinar la cantidad de personas que consumen productos fabricados en fundaciones o entidades sociales en la ciudad de Guayaquil, así como también realizar entrevistas a personal encargado del área de comercialización actual de FASINARM, con el fin de obtener la mayor información posible para la creación del nuevo sistema de comercialización.

### **1.7.3. Fuentes y técnicas para la recolección de información.**

#### **Fuentes Primarias:**

Se realizarán entrevistas al personal del departamento de comercialización de FASINARM para determinar las causas que han llevado a bajar la demanda del producto, para esto se utilizarán instrumentos como libretas de apuntes, video-cámara, y cámara fotográfica.

La muestra de este proyecto de investigación se determinará en base a estadísticas realizadas por instituciones sociales, como FASINARN.

Se podrá realizar encuestas dirigidas a las familias, con el objetivo de determinar la aceptación de los productos que se fabrican en la fundación, así como también los costos y la frecuencia de compra, para lograrlo, se elaborará un cuestionario que permita una recolección de datos de una manera adecuada, precisa y útil.

#### **Fuentes Secundarias:**

Se procederá a recolectar información proveniente de periódicos, revistas y reportajes realizados en la ciudad, el país y en el resto del mundo, para obtener la mayor información que pueda contribuir al desarrollo del nuevo sistema de comercialización.



#### **1.7.4. Tratamiento de la información.**

La información recolectada a través de las entrevistas se clasificará con el objeto de tener valores porcentuales que nos permitan determinar las falencias del método de comercialización aplicado en la actualidad, la forma de mejorarlo y la mejor función que se le pueda dar con ayuda del marketing.

Las encuestas realizadas serán tabuladas de tal forma que se pueda obtener resultados útiles para ser analizados en el proyecto de investigación, este proceso contará con selección, revisión y codificación de información recolectada.

Estos datos se ingresarán en tablas que permitan tener una mejor ilustración de la información obtenida.

#### **1.8. Resultados Esperados.**

El proyecto de investigación tiene la finalidad de ayudar a desarrollar un sistema de comercialización para mejorar el nivel de obtención de recursos que necesita FASINARM para brindar de una mejor manera la atención a los niños, jóvenes y adultos con discapacidades intelectuales.

A su vez se espera que el sistema se pueda aplicar en la ciudad de Guayaquil, en una forma óptima para que pueda extenderse a nivel nacional.

#### **1.9. Cronograma**

Se ha desarrollado un cronograma donde se detallan las actividades necesarias que se ejecutarán para la elaboración de la tesis.

El proyecto de investigación se desarrollará en el lapso de cinco meses, a partir de 20 de septiembre del 2010 al 31 de enero del 2011, tiempo en el cual se desarrollarán las actividades detalladas a continuación:

**PROGRAMA PARA MEJORAR EL SISTEMA DE COMERCIALIZACION DE UNA FUNDACION SIN FINES DE LUCRO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL: CASO FASINARM**

		<b><u>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</u></b>																				
ITEM	ACTIVIDADES	SEMANA																				
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18	S19	S20	S21
	<b>FASE I</b>																					
1	TUTORIA No. 1	■																				
2	APROBACION DEL TEMA																					
3	INVESTIGACION DE DATOS	■	■																			
4	SELECCIÓN DE DATOS		■	■																		
5	VISITA A CENTROS DE AYUDA (FASINARM)			■	■																	
6	VISITA A CENTROS DE AYUDA (SERLI)				■	■																
7	VISITA A CENTROS DE AYUDA (ASENIR)			■	■	■	■															
8	ENTREVISTA A DPTO. DE COMERCIALIZACION DE FASINARM			■	■	■	■															
9	INVESTIGACION DE TÉCNICAS DE COMERCIALIZACION			■	■	■	■															
10	INVESTIGACION DE COSTOS DE PRODUCTOS						■	■														
11	ENTREVISTA A DIRECTORES						■	■														
12	ENTREVISTAS A PROFESORES							■	■													
13	ENTREVISTAS A PADRES							■	■													
14	SELECCIÓN DE INFORMACION								■	■												
	<b>FASE II</b>																					
15	TUTORIA No. 2			■																		
16	DETERMINACION DE LA MUESTRA									■	■											
17	ELABORACION DE CUESTIONARIOS									■	■											
18	APLICACIÓN DE CUESTIONARIOS										■	■	■	■								
19	TABULACION DE INFORMACION RECEPTADA													■	■							
20	ELABORACION DE CUADROS ESTADISTICOS E INFORME													■	■							
	<b>FASE III</b>																					
21	TUTORIA No. 3									■												
22	ELABORACION DE SISTEMA DE COMERCIALIZACION													■	■	■	■					
23	DETERMINACION DE COSTOS													■	■	■	■					
	<b>FASE IV</b>																					
24	TUTORIA No. 4														■							
25	REVISION DE BORRADOR DE TESIS															■	■	■	■			
26	CORRECCION DE ERRORES																■	■	■	■		
	<b>FASE V</b>																					
27	TUTORIA No. 5																				■	
28	REVISION DE TESIS FINAL																				■	■
29	EMPASTADO DE TESIS																					■
30	ENTREGA DE TESIS A UNIVERSIDAD																					■

Fuente: Elaborado por las autoras.

## 1.10. Presupuestos

En base a las actividades a realizar se estimó el valor para la realización de la tesis del proyecto de investigación el mismo que tendrá una inversión de \$ 2.690,00, que será el resultado de la aportación individual de las autoras de la tesis.

El presupuesto estimado se detalla de la siguiente manera:

**Cuadro No. 1**  
**PRESUPUESTO DE ELABORACION DE TESIS**

ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD	UNIDAD	P.U.	TOTAL
1	MODULOS DE SEMINARIO	5,00	U	360,00	1.800,00
2	MOVILIZACION UNIVERSIDAD	5,00	Mes	30,00	150,00
3	MOVILIZACION DE CAMPO	5,00	Mes	25,00	125,00
4	UTILES DE OFICINA	5,00	Mes	20,00	100,00
5	COPIAS	5,00	Mes	10,00	50,00
6	INTERNET	5,00	Mes	40,00	200,00
7	IMPRESIONES	5,00	Mes	25,00	125,00
8	IMPREVISTOS	5,00	Mes	20,00	100,00
9	EMPASTADO DE TESIS	1,00	U	40,00	40,00
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>					<b>2.690,00</b>

Fuente: Elaborado por las autoras.

## CAPITULO II

### DIAGNÓSTICO DE FASINARM

#### 2.1. Análisis de la situación actual.

##### 2.1.1. FASINARM.

Es una fundación privada, sin fines de lucro, creada para brindar servicios educativos a niños con discapacidad intelectual en Guayaquil, Ecuador. Esta organización se inició en 1966 como un Centro Psicopedagógico convirtiéndose en FASINARM en 1969, una vez aprobados sus estatutos.

Al ser una institución que financia la educación de sus alumnos en casi un 94% posee varias fuentes de ingresos como lo son:

- Donación en dinero.
- Becas
- Donación en especie (mobiliarios, materiales de oficina y de producción)
- Alianzas o Auspicios.
- Espacios de Entrenamiento, entre otros.

Las donaciones en dinero y en especies son contactadas a través de la fundación, las cuales pueden ser anónimas o no.

Esta institución cuenta con el auspicio anual de más de treinta y dos empresas a nivel nacional, entre las que destacan:

- American Airlines
- Diners Club del Ecuador
- Mi Comisariato
- Unilever
- Colgate Palmolive

- Pacificard
- Toni Yogurt
- Baloru
- Créditos Económicos
- Pika
- Kraft
- Picca
- Martinizing
- Ecuacolor
- Lotería Nacional
- La Fabril
- Banco de Guayaquil
- Universidad casa grande

### **2.1.2. Estructura.**

FASINARM se encuentra formada por una serie de grupos que trabajan en armonía para el beneficio de los más necesitados de sus servicios entre los cuales se encuentra el personal de planta y voluntarios. Estos grupos se clasifican en:

- Consejo directivo.
- Personal de planta
- “Amigos de FASINARM”
- Asociación de Padres de Familia

El Consejo directivo está formado por la presidenta, el comité y los miembros, quienes son reconocidos guayaquileños. Mientras que la planta está constituida por ochenta profesionales entre técnicos, docentes y administrativos.

El grupo de Amigos de FASINARM corresponde a un grupo de voluntariado de apoyo a la labor y consta de 35 personas que poseen su propio comité para la toma de decisiones.

La Asociación de Padres de Familia actualmente, coordina los Servicios de Acción Familiar –SAF- que corresponde a la parte técnica, integrado por padres y profesionales que colaboran de manera desinteresada, convirtiéndose en un elemento de soporte indispensable tanto moral y psicológico para los padres de los alumnos que aquí se educan, promoviendo de esta manera su bienestar estimulando el progreso del aprendizaje y el logro de los objetivos institucionales.

FASINARM se encuentra afiliada a varias redes nacionales e internacionales, algunas de las cuales ha creado y/o liderado; entre éstas: GLARP Internacional, ACORVOL, INNFA, Red Nacional de Discapacidades (hoy FENODIS). Actualmente es miembro activo de Inclusión Internacional, GLARP Internacional, Council for Exceptional Children, Partners of the Americas, VSA Arts, FEPAPDEM, AROG, FENODIS, Mesa de Discapacidades de la Municipalidad de Guayaquil, entre otros.

### **2.1.3. Servicios.**

FASINARM privilegia la educación de aquellas personas que se encuentren en mayor situación de desventaja socio-económica, a través de los servicios especializados del Equipo Multiprofesional de Apoyo, quien cubre cerca de 2.500 consultas, y atiende en forma directa a cerca de trescientas personas con discapacidad intelectual y sus familias gracias a diferentes programas educativos y laborales.

- Centro Educativo
- Centro de Entrenamiento Vocacional (CEVE)
- Centro de Recursos

Actualmente, todas las unidades del Centro Educativo, y del Centro de Entrenamiento Vocacional, desarrollan PROGRAMAS DE INCLUSIÓN en jardines pre-escolares, escuelas del circuito educativo regular y empresas.

A pesar del crecimiento de la población demandante, FASINARM no aspira a crecer en tamaño en relación a los servicios brindados, especialmente por la falta de ingresos por lo que se ha propuesto lograr los siguientes objetivos:

- Fortalecer los servicios brindados.
- Apoyar el desarrollo de otros programas similares.
- Fomentar acciones de prevención de discapacidades.
- Disminuir el número de nacimientos de niños con deficiencias.

FASINARM consta de un equipo de profesionales en el área de colocación laboral del CEVE, el cual es un programa en el que se ubican a los estudiantes de FASINARM en puestos laborales de diferentes empresas.

#### **2.1.4. Productos.**

FASINARM cuenta con su propia línea de comercialización de productos, los cuales son elaborados por alumnos, padres y amigos, que son reconocidos artistas ecuatorianos.

Entre la lista de productos, según el catalogo proporcionado en la página oficial, se encuentran:

- Libros
- Tarjetería
- Mundo de Madera
- Regalos
- Productos Artesanales

- Productos del Taller de costura
- Taller de Imprenta

Los libros están formados por temas tan variados que van desde cuentos elaborados por los mismos alumnos, recetas de cocina a cargo de las AMIGAS FASINARM y temas importantes en la educación para los padres desarrollados por técnicos especializados.

Las tarjetas hasta no hace mucho tiempo eran la fuente principal de ingresos de FASINARM, sin embargo el aumento de las fundaciones en conjunto con el afán de sobrevivir en los últimos años han disminuido sus ventas, a pesar de tener tarjetas de todo tipo y diseño, así como precios módicos establecidos desde \$0,45 la unidad a \$3,40 el paquete de diez tarjetas.

Los modelos de las tarjetas son:

- Tarjetas esquelas
- Tarjeta Portarretratos
- Tarjetas varios diseños
- Tarjetas navideñas
- De disculpa
- De felicitaciones
- Gracias
- Sin nada

Mundo de Madera corresponde a todo tipo de juego o juguete desarrollado a partir de madera que ayude en el aprendizaje y en el desarrollo de las destrezas motrices, como:

- Cálculos Matemáticos
- Enhebrados
- Bastidores



- De Construcción
- Embonados
- Juguetes
- Lecto-Escritura
- Plantados
- Ábacos y Ensartados
- Encaje Plano
- Encajes de Volumen
- Rompecabezas
- Mobiliario

Se creó a partir de las ideas de las profesoras y asesoras de FASINARM para obtener mayores fondos de forma más regular.

Los regalos, son diseñados de diferentes materiales y tienen las siguientes clasificaciones:

### Cuadro No. 2

#### LÍNEA DE PRODUCTOS DE FASINARM.

<b>Regalos</b>	<b>Consta de</b>
• Hogar	Porta velas y servilletas de madera
• Infantiles	Percheros y bancos para niños
• Cuadros	De paisajes y animales elaborados por los alumnos.
• Detalles	Bombones, figuras de madera, cajas de recuerdos, etc.

Fuente: Elaborado por las autoras.

Productos artesanales, se encuentran bolsas y porta zapatos y en el taller de costura los delantales y servilleteros de tela, estos productos son elaborados en menor proporción y no poseen una amplia variedad de diseños.

El taller de Imprenta ofrece impresión de papelería de oficina, tarjetas de presentación, papelería de producción, registro, invitaciones, documentos autorizados por el S.R.I.

El Centro de Entrenamiento Vocacional (CEV) contribuye a su autofinanciamiento, a través de la producción de los talleres de empaque, imprenta, costura, carpintería, huerto y jardinería, los que a su vez sirven como espacio de formación ocupacional de jóvenes y adultos con discapacidades, con el objetivo de lograr su inclusión socio-laboral.

#### **2.1.5. Proveedores.**

Los proveedores de los insumos tanto para las actividades diarias como para la elaboración de productos provienen de dos fuentes, la donación y la compra.

##### **a. Donación**

Los auspiciantes que tienen FASINARM contribuyen aportando dinero para que la institución continúe brindando sus beneficios.

**SWEET AND COFFEE**, quien dona un centavo de dólar por cada taza de café vendida.

**ENSA** Editores Nacionales Sociedad Anónima, que se encargan de imprimir la agenda.

**DHL** líder mundial en suministros de servicios express, para navidad introduce catálogos de FASINARM en sus envíos, promocionando los productos de esta institución.

**SENEFELDER** se encarga de las impresiones de dibujos que realizan los niños y adolescentes de FASINARM

**RESPONSABILIDAD SOCIAL** a través de donaciones por parte del Estado, tanto en dinero como en personal humano a través del Ministerio de Educación y Cultura.

**BANCO DE GUAYAQUIL** a través de los estados de cuenta, se obtienen donaciones que realizan los dueños de las cuentas bancarias.

#### **b. En publicidad**

Existen diferentes medios y proveedores para las campañas:

La empresa NORLOP JWT es el encargado de la campaña publicitaria. Como FASINARM cuenta con un departamento de comercialización la Agencia de Publicidad Norlop JWT, es la encargada de respaldar sus operaciones.

Los medios de televisión canjean publicidad como TELERAMA, quien recibe 1200 tarjetas de navidad a cambio de un mes de publicidad.

#### **c. Materia Primas Para Producción**

En madera tiene un solo proveedor, el cual es un artesano de la península, quien cotiza la madera y la envía a FASINARM; la cual es utilizada en la línea de Mundo de Madera.

Senefelder se encarga de las impresiones de dibujos y les otorga plazo para los pagos.

#### **d. Libroteca.**

Es aquel que le apoya a realizar los kits escolares para los meses de enero – abril, junto con los juegos didácticos.

#### **2.1.6. Clientes.**

FASINARM tiene 2 tipos de clientes:

##### **a. Clientes distribuidores:**

Por consignación:

- Librería Mr. Book
- Librería Científica
- Librería Juan Marcet

Clientes fijos con porcentajes de participación:

- Mi comisariato a quién se le entrega entre 10 a 20 agendas por cada local.
- Supermaxi, el cual vende 1000 paquetes de tarjetas lo que significa 10.000 tarjetas.

Ambos clientes reciben descuentos por volumen y ubicar sus tarjetas y libros en perchas especiales para estos productos.

##### **b. Clientes finales.**

Empresas, que compran para sus empleados y familias, especialmente en el caso de las tarjetas y lo hacen en grandes cantidades.

- RTS
- DOLE
- Grupo BERLIN
- BANCO BOLIVARIANO
- Molinos Champion
- OBSA Oro Banana S. A.

Consumidores finales, que compran para su uso personal y el de sus familias una o pocas unidades como un paquete de doce tarjetas.

## **2.2. Análisis de la Industria.**

### **2.2.1 Análisis del entorno.**

#### **a. Económico**

Ecuador es una de las sociedades con más inequidad en el mundo. Por los últimos 10 años, las diferencias entre ricos y pobres se han ido agravando mayoritariamente por la situación política y económica. Alrededor del 41% de ecuatorianos vive con menos de \$2.00 al día, a pesar de que una familia promedio de cuatro personas necesita de US\$508.94 cada mes para cubrir sus necesidades básicas, según investigaciones del INEC a cerca de las condiciones de vida de los ecuatorianos.

En este gobierno los ingresos no se han incrementado y la inflación y el aumento de precios de productos básicos no se ha disparado, en cambio se han doblado los gastos en atención médica, en comparación con los niveles anteriores a un 3,5 % del PIB (alrededor de \$1,8 mil millones). Los gastos en programas de atención médica gratuita especialmente para niños y mujeres embarazadas han sido ampliados.

A pesar de que el marco legal desarrollado en el Ecuador es reciente y que permite con cierta facilidad la creación de organizaciones de sociedad civil, el sistema legal tampoco es muy favorable a la filantropía ciudadana, puesto que no incorpora incentivos como las donaciones o da crédito tributario por estas. En algunos casos, ciertas organizaciones de la Sociedad Civil han conseguido exenciones tributarias o arancelarias que pueden facilitar su labor, pero dista de existir un marco legal unificado y equitativo en este aspecto.

#### **b. Político y Legal.**

Hasta no hace muchos años, Ecuador vivía en constante zozobra por los continuos cambios presidenciales y de gabinete, donde los vicepresidentes tenían mayores oportunidades de terminar su período legislativo como primeros mandatarios de la nación, que los candidatos escogidos para esta labor.

El actual presidente ha logrado una reelección presidencial y el apoyo del pueblo, así como una serie de cambios en las leyes y la regulación de varias organizaciones de sociedad civil conocidas como fundaciones.

Durante el Gobierno del Presidente Ing. Lucio Gutiérrez se intentó originalmente apoyarse en los movimientos sociales y construir vínculos con estos, que le permitiesen crear un contrapeso a los partidos establecidos. Sin embargo estos esfuerzos no fructificaron y pronto fueron abandonados, lo cual ha ahondado la desconfianza de las OSC (Organizaciones de Sociedad Civil) respecto a las instituciones gubernamentales y con respecto a los actores políticos tradicionales.

Actualmente según censos realizados por el Sistema de Registro Único de Organizaciones de Sociedades Civiles perteneciente al Ministerio de Inclusión Económica Social existen cerca de 49.475 instituciones dedicadas a diferentes actividades que van desde el Consejo Nacional de los Pueblos hasta actividades deportivas.

### **c. Demográfica.**

Guayaquil es la ciudad más poblada del Ecuador, está rodeada por cinturones de pobreza, llamadas zonas urbano-marginales, el caos y la grave recesión económica ha causado el incremento de la pobreza, niveles de violencia y delincuencia dentro de las comunidades y dentro de los hogares.

La pobreza en conjunto con las facilidades de estudio y fuentes de trabajo para el sector femenino, ha permitido un cambio en el porcentaje de participación de la población económica activa y en la edad de gestación de las mujeres, quienes escogen una profesión por encima de la labor materna con una edad promedio de fecundidad desde los 15 a 49.

Actualmente existe una mayor participación de ciertas formas de colaboración comunitaria tradicional, sin embargo la presencia de las OSC en zonas rurales es débil y tiende a haber una fuerte concentración de la Sociedad Civil en unas pocas ciudades grandes.

### **d. Cultural.**

En los últimos veinticinco años se desarrolla el surgimiento de una verdadera y completa sociedad civil, por la importancia de participación de los ciudadanos vinculados a la defensa de minorías étnicas discriminadas, de medio ambiente y, por supuesto el movimiento de mujeres, los cuales han adquirido importancia y notoriedad donde la población masculina tiene una mayor participación en el voluntariado. Sin embargo la información obtenida revela que la sociedad ecuatoriana está marcada por un profundo escepticismo respecto a las intenciones y la honestidad de los demás. Causa preocupación también la difundida creencia de que la Sociedad Civil es vulnerable a la extensión a su seno de formas de corrupción y falta de transparencia que se han hecho prevalecientes en la vida política y económica del Ecuador.

### **2.2.2. La industria altruista.**

Las Fundaciones están encaminadas a fomentar la salud, la educación y la cultura de las personas, así como la preservación y cuidado de animales, plantas o cosas.

Existen varias clases de fundaciones u organizaciones de sociedad civil, entre ellas se encuentran:

#### **a. Fundaciones comunitarias.**

Las cuales son organizaciones independientes, autónomas, privadas y sin fines de lucro, dedicada a atender las necesidades críticas de la comunidad y a elevar la calidad de vida de un área geográfica determinada, constituyendo para ello fondos de recursos de carácter permanente y ofreciendo información, seguimiento y evaluación de los proyectos de inversión social canalizando los recursos para el desarrollo local y vinculando a la comunidad.

#### **b. Fundaciones empresariales.**

Se constituyen desde empresas lucrativas como entidades independientes. La empresa generalmente da contribuciones anuales a la fundación para su programa de donativos y mantiene un pequeño patrimonio en la fundación para proveer fondos en aquellos años en que la empresa tiene pocas ganancias. El patronato o consejo de este tipo de fundaciones, está constituido por personas de alto nivel dentro de la empresa y en algunos casos por personas independientes de la empresa.

#### **c. Fundaciones familiares.**

Creadas con los donativos de un individuo, familia o grupo de individuos para financiar instituciones no lucrativas. Este tipo de fundaciones generalmente son manejadas por



el donante, la familia del donante, un staff asalariado, un banco u otra entidad designada por el donante. Las decisiones las toma el patronato o consejo que generalmente está constituido por el donante y su familia. La mayoría de las fundaciones familiares tienen un patrimonio inicial y reciben rendimientos a partir de la inversión de dicho valor. Algunas fundaciones pequeñas obtienen sus donativos de fondos que se conforman por contribuciones periódicas de los donantes.

**d. Fundaciones independientes.**

Creadas con los donativos de un individuo, familia o grupo de individuos para financiar instituciones no lucrativas y cuyo patrimonio sea enajenado. Este tipo de fundaciones generalmente son manejadas por el donante o por responsables asignados en un mandato notarial hecho por el donante. La mayoría de las fundaciones independientes tienen un patrimonio inicial y hacen sus donativos de los rendimientos que obtienen al invertirlo. Algunas fundaciones pequeñas obtienen sus donativos de fondos que se conforman por contribuciones periódicas de los donantes.

**e. Fundaciones operativas.**

Son constituidas por individuos o familias para proveer servicios directos y operar programas sociales. Algunas fundaciones operativas también canalizan donativos a otras instituciones no lucrativas además pueden o no contar con patrimonio propio que les permitirá alcanzar la sustentabilidad; o bien, pueden realizar actividades de procuración de fondos para poder financiar sus actividades.

#### **f. Otras Fundaciones.**

Se caracterizan por ser intermediarias financieras. Son enlaces entre un donante y una causa específica que busca una asociación que esté trabajando en el área de interés y que, por lo general, ofrecen servicios y provienen de la sociedad civil.

Como se puede observar, las características principales para determinar a la industria a la que pertenece FASINARM están basadas en:

- El origen de sus fondos.
- La autonomía
- Actividades operativas.
- Operatividad de programas propios.

FASINARM es una organización de sociedad civil, formada a partir de fondos independientes pertenecientes a las personas privadas sin ánimo de lucro, que continúa y cumple la voluntad de quien la fundó en beneficio del bienestar de los seres humanos como son los niños, adolescentes y adultos con Síndrome de Down.

Durante un estudio en 1998 se determinó que solo en Ecuador por cada 500 embarazos se obtiene un niño con el Síndrome de los niños felices. El Síndrome de Down no es una enfermedad, sino una alteración del estado fisiológico de una o varias partes del organismo. Uno de los principales problemas es la falta de información al respecto, Por ejemplo, es importante saber que el uso excesivo de colorantes en los alimentos, el plomo en la gasolina y los embarazos a edades avanzadas, que ahora más que nunca vive nuestra sociedad, aumentan el riesgo de concebir niños con Down.

### **2.2.3 Cinco Fuerzas Competitivas de Porter.**

#### **a. Rivalidad entre empresas que compiten en la industria altruista privada a beneficio de personas con Síndrome de Down.**

En la industria a beneficio de los demás existen empresas de sociedad civil en diversas actividades, (ver anexo No. 5), dentro del cual existen aquellas que se dedican a actividades bajo la responsabilidad del Ministerio de Inclusión Económica Social que abarcan un 44,29%, lo que significa casi la mitad de las 49.475 instituciones, sin embargo a penas existe 9.291 que no se encuentran bajo la responsabilidad de ningún ministerio.

La concentración de fundaciones se encuentra en una gran proporción en dos principales provincias ecuatorianas que son Pichincha y Guayas, por la facilidad en establecer actividades operativas, conseguir fondos y el total de población; solo en Guayas existen 3.632 fundaciones correspondientes a un 17% a nivel nacional, en comparación con trece provincias entre las más pobres que cuentan a penas con menos de 445 fundaciones por provincia, que requieren de mayores labores sociales y fondos, donde la necesidad más fundamental es alimento y educación para los protegidos (ver anexo N° 7).

Las fundaciones trabajan con personas voluntarias que realizan diversas operaciones desde conseguir clientes hasta vender el producto que ellos mismos fabrican, estos voluntarios forman parte de los mismos representantes de los beneficiarios, así como de personas de buena voluntad que deciden dedicar sus esfuerzos al bienestar común.

Actualmente existen dos formas de voluntariado, el que es promovido por el gobierno a través de actividades como alfabetización, arborización y programas por unidades educativas como colegios y universidades que mejoran la parte educativa e incluso mejoran instalaciones equipándolas con ciertos activos necesarios, dependiendo en

muchas ocasiones del costo total de inversión, mientras que otros son fomentados por la buena voluntad. A nivel nacional existe una mayor proporción de hombres que mujeres dedicados a ser voluntarios, sin embargo la proporción de voluntarios sí ha tenido un incremento significativo de cerca de 100 hombres en el 2008 a más de 17.000 en el 2009, especialmente por la reestructuración de ministerios y el apoyo gubernamental para la mejora social de los ecuatorianos. (Ver anexo N° 8)

Otra característica a favor de las fundaciones es la permanencia de los voluntarios, en el cual de uno a tres años es de aproximadamente un 23.34%, el más alto porcentaje de los analizados en esta industria, lo que facilita el mejor desarrollo de las actividades por la alta permanencia de su personal. (Ver anexo N° 8).

La diversidad de productos y el origen de los fondos son similares en la mayoría de estas industrias donde la tarjetería es el producto más vendido y por ende en los que existe una mayor competencia, ya que en su mayoría utilizan canales de distribución similares como los hiper-markets, comisariatos, islas en centros comerciales, librerías, entre otros.

En el Ecuador existen pocos centros de educación, así como fundaciones destinadas a personas con Síndrome de Down, entre ellos (Ver anexo N° 9):

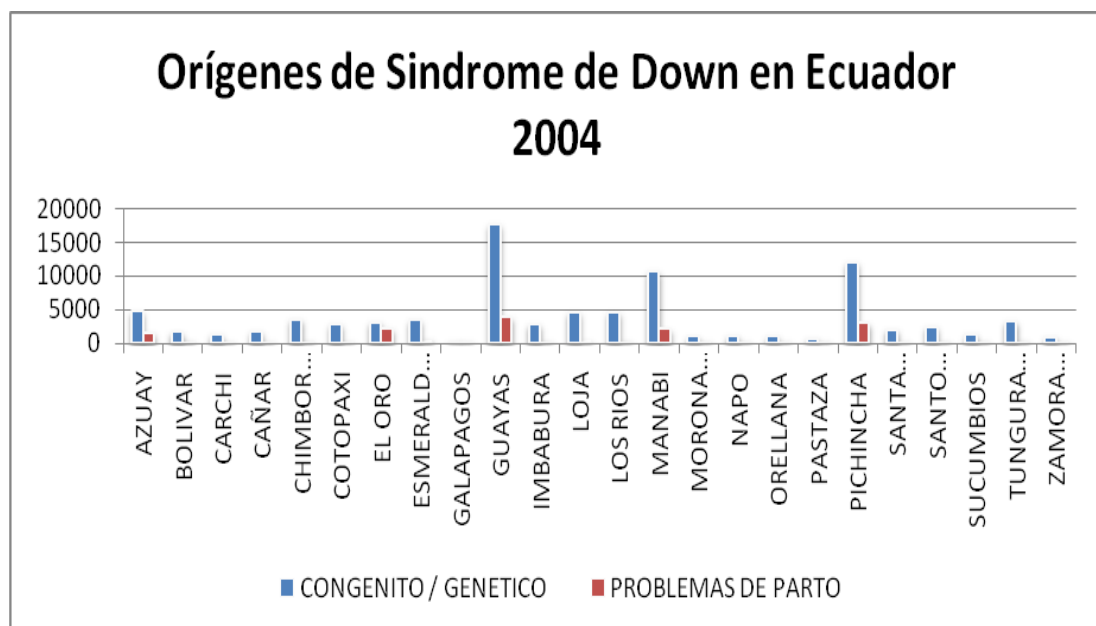
- Fundación De Asistencia Psicopedagógica A Niños, Adolescentes Y Adultos Con Retardo Mental FASINARM.
- Fundación Ayuda Múltiple Para Adolescentes Y Adultos Con Retardo (AMAR).
- Asociación Ecuatoriana Para Niños Retardados (ASENIR).
- Fundación General Ecuatoriana.
- UNICEF.
- INNFA.
- Asociación para el Desarrollo Integral del Niño Excepcional del Azuay (ADINEA)

- Fundación Nacional de Parálisis Cerebral (FUNAPACE).
- Fundación Triángulo.

Los cuales se encuentran en diferentes provincias como ADINEA (Cuenca) o son de índole internacional como Unicef.

La concentración de los pacientes que requieren de este tipo de terapia se centra más en las mujeres con más del 50% de la población de discapacidad y ubicados en un 8% más en la parte de la Sierra, las provincias con mayor porcentaje de discapacidad son Guayas, Pichincha, Manabí y Azuay. (Ver anexo N° 10).

Gráfica N° 1



Fuente: Elaboración de las autoras a partir del Anexo N° 11 del CONADIS.

Como se puede observar las causas congénitas como aquellas madres que superan los 35 años de edad y problemas en el parto como la posible asfixia por cordón umbilical entre otros provoca que se originen casos de Síndrome de Down, cuyas fundaciones se encuentran ubicadas en las provincias que más población

discapacitada tiene, sin embargo muchos de ellos no reciben cuidados adecuados por el exceso de demanda frente a los recursos limitados.

**b. Amenaza de ingreso de productos sustitutos.**

Las fundaciones obtienen sus fondos especialmente de tarjetería, donde actualmente por el avance de la tecnología permite enviar una serie de tarjetas de bajo o inexistente precio y más novedosas a través de herramientas de multimedia.

**c. Amenaza de entrada de nuevos competidores.**

El actual gobierno y la legislación ecuatoriana no es un limitante para nuevas fundaciones, a pesar de que se busca un control adecuado para evitar que se conviertan en formas de eludir impuestos. Los costos para formar este tipo de fundaciones tienden a ser altos debido a juegos, equipos y personal necesario para su creación y funcionamiento, por ejemplo FASINARM maneja al año cerca de 1 millón de dólares en costos operativos y de servicios y a pesar de que recibe un 29% de ingresos del sector público y más del 50% de autogestión, presenta diferencias negativas, teniendo cuentas pendientes de pago.

En la forma de distribución y los auspiciantes existentes, muchos de ellos que no reciben participaciones en la venta del producto, sino que prestan ciertos muebles de exposición para beneficio de FASINARM; por lo que al ingresar nuevos competidores que les brinden un porcentaje atractivo a estos distribuidores, es muy probable una disminución o deserción de distribuidores que le brinden modulares de exposición y lugares de venta.

Por ejemplo ADINEA Asociación para el Desarrollo Integral del Niño Excepcional del Azuay durante los últimos años consiguió un local propio y ahora buscan financiamiento para adquirir equipos de computación y máquinas de coser para confeccionar mayores cantidades de uniformes deportivos que actualmente están vendiendo, especialmente esperan la ayuda del Municipio para así ampliar las diferentes salas.

#### **d. Poder de negociación de los proveedores.**

En ciertos canales de distribución lo que no es comprado por los clientes finales es devuelto a FASINARM, especialmente tarjetas, papeles y las agendas; estos proveedores solo reciben el producto, más no lo adquieren definitivamente, es decir comercialización en consignación como:

- Librería Mr. Book
- Librería Científica
- Librería Juan Marcet

#### **e. Poder de negociación de los compradores.**

El poder de negociación de los compradores es alto en varios aspectos:

En formas de pago se puede cancelar estos productos por fundaciones en cheques, tarjetas de crédito o en efectivo.

Se entregan grandes descuentos dependiendo de los volúmenes de compra en el caso de FASINARM corresponden:

**Cuadro N° 3**  
**DESCUENTOS OTORGADOS A EMPRESAS**

<b>CANTIDADES</b>	<b>DESCUENTOS</b>
10 a 50 tarjetas	4%
51 a 100 tarjetas	8%
101 a 500 tarjetas	12%
Más de 500	15%
Para grandes volúmenes en varios productos	22 a 25%

Fuente: Entrevista a directora de FASINARM.

#### **2.2.4. Competencia.**

Al establecer a la industria y el mercado al cual se enfoca FASINARM, el cual compite en clientes y productos en forma distinta.

##### **a. Competencia Directa.**

En el Ecuador las fundaciones que se dedican exclusivamente a tratar personas con Síndrome de Down son tres, que son competencia directa debido a que se dedican específicamente a niños, jóvenes y adultos con Síndrome de Down, de la cual su principal competidores son las dos primeras fundaciones en diferentes productos, las demás utilizan sistemas y productos parecidos o incursionaran con el tiempo en las actividades que realiza FASINARM.

- Fundación General Ecuatoriana, la cual pertenece al Estado y se dedica a mejorar la vida de personas con discapacidad en especialmente la intelectual, se encuentra en varias provincias incluyendo Guayas (Guayaquil).
- Fundación Triangulo, la cual se encuentra en Quito y es una institución auto sustentable, que cubre el ciclo de vida para niños, jóvenes y adultos con



síndrome de Down y retardo mental, capacitándolos para integrarse social y laboralmente a la sociedad ecuatoriana involucrando a la familia y la sociedad. Sus actividades y proyectos de inversión son muy parecidas a FASINARM.

- Fundación Ayuda Múltiple Para Adolescentes Y Adultos Con Retardo (AMAR) fue creada en 1984 y se encuentra en Guayaquil; tiene como finalidad proporcionar formación ocupacional a adolescentes y adultos con discapacidades físicas, mentales y sensoriales. Brinda las clases de gimnasia terapéutica y yoga para personas con discapacidades o de la tercera edad y de esa manera se trata de integrar a los chicos con las otras personas. Las personas que acuden a esta institución sufren de síndrome de Down o deficiencia mental.
- Asociación Para El Desarrollo Integral Del Niño Excepcional Del Azuay (ADINEA), el centro tiene veintitrés años de creación, y confeccionan uniformes deportivos. Tienen un gimnasio y una sala para rehabilitación física, a los cuales pueden acceder todas las personas con discapacidad. Para la rehabilitación cuentan con personal especializado en el área. Para los socios cada sesión tiene el costo de un dólar y para el público en general de tres a cinco dólares.

#### **b. Competencia Indirecta.**

Aquellas fundaciones que no se dedican especialmente a personas con Síndrome de Down, sin embargo fabrican y comercializan productos parecidos, entre las cuales tenemos:

- United Nations International Children's Emergency Fund UNICEF (Guayaquil) Colabora con otros organismos para superar los obstáculos impuestos a la niñez por la pobreza, la violencia, la enfermedad y la discriminación.

- S.O.S Se encuentra en Guayas (Guayaquil) y las provincias del Litoral, a través de un sistema de ubicación que denominan “Aldeas Infantiles SOS”, las cuales unen sus esfuerzos alrededor del mundo para dar un hogar a niños y niñas que han perdido a sus padres o a aquellos que no han podido vivir con sus progenitores en una casa permanente y en un ambiente estable.
- Niños Con Futuro es una institución sin fines de lucro que busca solucionar diversas áreas de problemas que padecen los niños con escasos recursos; proporcionando formación escolar, cultural, física y espiritual a los niños, se dedica a actividades de tarjetería en época de Navidad.

Las tarjetas navideñas, papel de regalo y agendas son los productos que más ingresos le genera a FASINARM y si se observa el Cuadro N° 4, en el que se demuestran la competencia existente en función de productos, las tarjetas tienen un alto grado de ofertantes, especialmente en la época navideña; donde las donaciones a este tipo de fundaciones son más comunes.

Unicef y Fundación Triángulo son los competidores más fuertes especialmente por la similitud en el sistema de comercialización con FASINARM; sin embargo los diseños de sus competidores son muy novedosos e incluso incluyen chocolates dentro de ellos como en el caso de la Fundación Triángulo (ver anexo N°13 - N°15).

Los productos que más vende son los de época escolar desde el mes de enero hasta abril, en un kit que siempre incluye material didáctico de mundo de madera, pero solo tienen convenio con dos colegios y la Fundación General Ecuatoriana, se especializa en productos de madera incluso más variados que FASINARM (Ver anexo N°14 y N°16).

Como se puede observar a pesar de tener un amplia mezcla horizontal de productos, sus ingresos por autogestión se centran en unos pocos, los cuales hasta la fecha son los más competidos por encontrarse en un mercado maduro.

**Cuadro N° 4**  
**ANÁLISIS DE COMPETENCIA**

<b>PRODUCTOS</b>	<b>FASINARM</b>	<b>TRIÁNGULO</b>	<b>ALDEAS S.O.S</b>	<b>UNICEF</b>	<b>NIÑOS CON FUTURO</b>	<b>GENERAL ECUATORIANA</b>	<b>AMAR</b>
<b>Tarjetas y agendas</b>	Navideñas y de todo tipo	Navideñas, De cuero	Navideñas, Agendas	Navideñas	Navideñas y de regalo	-----	-----
<b>Material Escolar</b>	Libros, block, notas y juegos didácticos	Papel de regalo, juegos de escritorio.	Cuadernos y calendarios personalizados	-----	-----	Juegos didácticos para aprender	-----
<b>Manualidades y detalles</b>	De todo tipo y ocasión	Bombillos navideños	-----	Regalos	-----	Muñecas	bisutería
<b>Talleres</b>	madera	-----	-----	-----	-----	Cerámica y madera	Muletas, bastones
<b>Chocolates</b>	En cajas	Dulces y calendarios	-----	-----	-----	-----	dulces de navidad
<b>Costura</b>	De todo tipo	Camisetas					guantes

Fuente: Elaborado por las autoras.

## **2.3. Análisis interno de FASINARM.**

### **2.3.1. Análisis FODA.**

Como institución de ayuda sus fortalezas son altas y considerables, sin embargo el área de comercialización tiene varias debilidades que evitan el cumplimiento de objetivos financieros.

#### **a. Fortalezas.**

- Excelente y constante capacitación en mejoras de instructores y voluntarios.
- Personal altamente capacitado.
- Marca reconocida
- Alta calidad de productos.
- Brinda servicios de entrega de puerta a puerta, sin importar el tamaño o volumen de la compra.

#### **b. Debilidades.**

- Un solo vehículo para la distribución de productos y actividades de la institución, lo que dificulta las entregas y a veces facilita la pérdida de clientes, aunque esto ha sucedido en raras ocasiones.
- Falta de personal en el área de comercialización en períodos de mayores demanda por fechas especiales, en especial la época navideña.
- Estrategia de precios inadecuada para los productos, como lo es la consignación, ya que a la competencia no les condicionan la compra.
- Cuando existía racionamientos de energía se rediseñaron los horarios para poder producir, debido a que no cuentan con un generador eléctrico.
- Diseños muy limitados.

### **c. Oportunidades.**

El ambiente económico actual para productos como regalos y detalles; y la creciente búsqueda de las personas por regalos diferentes, más innovadores, brindará a FASINARM utilizar ciertas estrategias para trabajar en función de los gustos y preferencias del consumidor a la hora de comprar.

### **d. Amenazas.**

- El aumento de la tecnología en diseños de tarjetas y su costo, muchas veces en forma gratuita, que se brinda a través de red; se ha convertido en un producto sustituto de tarjetas y agendas.
- El aumento del costo de insumos y de las crisis financieras, les restaría fondos obtenidos a través de la autogestión, especialmente por sus políticas de precios, al no contar con márgenes de contribuciones altos.
- La facilidad con que se constituyen fundaciones y la similitud de productos fabricados y vendidos para autogestión a precios más bajos, significaría una menor participación en el mercado.
- Decremento en las barreras de ingreso de productos similares, como les sucede actualmente con agendas provenientes de Colombia

### **2.3.2. Matriz de la Boston Consulting Group (BCG).**

La matriz de crecimiento-participación, conocida como Matriz de Boston Consulting Group o Matriz BCG, es un método gráfico de análisis de cartera de negocios que permiten analizar los productos en los que se debe invertir, los que no se deben desatender por ser las mayores fuentes generadoras de ingresos, y aquellos que se deben abandonar.

**Cuadro No. 5**  
**MATRIZ BCG DE FASINARM**

<b>Alta tasa de crecimiento</b>	<b>Alta Participación</b>	<b>Baja Participación</b>
	←	
<b>Baja tasa de crecimiento</b>	<b>ESTRELLA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>★ Mundo de madera.</li> <li>★ Útiles escolares.</li> </ul>	<b>INTERROGANTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>? Libro de recetas</li> <li>? Postres</li> <li>? Bisutería</li> <li>? Diferentes tipos de regalos.</li> <li>? Artesanías.</li> </ul>
	<b>VACAS LECHERAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>☺ Tarjetas</li> <li>☺ Tarjetas de niños.</li> <li>☺ Agendas.</li> <li>☺ Papel de regalo.</li> </ul>	<b>PERROS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>🐕 Cuadros para el hogar.</li> <li>🐕 Productos de costura.</li> </ul>

Fuente: Elaborado de las autoras.

El eje vertical de la matriz define el crecimiento en el mercado, y el horizontal la cuota de mercado que posee FASINARM.

Esta herramienta de análisis estratégico, específicamente de la planificación estratégica corporativa, tiene una estrecha relación con el marketing estratégico, por lo que se considera una herramienta que se utilizará en la tercera unidad para establecer estrategias en el plan de marketing.

### **Análisis del portafolio de negocios.**

En las interrogantes se encuentra el libro de recetas que se espera tenga una gran acogida entre los clientes debido a una campaña que se realiza hace un año, en la cual hubo una gran acogida en este seminario por parte de amas de casas y personas especializadas en gastronomía el cual no ha sido desarrollado por la falta de fondos en el presupuesto.

Dentro de sus proyectos desean lanzar al mercado nuevas líneas de productos como postres, joyas, muñecas pequeñas, diferentes tipos de regalos.

Para FASINARM Mundo de Madera en combinación con papelería ha sido una línea de productos que le ha permitido una mayor sincronización en sus ventas, especialmente porque ellas se registran en los meses desde enero a marzo, compensando así las ventas de temporada navideña, sin embargo esta línea a pesar de generarles ingresos aceptables necesita de mayores inversiones para cumplir con los requisitos y exigencias de los colegios por lo cual aún no generan ingresos por sí solos, al no ser una línea tan reconocida como las tarjetas de FASINARM, es por esa razón que vende los útiles a dos colegios específicos, sin embargo este año se prepara para presentarle sus productos a un nuevo colegio.

Los productos vacas lecheras se caracterizan especialmente por requerir una baja inversión, en comparación con los ingresos que generan, muchas veces casi todas las inversiones y las posibles pérdidas en ventas de otros productos que son financiadas por ellas; un claro ejemplo son las agendas las cuales financian los costos de fabricación de varios productos.

Los productos perros o huesos son aquellos que son más difíciles de retirar del mercado, por lo general se retiran una vez que se termina la existencia, o que debidos a las grandes pérdidas generadas son retiradas antes de terminarlos a través de grandes descuentos o en forma de obsequios añadidos a otros productos. En el caso de FASINARM los productos de costura no han tenido grandes salidas y al observar precios existe una gran variedad en el mercado a precios bajos, en el caso de cuadros y ciertos adornos de decoración para el hogar ya han sido retirados de las existencias, más no del portal de la página web por falta de actualización.

En la matriz BCG de FASINARM los productos que generan mayores ingresos están perdiendo cuotas en el mercado y tienen bajas participaciones, si a esto se suma la disminución de empresas auspiciantes y menor participación de los integrantes de las redes, FASINARM debe realizar reestructuraciones en sus planes de comercialización y marketing.

### 2.3.3. Cadena de valor de FASINARM.

Una estrategia para diferenciarse de la competencia y lograr ventajas competitivas a largo plazo es darle valor al producto, para lograrlo es necesario primero establecer cómo se están realizando los procesos para saber si existe la necesidad de reestructuraciones o mejoras en los pasos que eviten actividades no generadoras de valor que restan mayores márgenes de utilidad a la empresa.

Antes de establecer esta estrategia es importante desarrollar la cadena de valor de FASINARM, con énfasis en el departamento de comercialización, para así conocer su funcionamiento y las mejoras a aplicar en el siguiente capítulo.

**Cuadro No. 6**  
**CUADRO DE VALOR DE FASINARM EN AUTOGESTIÓN.**

<b>Actividades Secundarias</b>	<b>Infraestructura de FASINARM</b>				
	Talleres de producción, Adecuado equipo de trabajo.				
	<b>Administración de Recursos Humanos</b>				
	Reclutamiento, selección y control de nómina.				
	<b>Desarrollo Tecnológico</b>				
	Ciertos talleres y máquinas para elaborar productos.				
<b>Aprovisionamiento</b>					
Donaciones y compras de insumos para tratamiento y autogestión.					
	<b>Logística de entrada</b>	<b>Operaciones</b>	<b>Logística de Salida</b>	<b>Mercadotecnia</b>	<b>Servicios</b>
	Almacenamiento de materiales, Recepción de pedidos, Acceso a clientes	Fabricación de productos	Entrega de pedidos Seguimiento de las ventas y devoluciones	Fuerza de ventas Promociones Publicidad Campañas	Resolución de quejas. Entrega a domicilio.
<b>Actividades Primarias</b>					

Fuente: Elaborado por las autoras.



Todas estas actividades buscan el margen, es decir la diferencia que se obtiene entre el valor total y los costos.

### **2.3.3.1. Actividades primarias.**

Las actividades que dan valor a nuestros productos corresponden a:

#### **a. Logística de entrada.**

Incluye la recepción, almacenamiento, manejo de materiales, control de inventarios, calidad de materiales, pago a proveedores y asignación de los insumos al producto.

FASINARM lleva un registro de sus materiales de comprados y donados que son utilizados por los estudiantes.

#### **b. Operaciones.**

El proceso comienza desde las campañas, cuando se realizan competencias al diseñar las tarjetas desde octubre, donde en este año se incluyeron tres modelos diferentes.

Se recibe los materiales para trabajar y son impresos por Senefelder o trabajados por los alumnos en los talleres de la institución.

#### **c. Logística de salida.**

El producto al ser elaborado es preparado para ser entregado a través del departamento de comercialización, sin embargo el recibir los productos por devolución y tener personal que necesite de su tiempo para devolución no genera valor.

#### **d. Mercadotecnia.**

En lo que corresponde a este departamento, el de comercialización se encarga de todas las actividades que tengan que ver con las ventas, para lo cual cuentan con cuatro personas que lo desarrollan y una firma especializada en marketing que dona sus servicios para comunicar todo lo que realiza FASINARM, por lo que la publicidad no es realizada propiamente por un departamento de esta institución.

#### **e. Servicios Post-Venta.**

Son desarrollados en forma mínima por la empresa, y son en donde debe ser mejorada e innovada esta actividad.

### **2.3.3.2. Actividades secundarias.**

#### **a. Infraestructura de la organización.**

Algunas actividades de apoyo, como el aprovisionamiento, el desarrollo de tecnología y los recursos humanos pueden asociarse con actividades primarias específicas.

En cambio, la infraestructura de la organización soporta la cadena de valor entera.

En FASINARM quien toma de decisiones es el presidente, junto con varios colaboradores que pertenecen al consejo, quienes velan por el buen funcionamiento de esta institución.

#### **b. Administración de recursos humanos.**

Un departamento trabaja en el reclutamiento hasta la selección definitiva, junto con las capacitaciones y colabora conjuntamente con las universidades para realizar actividades de voluntariado con personas que trabajan en la fuerza de ventas.

## **2.4. Departamento de comercialización.**

Se encuentra formado por 4 personas quienes realizan funciones establecidas, como:

- Búsqueda de clientes.
- Recepción de pedidos.
- Entrega de pedidos.
- Seguimiento de las ventas y devoluciones.

Sin embargo en fechas especiales como los pedidos navideños, todos realizan las mismas funciones, ya que es parte de su cultura organizacional apoyarse mutuamente, aún así se siente la falta de personal.

### **2.4.1. Proceso de Comercialización.**

1. Las ventas para épocas navideñas se inician a partir de septiembre a través de cartas que se envían a los distribuidores principales.
2. Los pedidos se realizan por teléfono o a través del portal web de la página FASINARM. En caso de un nuevo cliente se averigua su posición de vendedor y se solicita un depósito inicial para evitar fraudes.
3. Una persona específica entrega los productos a consignación, a través del vehículo de FASINARM, sin embargo la entrega se dificulta cuando los clientes se encuentran en lugares fuera de la ciudad, buscan brindar el mejor servicio, incluso entregan un solo producto o pocas unidades a clientes nuevos; para así asegurar un cliente satisfecho y un comprador potencial para futuros pedidos.
4. Se realizan llamadas de seguimiento.
5. Se establece fechas específicas de recepción para devoluciones e inclusive realizan llamadas a sus intermediarios para saber cómo se encuentran las ventas especialmente cuando requieren de esos productos, sin embargo en

algunos puntos de venta es más difícil recogerlos. Otro problema que se presenta es que a competidores de FASINARM los mismos intermediarios a ellos si les compran el producto a crédito o al contado y no a través de la consignación.

6. Si un cliente distribuidor desea observar, inspeccionar o conocer nuevos productos una determinada persona del departamento de comercialización se encarga.

## **2.5. Análisis del Plan Estratégico de Marketing Actual.**

### **2.5.1. Marketing Mix.**

#### **2.5.1.2. Productos.**

FASINARM tiene una malla de productos muy similar a la mayoría de las fundaciones, por haber sido pionera en muchos de los productos que se fabrican actualmente como fuentes de autogestión.

Se caracterizan por ser bienes de consumo en su mayoría no duraderos y homogéneos porque al adquirirse es fácil comparar varias características como precio, calidad, disponibilidad, diseño.

##### **2.5.1.2.1. Estrategias de Productos.**

###### **a. Comercialización de la propia marca del fabricante.**

A pesar de tener auspiciantes que realizan las impresiones, sigue desarrollando gran parte de su producción y su marca es reconocida por tener más de treinta años en el mercado.

###### **b. Mezcla de productos.**

La mezcla de productos es un conjunto de todos los productos que FASINARM comercializa, dirigiéndose a diferentes mercados de consumo masivo como

decoración, suministros de oficinas y de instituciones educativas; y detalles navideños.

De su línea de productos tienen aproximadamente una mezcla de siete productos a lo ancho y de ocho a trece en profundidad en la mayoría de sus líneas, contienen gran diversidad en 2 líneas como tarjetería, mundo de madera y decoración, sin embargo la diversidad de la agenda y los libros es limitada.

#### **2.5.1.2.2. Estrategias de Mezcla de productos.**

FASINARM solo se ha desarrollado con mayor énfasis 3 productos los cuales según la matriz BCG, son los que generan la mayoría de ingresos, pero tiene baja crecimiento de participación.

La mezcla de productos utiliza varias estrategias para penetrar en los mercados, entre ellas se encuentran:

##### **a. Posicionamiento del Producto.**

El posicionamiento de un producto no es otra cosa, más que la percepción que tienen los consumidores a cerca de ese producto y que por lo general, se lo relaciona a través de dos variables precio y atributos que debe tener dicho producto.

Se ha aplicado una encuesta en la que se diferencia el posicionamiento en relación a una clase de producto, como lo son las agendas y las tarjetas al ser productos ubicados como vacas lecheras y en forma general a través de la asociación en el que se incluye una lista de productos.

##### **b. Incremento de la Mezcla de Productos.**

Con el pasar de los años al haber empezado con tarjetas para épocas navideñas, han agregado varios productos a lo largo y ancho; y actualmente piensan ingresar bisuterías, postres y artesanías, al observar que la competencia también cuenta con dichos productos.

### **c. Contracción de la Mezcla de Productos.**

Actualmente han disminuido su línea, porque ya no disponen de cuadros para el hogar, al observar su baja rotación. (Ver cuadro N° 5 BCG)

### **d. Líneas al consumidor.**

Son servicios post-venta que dan valor al producto y se denominan así por pertenecer a productos de consumo masivo, y que deberían ser más desarrollados, especialmente si quiere diferenciarse de la competencia.

#### **2.5.1.3. Precios.**

Para muchas personas el precio no es nada más que un costo de producir un bien y servicio más una elevada utilidad por ese producto, pero el precio va más allá del costo de producción, está formado por costos de distribución y valores que sirvan de colchón al existir cambios ligeros y drásticos en el ambiente económico, por lo que es una política de precios inadecuada el cambiar de precios por el alza en los costos de los insumos o en los costos distributivos, es ahí donde el margen de contribución debe ser lo suficientemente alto para evitar posteriores problemas con el flujo de caja operacionales, lo cual también depende en gran cantidad del tamaño de la demanda.

La mayoría de las personas piensan que los precios elevados son sinónimos de alta calidad en sus productos, esto no es necesariamente verdadero; sin embargo en productos de consumo masivo como los útiles escolares la mayoría de las personas buscan un precio menor.

**Cuadro No. 7**  
**ANÁLISIS DE PRECIOS**

<b>FUNDACIONES</b>	<b>TARJETAS</b>	<b>AGENDAS</b>
<b>FASINARM</b>	\$0.45	\$7.00
<b>TRIÁNGULO</b>	\$0.55	18.00
<b>ALDEAS S.O.S</b>	\$1.00	13.00
<b>UNICEF</b>	0.90	16.00
<b>NIÑOS CON FUTURO</b>	0.42	-0-
<b>GENERAL ECUATORIANA</b>	-0-	-0-
<b>AMAR</b>	-0-	-0-

Fuente: Elaborado por las autoras.

Los factores que influyen a la hora de determinar el precio como la demanda, el costo, competencia y otras variables han afectado a FASINARM. Los precios de la competencia de fundaciones nacionales y productos internacionales como las agendas que provienen de Colombia, la disminución de la demanda como consecuencia del aumento de fundaciones al principio se manejaban por una estrategia de precios bajos; sin embargo sus costos de producción son altos, haciendo casi imposible disminuir más los precios, si a esta característica le suma las grandes variedades de productos actuales existentes, justifica la razón de disminución de la producción que ha sufrido FASINARM.

En el cuadro No. 7 se ha realizado una comparación de dos productos “vacas lecheras” con el resto de las fundaciones que pertenecen a la industria, FASINARM tiene agendas al precio más bajo y en tarjetas se encuentra en segundo lugar. Se debe tener en cuenta que para la comparación se ha escogido los productos cuyos materiales, tamaños y diseños son los más parecidos.

### **2.5.1.3.1. Estrategias de precios.**

FASINARM utiliza varias estrategias de precios para todos sus productos al manejar la misma marca.

#### **a. Competencia de precios.**

Precios bajos destinados especialmente a clientes finales que realizan volúmenes de compras de montos mínimos, la base de compra en FASINARM es de \$10.00.

#### **b. Descuentos y bonificaciones.**

Las cuales se realizan debido a los volúmenes de compra para clientes finales y clientes empresariales, para lo cual existe una tabla de datos, no existen porcentajes por pronto pago, especialmente porque los distribuidores tienen relaciones comerciales por consignación, este sistema es adecuado cuando se desconoce la calidad y responsabilidad de un nuevo productor, sin embargo para quince años de relación comercial no es una estrategia adecuada, especialmente cuando a la competencia no se le imponen esas condiciones. (Ver cuadro N°3).

#### **c. Introducción del producto.**

Cuando inician con un nuevo producto, al no ser bienes tecnológicos, no utilizan precios descremados, sino que ubican precios bajos, el problema es que después es muy difícil elevar los precios.

#### **d. Estrategias geográficas.**

Los precios tienen entregas uniformes, son puestos por el productor y no por el distribuidor, en la ciudad de Guayaquil el costo del envío es \$0.00, debido a que se cuenta con un automotor, sin embargo cuando se realiza para otras ciudades DHL Express realiza esta actividad y por lo general la tarifa es de \$3.00.



### e. Líneas de precios.

En lo que corresponde a tarjetería, papel de regalo y fundas navideñas maneja el mismo precio por unidad \$0.45, más IVA.

#### 2.5.2.1. Distribución

Dependiendo del tipo de producto, mercado, participación, empresa, servicios adicionales se determina el tipo de distribución, los canales, la cobertura, entre otros.

#### 2.5.2.2. Canales de distribución.

FASINARM utiliza intermediarios detallistas o minoristas ya que adquieren los productos de FASINARM para venderlos directamente al consumidor y no a otra empresa.

Mientras que utiliza dos tipos de canales de distribución:

- Corto Directo, en el cual sin uso de intermediario entregan pedidos realizados por empresas y personas naturales, quienes adquieren sus productos para su consumo propio, en el caso de que no se pueda entregar el producto por falta de movilización al contar con un solo vehículo, se reprograma la fecha de envío o se le indica el lugar dentro de los intermediarios; al cual pueden asistir para conseguir el o los productos.
- Corto Indirecto, En el cual el producto solo recorre tres escalones, lo que evita que se encarezca, aquí se utilizan intermediarios comerciales y redes estratégicas.



Se cuentan con más de 30 principales y grandes distribuidores a nivel nacional que tiene entre 16 años trabajando con ellos, con los cuales se utiliza varias formas de

venta entre ellas al contado, a crédito y por consignación, esta última forma es la más común de FASINARM, de los cuales solo De Prati compra el producto al contado, por ser una de sus políticas de compra establecidas para proveedores de mercaderías.

### **2.5.2.3. Distribuidores de FASINARM.**

- Cadenas de Supermaxi.
- Cadenas de Mi Comisariato.
- Almacenes De Prati.
- Polipapel.
- Papelería Juan Marcet.
- Cadenas de almacenes.

Últimamente existe una mayor presión por parte de los distribuidores a la hora de exigir mejores y mayores descuentos, FASINARM trata de evitar elevar porcentajes de comisión de ventas a través de su imagen de beneficencia sin fines de lucro, lo que relativamente ha resultado, sin embargo como en todo negocio el porcentaje de rentabilidad es el factor principal, buscar un distribuidor y mantener o mejorar la cantidad de pedidos, es cada vez es más difícil por lo que ha disminuido el espacio de venta que ocupan sus productos en los diferentes displayers.

### **2.5.2.4. Puntos de Venta de FASINARM.**

FASINARM realiza ventas directas a consumidores finales a través de islas que se encuentran ubicadas en malls como Riocentro, San Marino y Malecón.

Foto No. 1



Los vendedores que atienden estas islas son estudiantes de la universidad agraria, quienes reciben el sueldo básico y que trabajan en sistemas de voluntariado como requisito del CONESUP (Consejo Nacional De Educación Superior del Ecuador), actividad previa a su graduación, por lo cual no hay un mayor esfuerzo al carecer de porcentajes de ganancias que motiven a los vendedores a promocionar dicho producto, pues no se trabaja con sistemas de cuotas.

Las islas son puntos de venta necesarios que llaman la atención y permiten al cliente visualizar los productos, especialmente a aquellos que les gusta comprar a través de una venta directa; porque desconfían de las fotos presentadas en catálogos y de las compras vía on-line.

Sin embargo al realizar un estudio de las mismas uno de ellos se encontraba abandonado como indica la foto N 1, además estas islas no estaban bien surtidas y solo un día cerca de la navidad fue el que se logró las ventas más altas, estas islas se ubican desde noviembre hasta la primera semana de enero .

### 2.5.2.5. Cobertura

La cobertura geográfica de FASINARM es amplia y flexible al incremento, actualmente las entregas se realizan a las siguientes ciudades:

- Ambato
- Azogues
- Babahoyo
- Bahía
- Cayambe
- Cuenca
- Cumbayá
- Chone
- Esmeraldas
- Galápagos
- Guaranda
- Guayaquil
- Huaquillas
- Ibarra
- Lasso
- Latacunga
- Libertad
- Loja
- Machala
- Manta
- Milagro
- Montecristi
- Otavalo
- Piñas
- Portoviejo
- Quito
- Riobamba
- Salcedo
- Salinas
- San Vicente
- Santa Ana
- Santa Elena
- Sto. Domingo
- Santa Rosa
- Tosagua
- Tulcán
- Pasaje
- Jipijapa
- Quevedo

### 2.5.2.6. Transportación y logística.

Los horarios de entrega son desde 9:00 a 16:00, este pedido llega como máximo 48 horas después del pedido, sin embargo en caso de que el cliente programe la entrega se adapta como máximo treinta días posteriores.

Se cuenta con 2 formas de entrega:

- Vehículo de FASINARM (Guayaquil)
- Servicio DHL Express ( otras ciudades)

### 2.5.3. Publicidad

FASINARM no tiene departamento de publicidad, sin embargo si posee un auspiciante de comunicación y ha desarrollado formas no tradicionales para facilitar la comercialización de productos.

### **2.5.3.1. Métodos promocionales.**

#### **2.5.3.1.1. Venta personal.**

Se da solo cuando sea cara a cara a través de las islas existentes en centros comerciales. Los cuales pertenecen a FASINARM. Las cuales aparecen solo en épocas navideñas, a través de islas como en el caso de este año durante aproximadamente tres semanas en un centro comercial y van pasando a otro centro como se observó en San Marino cuando se comenzó en Noviembre y terminó el 6 de diciembre en Riocentro Los Ceibos, sin embargo la venta personal es realizada por estudiantes de la Universidad los cuales cobran el sueldo básico y trabajan como labor comunitaria, un requisito previo de la educación superior para poder graduarse.

#### **2.5.3.1.2. La promoción.**

Para FASINARM son los descuentos otorgados a los clientes, de esa forma atraen clientes.

#### **2.5.3.1.3. La publicidad.**

Se realiza a través de varios medios de comunicación los cuales actualmente se dividen en:

##### **Offline**

Todo medio que no utilice el sistema de internet como comunicación es denominado offline.

##### **a. Prensa**

No invierte en fotos y publicaciones, sin embargo las actividades que FASINARM realiza son publicadas y en algunas ocasiones se realizan publicaciones por concursos o eventos. (Ver anexo N° 20)

## **b. Televisión**

En épocas navideñas hasta hace tres años fueron transmitidos la campaña de abrazos y en Etv Telerama entrevistas a la directora de comercialización donde se promocionaba los productos existentes y puntos de venta. A ella se le entrega 1000 tarjetas de navidad y a cambio les proporcionan 1 mes de cuña publicitaria (Ver página web <http://www.youtube.com/watch?v=02Pyvh2XC4c>.)

Para el año 2010 se presentó en el canal 8 y 10 cerca de las 23:00 un día común antes de navidad, en el cual se presentaban un niño con Síndrome de Down, el cual llevaba camisa verde limón, y luego se lo enfocaba a junto a productos como papel de regalo, las tarjetas, entre otros se enfatizaba el lema “Cuando la navidad se junta a la solidaridad, se regala de corazón”

## **c. Catálogos.**

DHL, Guimsa, Revista Hogar y Vistazo distribuyen el catalogo de FASINARM a sus suscriptores, estos auspiciantes han colaborado durante varios años; mientras que en este año se aumenta la cobertura de publicidad a través de la Revista Mariela. Todos estos auspiciantes envían el catálogo junto con los estados de cuenta, en el caso de la Revista Mariela solo los entregará sus clientes VIP y tendrá un costo de \$0,22 por cada unidad, especialmente por el número limitado de catálogos con los que cuenta FASINARM.

DHL es el principal distribuidor de información acerca de los productos para otras provincias como Quito y Machala, lo cual significa un gran ahorro de costos, por la falta de personal y fondos para realizar esta actividad de publicidad. El costo de envío corre por cuenta de estos auspiciantes.

## **d. Marketing de boca en boca.**

FASINARM mantiene una publicidad al más bajo costo por lo que utiliza el método multiplicador de un buen servicio en el cual se demuestra que un cliente satisfecho le dirá su experiencia a un número mínimo de tres personas y una negativa experiencia se multiplicará a un mínimo de diez personas. Por lo que hacen lo

imposible por entregar sus productos en el lugar solicitado, sin importar el volumen de compra, ya que cuesta mucho más dinero conseguir un nuevo cliente que mantener uno existente.

## **Online**

### **a. Página Web Oficial.**

Posee su propia página en la cual difunde las actividades realizadas a beneficio de la sociedad, así como promociona los productos con los que cuenta a través de imágenes y precios en el contacto [comercializacion@FASINARM.org](mailto:comercializacion@FASINARM.org).

### **b. Tienda Virtual.**

Utiliza un portal de ventas en su página web a través del cual se reciben la mayor cantidad de pedidos, especialmente por la facilidad de visualizar características del producto, precios, formas de pago e inclusive toda información sobre la forma como se desea realizar los pedidos, sin embargo no se encuentra actualizada y se generan conflictos al solicitar productos que actualmente no forman parte de su producción. Por lo que actualmente se encuentra en remodelación el portal denominado “Belén”, el cual permite comprar en línea. (Ver anexo No.17)

En esta tienda virtual se puede comprar un mínimo de \$10 y está diseñada para personas naturales y jurídicas.

### **c. Correo**

El catálogo es enviado por internet, una vez que ha sido escaneado, sin embargo solo llega a los que pertenecen a las redes o personas que han asistido a capacitaciones a través de [info@elportaldebelen.ec](mailto:info@elportaldebelen.ec)

## **2.5.3.1.4. Relaciones Públicas.**

Al ser una empresa al servicio de la comunidad, varias veces aparece en entrevistas televisivas y de prensa, en los cuales se comunican sus productos y actividades.

- **Auspiciantes o Sponsor**

Los sponsor son personas o empresas que patrocinan proyectos, a través de recursos financieros y que cada vez son más difíciles de conseguir por ejemplo, la agenda de este año cuenta con aproximadamente 7 auspiciantes, de esta forma contribuyen con el marketing-mix como una estrategia de posicionamiento en la mente del consumidor, en este caso los sponsors proyectan una imagen empresarial de responsabilidad civil.

FASINARM busca auspiciantes desde febrero a junio, para que los productos como la agenda se encuentren listos para los pedidos de diciembre y la época escolar.

- **Redes nacionales e internacionales.**

Las redes son estructuras sociales y comerciales, en el cual un grupo de personas y empresas están relacionadas entre sí, algunas de las cuales FASINARM ha creado y/o liderado; entre éstas constaban GLARP Internacional, ACORVOL, INNFA, Red Nacional de Discapacidades (hoy FENODIS).

Actualmente, la organización es miembro activo de:

- Inclusión Internacional,
- GLARP Internacional,
- Council for Exceptional Children, Partners of the Americas,
- VSA Arts,
- FEPAPDEM,
- AROG,
- FENODIS,
- Mesa de Discapacidades de la Municipalidad de Guayaquil, entre otros.



#### **2.5.3.1.5. Propaganda.**

Se recuerda que la propaganda no nos vende nada en realidad, sino que busca inducirnos a la compra de determinado producto o marca, recordándonos o enfatizando un mensaje diseñado que se identifique con su marca.

Una de las mejoras corresponde a la campaña denominada ABRAZOS, y que se difundió en el 2007.

(Ver página web <http://www.youtube.com/watch?v=QKnVIYM2y14>)

#### **2.5.4. Mezcla promocional.**

La mezcla promocional combina todos los métodos existentes para conocer el objetivo específico que una empresa posee al momento de utilizar la publicidad dentro de sus variables controlables, determinarla es fundamental para establecer mejoras en las variables utilizadas.

##### **2.5.4.1 Disposición a comprar.**

Una de las cosas más difíciles dentro de la comercialización es determinar los clientes reales que al final adquirirán los productos de esta fundación, especialmente porque se debe estimular que compradores potenciales tengan esa disposición, en caso de tenerla; las estrategias adecuadas lograrán convertirlos en clientes fieles.

- **Reconocimiento y Conocimiento.**

En esta fundación se reconoce con mucha facilidad la marca, sin embargo las personas desconocen la línea de productos, la comparación de precios, calidad y desventajas del producto hasta que lo compran o alguien se los comenta, hablar de productos FASINARM para muchos significa solo tarjetas navideñas.

- **Simpatía.**

Solo utiliza personajes reconocidos para ciertas campañas como la de padrino de corazón en la cual aparecieron celebridades ecuatorianas con niños vestidos como ellos para fomentar, la inserción de los estudiantes en puestos laborales de varias empresas y lograr donativos.

- **Preferencia.**

Para muchos las tarjetas y la agenda mujer son los productos preferidos, sin embargo la competencia avanza a pasos agigantados, más aún por la falta de innovación en la agenda mujer.

#### **2.5.4.2. El mercado.**

La extensión geográfica, el tipo de cliente y la concentración del mercado deben influen en el tipo de marketing y los medios que se utilizan, por la falta de fondos la publicidad televisiva no es utilizada en grandes proporciones, sin embargo como la demanda del producto se concentra en Guayaquil, la mayoría de los medios más caros son utilizados para ella, los catálogos son una de las formas más baratas para cubrir cierta parte de la demanda, mientras que a pesar de que la pagina web represente costos menores y pueden ser revisados en cualquier parte, no todas las ciudades cuentan con la infraestructura o costumbres que permitan la difusión.

#### **2.5.4.3. Naturaleza del producto.**

Dependiendo del valor unitario, su nivel de personalización y los servicios antes y posteriores a la venta se puede determinar el tipo de publicidad y el beneficio de la inversión que se necesitaría.

FASINARM tiene precios bajos por lo que su publicidad debe permitir el conocimiento, reconocimiento y preferencia de los productos donde se busque convertirlos en estrellas y vacas lecheras, lo positivo es que no requiere aumentar sus costos en explicar el uso de los productos, pero carece de servicios antes y

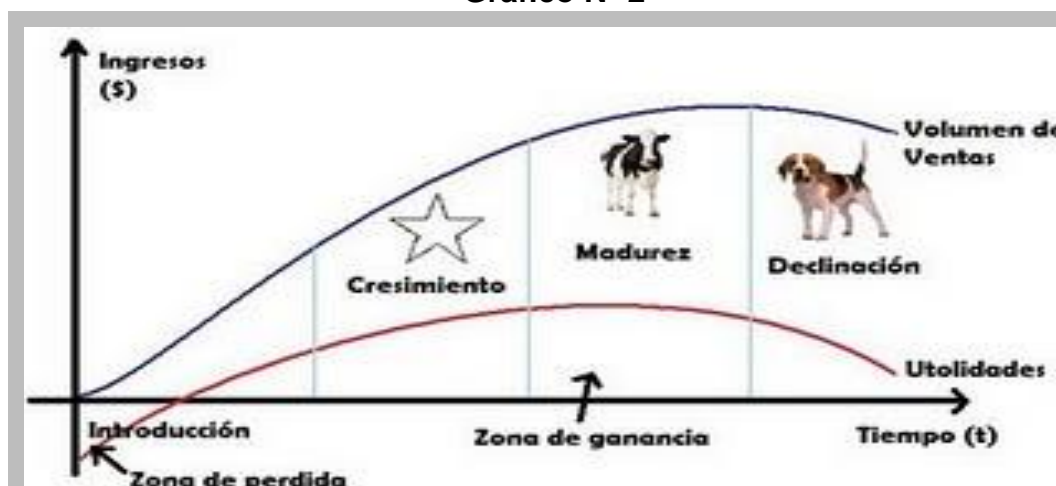
posteriores a la venta, porque solo se ofrece el envío y debe cancelarse valores adicionales, por lo que al no disponer de puntos de venta en ciertas ciudades como Vinces se debe cancelar valores adicionales, lo que disminuye la convicción de comprar.

### 2.5.5. Etapa del ciclo de vida del producto.

Todo producto al igual que una empresa o persona cumple un ciclo de vida, en el cual necesita de ciertos cuidados, la mayoría de las empresas especialmente las que comercializan bienes de consumo, no básicos y que se compran por temporada; se encuentran en este ciclo de vida donde a su vez se cumplen otras etapas.

La madurez es un periodo durante el cual el crecimiento de las ventas es significativo, porque el producto ha sido aceptado por una gran parte de compradores potenciales, sin embargo dependiendo de factores como la competencia las utilidades se equilibran o disminuyen, debido a que es necesario destinar mayores fondos de inversión y mantenimiento al área de mercadotecnia con el objeto de defender el producto contra la competencia.

Gráfico N° 2



Fuente: [http://diseño.idoneos.com/index.php/Dise%C3%B1o\\_Industrial/Marketing/Ciclo\\_del\\_producto](http://diseño.idoneos.com/index.php/Dise%C3%B1o_Industrial/Marketing/Ciclo_del_producto).

La madurez tiene a su vez tres fases: crecimiento, estabilidad y declinación, la mayoría de los productos y clases de productos se encuentran en la segunda fase porque en esta el crecimiento de las ventas del producto dentro de la maduración disminuyen por la saturación de la competencia y se encuentran ligados con la matriz BCG.

El mayor problema que enfrenta una empresa es decidir si desea seguir luchando con esos productos para lo cual tiene dos opciones:

- Obtener utilidades por alto volumen y bajo costo.
- Obtener utilidades por bajo volumen y alto margen atacando a nichos de mercado.

Actualmente FASINARM trata de utilizar la primera opción, a pesar de tener proveedores de materiales que les brindan ciertos descuentos sus costos de producción no son tan competitivos como para lograr un margen de contribución adecuado.

#### **2.5.6. Campañas Publicitarias.**

Toda campaña necesita de varias estrategias comerciales con un objetivo bien diseñado que en su mayoría es el de dar a conocer o recordar, a través de anuncios distintos pero relacionados, que aparecen en diversos medios de comunicación durante un periodo específico, un producto. Debe causar un impacto positivo en un grupo de sectores y resolviendo algún problema crucial, por lo cual necesita determinarse el tiempo que la misma durará.

FASINARM utiliza una estrategia de publicidad enfocada a la imagen de la marca, es decir a su buena imagen por brindar servicios altruistas para el bien de la comunidad. Sin embargo los colaboradores de FASINARM al realizar un estudio de su motivación de compra, descubrieron que en realidad se adquieren sus productos, por su calidad, diseño, adaptación a sus necesidades, entrega inmediata y facilidades de pago. Por ejemplo las agendas de FASINARM para mujeres se

venden por la facilidad del tamaño con que ingresan a la mayoría de las carteras, por su diseño interior y no por simple bondad de los compradores.

El tiempo de frecuencia es limitado y porque es realizado solo durante la primera semana de noviembre para que se recuerde la marca en épocas navideñas, por lo que, los clientes potenciales o nuevos compran a la competencia al no existir una campaña que refuerce el conocimiento y reconocimiento de la marca.

Quien desarrolla sus campañas es una de las más reconocidas agencias y ganadoras de premios, como lo es la empresa NORLOP JWT, en el cual Paquito Sola es el encargo de la imagen corporativa de FASINARM, sin embargo no se realiza ningún tipo de evaluación acerca del impacto que causa una campaña a priori o posteriori, como consecuencia de la falta de fondos.

Esta agencia realiza varias campañas que van desde concursos donde diferentes niños compiten por realizar modelos de tarjetas, papel de regalo y agendas (ver anexo No. 19 Campañas de diseñadores de Corazón), concursos de cocineros y amas de casa para el libro recetas al gusto y la apadrinación de niños para incluirlos en el sector laboral y conseguir becas. (Ver anexo No 20 Otras campañas)

Estas campañas utilizan vehículos tradicionales como cuñas en radio y televisión, como sucedió en la campaña de apadrinamiento en el que diferentes personajes colaboraron en forma gratuita, así como los auspiciantes; estas campañas ganaron los primeros lugares en festivales de publicidad, y fueron muy costosas; por ejemplo la última que hubiera costado cerca de \$60,000; si la mayoría de servicios no hubieran sido brindados.

## **2.6. Estudio de Mercado.**

Una vez estudiados las estrategias adoptadas por FASINARM para vender el producto, se procede a analizar la respuesta que tiene el mercado para determinar las mejoras estrategias para cumplir con el objetivo general de este proyecto de investigación.

### 2.6.1. Objetivos

#### a. Objetivo general.

Determinar los motivos por los que se presenta una disminución constante en las ventas de los productos FASINARM.

#### b. Objetivos específicos:

- Determinar el mercado real de compras de FASINARM.
- Determinar el conocimiento que tienen los clientes a cerca de los productos.
- Establecer la clasificación de los productos según su acogida.
- Determinar mejoras y aumento o disminución de línea de productos.
- Determinar la efectividad de ciertos medios de comunicación, especialmente del Portal de Belén.
- Establecer estrategias comerciales del marketing mix.
- Establecer políticas y procedimientos que mejoren el sistema de comercialización.

### 2.6.2. Cliente.

#### 2.6.1.1. Perfil del consumidor.

En Ecuador, la mayor parte de la población ha visto reducido su poder adquisitivo después de la crisis y la dolarización. Esto ocasionó que los criterios de compra del consumidor ecuatoriano estén determinados principalmente por el precio. Sin embargo, existe en el país un segmento poblacional con poder adquisitivo suficiente que prefiere la calidad antes que el precio.

En Ecuador existen dos segmentos importantes de mercado, que se constituyen en los principales grupos a donde van dirigidos los negocios en general como el segmento de alto poder adquisitivo (por los márgenes de rentabilidad que puede

tener cada artículo) y el segmento medio bajo (mercado que a pesar de mover productos con poco margen, es un mercado que resulta atractivo a nivel de volumen). Los estratos altos se caracterizan por realizar sus compras en almacenes especializados de hogar y centros comerciales, donde es posible conseguir artículos importados o una gran variedad de marcas que les permita a ellos escoger de acuerdo con sus necesidades, gustos y preferencias. Como en todo país los gustos por los detalles varían de acuerdo a las costumbres y regiones.

#### **2.6.1.2. Segmentación del mercado.**

Para efectos de análisis nuestro en foque es en la ciudad que le genera más ventas en volumen, más está perdiendo mercado por diversas razones.

##### **a. Variables geográficas:**

- Región: Costa
- Área: Urbana
- Ciudad: Guayaquil
- Zona: Norte

##### **b. Variables demográficas:**

- Socioeconómico: media baja-media – media alto.
- Sexo: ambos
- Edades: 20-60
- Estado Civil: Todas.
- Ocupación: todas.
- Empleo: Población económica activa.

##### **c. Variables psicográficas:**

- Estilo de vida: Personas con sentidos altruistas
- Personalidad: Detallistas y de aprendizaje
- Gustos: Las personas detallistas desean algo diferente, original, que los haga sentir diferente a los demás
- Posición del usuario: usuario probable, regular y de primera vez.

- Tasa de uso: usuario medio y gran usuario.
- Posición de lealtad: Media y absoluta.
- Hábitos de compra: Intereses
- Etapa de prontitud: interesado, bien informado, deseoso, intenta comprar.

### 2.6.1.3. Mercado potencial.

El mercado ecuatoriano lo consideramos como potencial de nuestros productos, sin embargo este proyecto se enfocará en un estudio del mercado guayaquileño, ya que poseen los medios financieros necesarios y está interesado en adquirirlo. La población económicamente activa en el Ecuador es de 1'651.000 los cuales corresponderían a nuestro mercado potencial, y nuestro mercado meta serían todo tipo de personas económicamente activas.

**Cuadro No. 8**  
**MERCADO POTENCIAL**

<b>Cantón Guayaquil</b>		
<b>Años</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>
<b>55-59</b>	27095	29251
<b>50-54</b>	39726	41494
<b>45-49</b>	49750	52148
<b>40-44</b>	63659	66117
<b>35-39</b>	70032	76497
<b>30-34</b>	79668	82230
<b>25-29</b>	84775	90137
<b>20-24</b>	103834	109840
<b>1066253</b>	<b>518539</b>	<b>547714</b>
<b>Urbana</b>	97,30%	1.037.464,17

Fuente: Elaborado por autoras

Por lo tanto se tomó de fuente los datos de población y se calculo el porcentaje de personas que viven en el sector urbano y que tienen ingresos medio a alto, como se aprecia en el cuadro No. 8.



#### 2.6.1.4. Proyección de la demanda

- **Población dispuesta a consumir:** Son aquellas personas de la ciudad de Guayaquil que están dispuestas a consumir nuestro producto. El primer año se obtiene calculando el total de la población de guayaquileños por el porcentaje de personas que consumen tarjetas. Es decir 1.037.464,17 habitantes\* 11,68% como se desconoce por fuente secundaria el porcentaje de personas que adquieren este tipo de bienes al distribuir sus ingresos serán una variable importante para delimitar el mercado, en el cual se tiene 121,175.81 habitantes.

Para el resto de años se toma en cuenta la tasa de crecimiento promedio anual de la población de Guayaquil, la cual es del 2%.

- **Población Objetivo:** Esto se refiere a la población que cumplen ciertas características, como las edades de 20 a 60 y de acuerdo al INEC existen 243,663 individuos de nivel socioeconómico medio alto y alto en la ciudad que componen toda la tabla de edades, y la población total de Guayaquil es de 2.086.123, existe aproximadamente un 11,68% por estudios de compra se determina que existe un mercado de 249,920 tarjetas De-Para, basados en estudios realizados en un proyecto de posicionamiento y penetración del mercado de la marca Petzoo-línea en papelerías de Guayaquil en la ESPOL.
- **Participación de la demanda:** Aquí se detalla la participación que obtendrá nuestro producto con respecto a la demanda, para lo cual se establecerá a través de las encuestas.

#### 2.6.2. Proceso de investigación

##### 2.6.3.1 Investigación Cualitativa

#### **2.6.3.1.1 Focus Group.**

Es una encuesta en grupo el cual se obtiene información a través de las personas sobre un determinado producto que en este caso son las tarjetas, entre otros. Que se encuentran en el sector norte, del cual la mayoría se encuentra ubicados en Urdesa. (Ver anexo No 21 Comparación de edades que compran tarjetas y detalles en Guayaquil).

#### **2.6.3.1.2 Resultados.**

Nos permitió recoger información exploratoria sobre un segmento de mercado y presenciar su conducta, sentimientos, creencias frente al nuevo producto diferenciándolo de su forma natural. Se lo realizó el 18 y 19 de diciembre del 2010 en el Malecón 2000, Alborada y en Policentro.

Se pudo determinar argumentos en determinados comportamientos antes y después de la presentación para la toma de decisión final, hasta ahora por fuentes externas se ha determinado que las personas que más compran estos productos se encuentran en edades entre 12 a 25 años aproximadamente en un 60% los cuales prefieren comprar tarjetas para regalar en más de un 32%, que contengan colores, diseños y motivos llamativos y diferentes. (Ver anexo No 21- 26)

#### **2.6.3.2 Investigación Cuantitativa.**

##### **2.6.3.2.1. La Encuesta.**

Es un método cuantitativo que reúne un grupo de preguntas normalizadas a una muestra representativa de la población.

##### **2.6.3.2.2. Tipo de muestreo.**

El tipo de muestreo que se emplea en este proyecto es el probabilístico, debido que lo que se desea conocer es el grado de aceptación que tengan los consumidores

hacia los productos de FASINARM, sin que presenten sesgos, es decir que cada una de las personas tenga la misma probabilidad de ser encuestadas.

La técnica de muestreo a emplearse es la de aleatorio simple, por motivo que presenta algunas ventajas como:

- Fácil comprensión.
- Permite obtener estimados de las características de la población.

Para determinar el tamaño de la muestras se tomaron en consideración parámetros estadísticos, así como de información de origen secundario obtenida en el INEC.

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

Los valores k más utilizados y sus niveles de confianza son:							
<b>K</b>	1,15	1,28	1,44	1,65	1,96	2	2,58
<b>Nivel de confianza</b>	75%	80%	85%	90%	95%	95,5%	99%

- **N:** es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados). 121,175.81 habitantes.
- **k:** Es una constante que depende del nivel de confianza que se le asignará, en este caso de un 95 % de por lo que será de 1,96.
- **e:** El error muestral es la diferencia que puede haber entre el porcentaje de confianza, que en este caso será de 0,06.
- **p:** Es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que  $p=q=0.5$  que es la opción más segura.

- **q:** Es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es 1-p.
- **n:** Es el tamaño de la muestra (número de encuestas que se realizaran).

Asumiendo un nivel de confianza del 95%, el cual está asociado a una z igual al 1.96, y con un error del 5% se obtiene un tamaño muestral aproximadamente de 282 personas, sin embargo según el libro de libro de estadística para administradores y economistas el error muestral puede ser más del 5% al ser establecido por una simple resta en la campana de Gauss, por lo que se tomará un error del 6%. Por los que nos da una muestra de más de 250, por petición del área de FASINARM para más seguridad se realizará una muestra de 280 personas.

**Cuadro No. 9**

<b>n =</b>	$(1,96)^2 * 0,5 * 0,5$	<b>*121,175.81 habitantes</b>
	$[(0,06)^2 * (121,175.81 habitantes - 1)] +$	$[(1,96)^2 * 0,5 * 0,5]$

Fuente: Elaborado por las autoras.

Se estableció una encuesta con preguntas cerradas y de múltiples opciones a 280 personas entre ciertas edades que vivan en el sector norte ya que ellas forman parte de nuestro mercado meta.

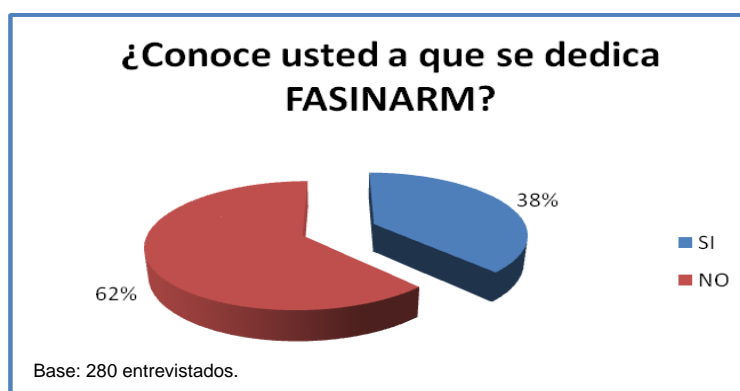
### **2.6.3.2.3. Diseño de la encuesta.**

Se ha desarrollado una encuesta en la cual se establece el por qué del desconocimiento y aceptación de nuestro producto para tener información de primera mano, añadiendo el conocimiento de nuestros puntos de venta y tienda virtual. (Ver anexo No. 27 Encuesta Para Determinar El Grado De Conocimiento Y De Adquisición De Los Productos De FASINARM.)

### 2.6.3.2.4. Resultados de la encuesta.

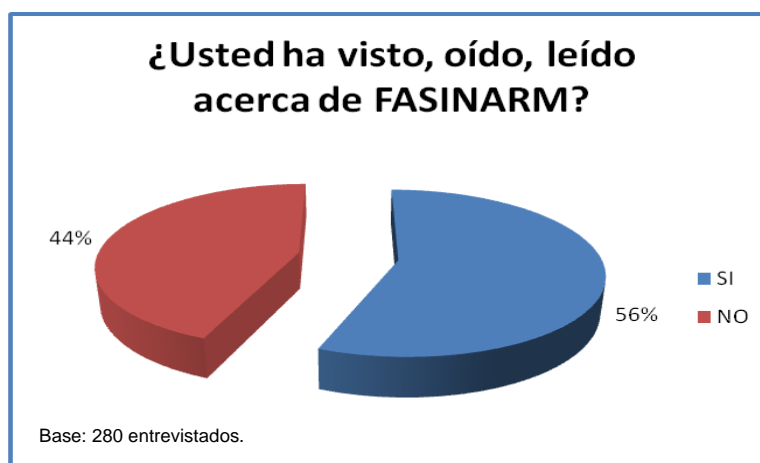
La encuesta cuenta de 11 preguntas realizadas en su mayoría en forma cerrada y de opción múltiple para facilitar que las personas encuestadas respondan en forma más fácil el cuestionario, a excepción de la onceava pregunta que es abierta y cuyas respuestas fueron clasificadas según su similitud.

**Gráfico No. 3**



Fuente: Elaborado por las autoras.

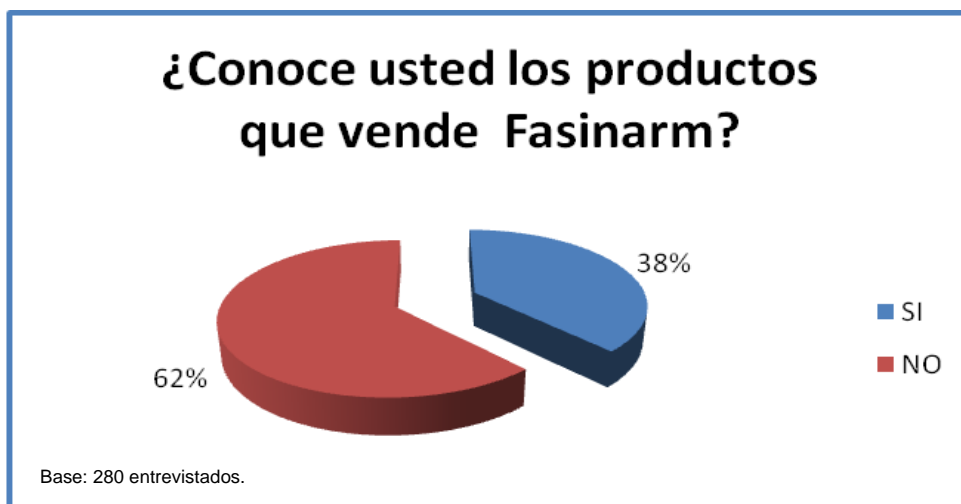
**Gráfico No. 4**



Fuente: Elaborado por las autoras.

Como se observa en los gráficos No. 3 y No. 4 que son preguntas de introducción más del 50% de los encuestados conoce a los que se dedica FASINARM como institución benefica. Mientras que un 62% conoce los productos que esta fundacion comercializa.

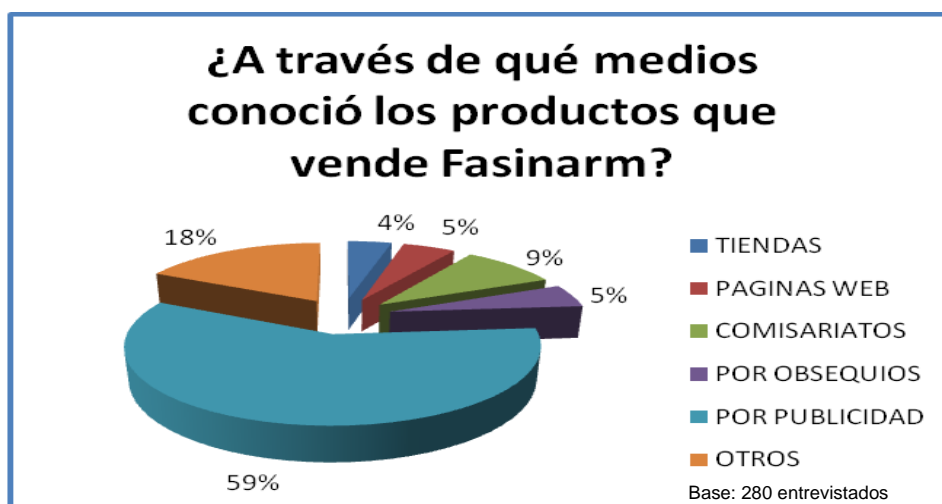
Gráfico No. 5



Fuente: Elaborado por las autoras.

La mayoría de las personas conocen dichos productos a través de algún tipo de publicidad. Los cuales han sido conocidos en su mayor parte a través de la publicidad que tiene FASINARM.

Gráfico No. 6



Fuente: Elaborado por las autoras.

Como se aprecia en el Cuadro No. 10 de un total de 280 encuestas se obtuvo, 180 respuestas de las cuales los entrevistados podían elegir las 10 opciones a la vez.

## TABULACIÓN DE LOS DATOS

### Cuadro No. 10

Marque con una (x) todos los productos de FASINARM que usted conoce o ha visto en sus puntos de venta.

PRODUCTOS	VISTOS
Agenda mujer	35
Diario bebe	5
Mundo madera	26
Tarjetas portarretratos	16
Tarjetas de navidad	71
Material de oficina	3
Papel de regalo	12
Tarjetas de - para	11
Esquelas	1
Otros	0
<b>TOTAL</b>	<b>180</b>

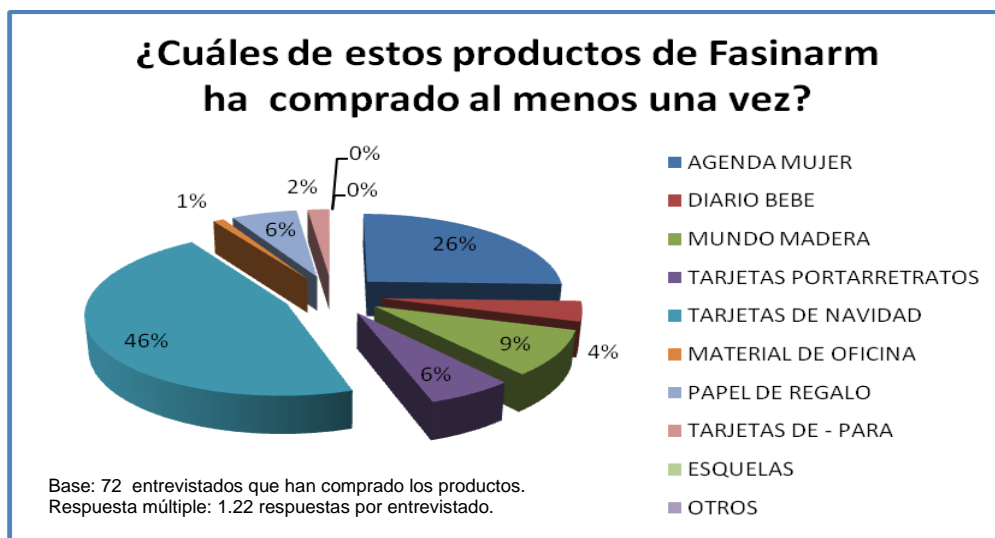
Base: 101 entrevistados.

Respuesta Múltiple: 1.79 respuestas por entrevistado.

Fuente: Elaborado por las autoras.

Como se aprecia en el Gráfico No. 6 los productos que más se venden son la agendas y las tarjetas de navidad, los cuales son los productos más representativos, por los que juntos indican un 50% de aceptación de compra de los 180 items que fueron contestados por lo que los encuestados no conocen en realidad los productos que FASINARM comercializa, ya que en esta pregunta se consultó no la compra sino el simple conocimiento de la existencia de la variedad de productos de FASINARM. Mientras que en el Gráfico No. 7, de los 280 solo 98 items se han comprado al menos una vez.

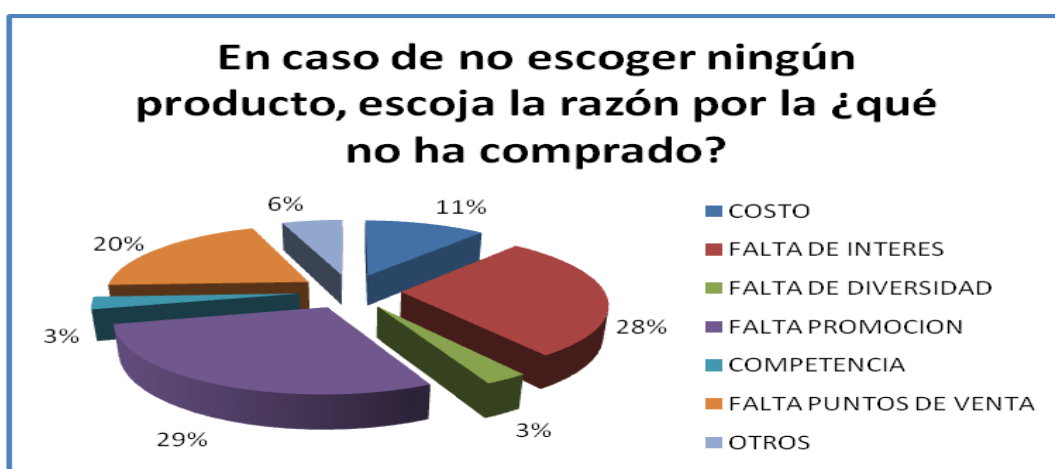
Gráfico No. 7



Fuente: Elaborado por las autoras.

En este gráfico se aprecia que la mayor razón porque las personas no compran estos productos es por la falta de promoción y de interés. Existen varios factores que determinan la decisión de compra además del precio entre ellos se encuentra la localización y distribución de los puntos de venta, o simplemente un bien que cumpla con sus objetivos o tenga diseños variados como en el caso de la línea de productos que FASINARM comercializa; por lo que los consumidores al comprar no están interesados en los beneficios que puedan tener esta fundación, sino que buscan un bien que se ajuste a las diversas características que desean que cumplan.

Gráfico No.8



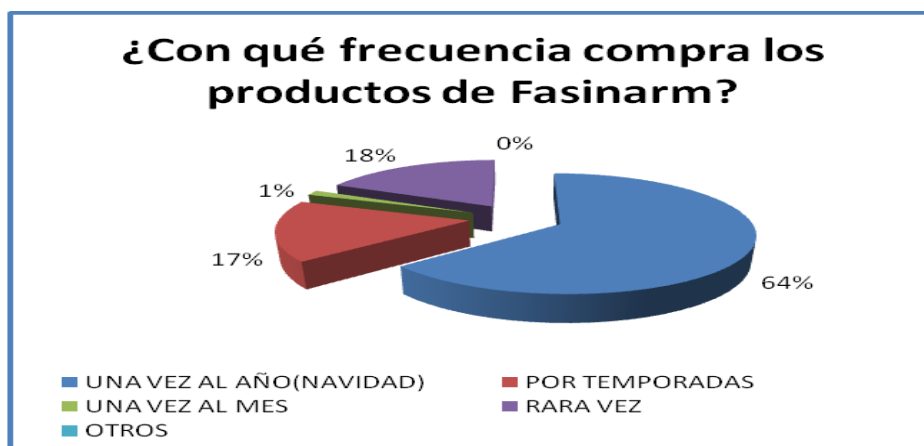
Base: 33 entrevistados que no han comprado los productos de FASINARM

Fuente: Elaborado por las autoras.



En este gráfico se observa que las personas solo compran en época navideña, en su mayoría las tarjetas, por ser la fecha en la que se utiliza y por lo general para ayudar a instituciones benéficas. La segunda opción más grande es rara vez, lo que preocupa al área de comercialización y que debe ser convertida a la segunda más votada que es temporadas.

**Gráfico No. 9**

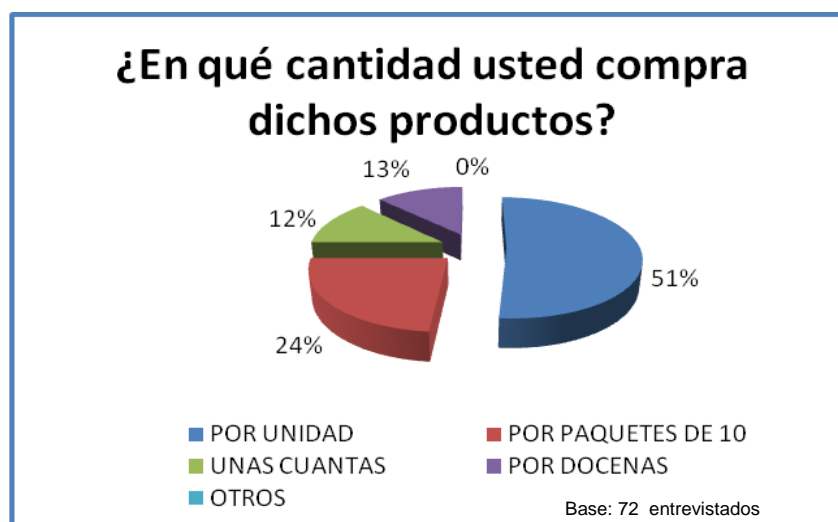


Base: 72 entrevistados que han comprado los productos.

Fuente: Elaborado por las autoras.

En este gráfico en cambio se nota que además de que las compras son realizadas una solo vez al año o rara vez, es decir más de un año, la cantidad que se compra es solo por unidad o por paquetes de 10.

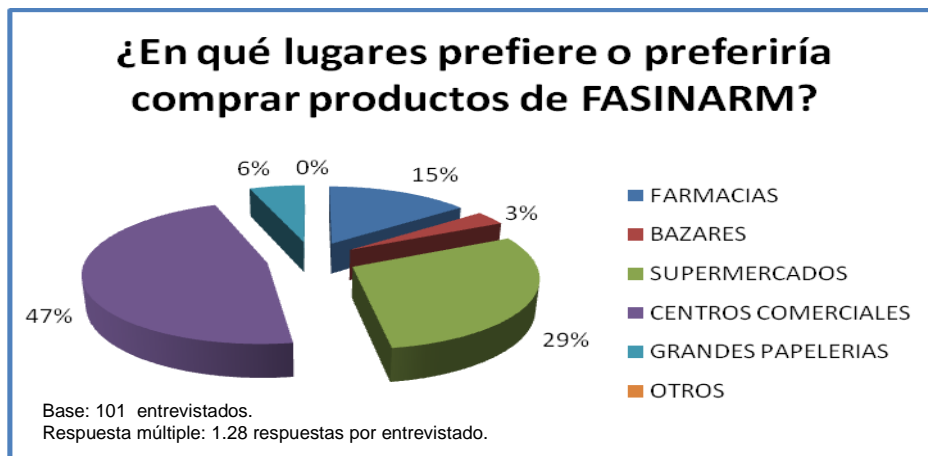
**Gráfico No.10**



Fuente: Elaborado por las autoras.

En su mayoría desean que se encuentren islas en centros comerciales y en los supermercados e hipermarkets.

Gráfico No.11

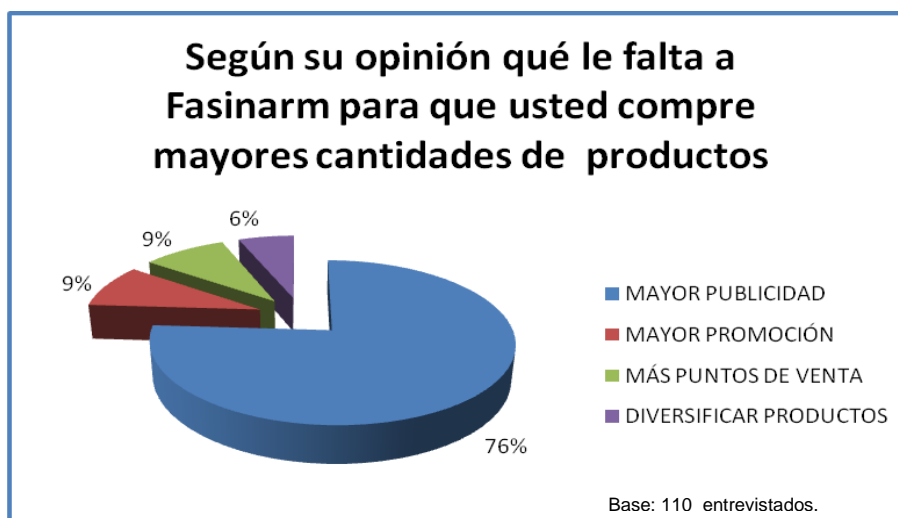


Fuente: Elaborado por las autoras.

En esta pregunta abierta lo que más indica que se necesita es publicidad, sin embargo en sus respuestas muchos acotaron que debían ser desarrolladas con la siguientes características:

- Participación de los niños con DOWN.
- No solo en época navideña.
- Mostrar los productos existentes y su diseño.

Gráfico No. 12



Fuente: Elaborado por las autoras.

### **2.6.3.2.5. Conclusiones.**

Al analizar cada gráfico y relacionarlo se entiende que los consumidores finales recuerdan el nombre de FASINARM como una institución benéfica pero desconoce sus actividades de autogestión, de las cuales solo conocen en su gran mayoría a las agendas y tarjetas, y que la falta de publicidad, promoción y distribución están sobre características como el precio y la diversificación del diseño.

## **2.7. Análisis de Situación económica y financiera.**

Para lograr su misión, FASINARM cuenta con la activa participación de voluntarios, auspiciadores nacionales e internacionales, medios de comunicación y empresas, y comercializa una línea de producción propia, de gran aceptación en el mercado.

A pesar de todos los esfuerzos desplegados durante sus años de servicio, FASINARM no ha podido contar con un ingreso anual fijo significativo para su funcionamiento, lo que lleva a la institución a buscar y promover alianzas estratégicas con los sectores gubernamentales y no gubernamentales.

### **2.7.1. Fuentes de Financiamiento.**

#### **2.7.1.1. Becas.**

El pago de la colegiatura parcial o total de los estudiantes al apadrinarlos, a través de:

- Personas particulares
- Empresas privadas o gubernamentales
- M.I. Municipio de Guayaquil.

El Municipio de Guayaquil tiene como función satisfacer las necesidades colectivas del vecindario en Guayaquil, especialmente las derivadas de la convivencia urbana cuya atención no compete a otros organismos gubernativos; por lo que se creó la

Dirección de Acción Social y Educación de la Municipalidad de Guayaquil (DASE) mediante una Ordenanza Municipal en el 2000, con el fin de desarrollar programas, proyectos y acciones tendientes a mejorar la calidad de vida de la población. Para el ejercicio de sus funciones, la DASE aplica un modelo generador y proactivo que se basa en acciones de enlace entre actores y sectores sociales, sean éstos grupos comunitarios, universidades, instituciones, organizaciones no gubernamentales, organismos del sector público, cámaras de la producción, medios de comunicación, empresas privadas y organismos de cooperación nacionales e internacionales, por lo que entre ellas se encuentra FASINARM.

El proceso para personas naturales es muy sencillo, solo se debe bajar el archivo de formulario para becas que se encuentra en la página de FASINARM y al llenarse los datos se envía a través de fax o en su casa matriz. (Ver anexo No. 28 Formulario de Becas)

#### **2.7.1.2. Donaciones o Erogaciones**

Se entregan dinero en efectivo a través de tarjetas de crédito (Ver anexo No. 29 Formulario para donación en efectivo) o en especies como mobiliario, material para oficina, entre otros materiales. Por ejemplo para construir inmuebles, centros educativos o parques la Junta de Beneficencia de Guayaquil entregó de un terreno en comodato indefinido mientras que la Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil, donó el 50% del valor de construcción a través de los valores recaudados durante la Teletón 2005 liderada por el Alcalde de Guayaquil, para equipar las instalaciones con materiales, muebles y tecnología.

#### **2.7.1.3. Aportaciones de los padres.**

Los padres también realizan aportaciones para el cuidado de sus hijos en forma parcial, los cuales representan en proyecciones entre un 11% a 13% del total de los ingresos. (Ver anexo No. 30 y No. 31 de Estados de Resultados reales y presupuestados del 2009 y 2010)

#### **2.7.1.4. Auspiciantes y Alianzas.**

Existen varias actividades que se coordinan con el departamento de comercialización y que por lo general cambian cada año.

En el caso de los auspiciantes las empresas colocan recursos monetarios y técnicos propios de sus negocios para recaudar dinero a través de bingos (Ver anexo No. 32 Bingo de FASINARM) o concursos. Por ejemplo la compañía telefónica Porta Celular, uno de los principales auspiciantes del árbol gigante de 92 metros de alto, ubicado en el Malecón 2000, realizó un concurso para adivinar cuántos focos iluminan la estructura, al enviar mensajes con el número de luces se destinaba 0,10 centavos a FASINARM.

En el caso de las alianzas estratégicas con treinta y dos empresas entre ellas Sweet and Coffee y otras instituciones destinan un valor o porcentaje específico de sus ventas, transacciones o número de clientes; como se especifica en el capítulo No 2 (Ver anexo No. 33 Donaciones de Empresas Aliadas), los cuales pueden ser temporales o esporádicos.

En cambio el comité de dirección y las empresas a los que ellos pertenecen como en el caso de Norlop JWT, entre otros brindan toda o parte de sus servicios gratuitos en forma permanente para FASINARM (Ver anexo No. 34 Contribuciones en servicios o especies)

#### **2.7.1.5. Nombramientos a maestros otorgados por el Ministerio de Educación y Cultura.**

El apoyo gubernamental otorgado a FASINARM en su inició en 1966 fue de dos nombramientos fiscales. Desde 1980 y a través de varios Convenios entre el Ministerio de Educación y Cultura y FASINARM, han sido ratificados dichos nombramientos a título institucional. En la actualidad son veintinueve partidas presupuestarias que otorga el Ministerio de Educación y Culturas a maestros que responden a la modalidad pedagógica que desarrolla la fundación. (Ver anexo No.

35 De Nombramientos a maestros otorgados por el Ministerio de Educación y Cultura).

#### **2.7.1.6. Venta de servicios de información.**

Entre las actividades que realiza existe una serie de servicios que brindan, entre ellos capacitaciones para personas con Síndrome de Down, para profesores e incluso para microempresarios.

FASINARM ofrece al público en general la Guía Desafío para la inclusión educativa de 2do, 3er, 4to, 5to nivel; el cual se encuentra a la venta en las instalaciones de FASINARM.

#### **2.7.1.7. Recaudación de fondos a través de eventos organizados por el grupo voluntario "Amigos de FASINARM".**

Los amigos de FASINARM son madres voluntarias que se organizan en conjunto empresas o por su cuenta para realizar actividades que le permitan auto gestionar las clases y terapias de esta institución, entre las actividades se realizan:

- Bazares que daban recursos permanentes durante el año, hasta que aparecieron los negocios de productos chinos.
- Venta de enteros de Lotería.
- Tarde de damas, que corresponde a matiné en discotecas con una capacidad de 500 personas donde obtuvieron cerca de \$7,000.00
- Ventas de manualidades, materiales escolares y tarjetas, solo las tarjetas representan el 33% de los ingresos.
- Repostería realizada en navidad, especialmente este año con tortas, galletas, bombones y rompopé.

- Alquiler de su Sala de Conferencias "Eloísa de Lorenzo". que cuenta con aire acondicionado central, parqueadero cerrado, servicio de refrigerio. Y equipo audiovisual para conferencias y talleres que se reserva con el 50% de anticipo y tiene Capacidad para 80 personas, con un costo de:

Lunes a Viernes US\$ 15.00\* y Sábados a Domingos US\$ 20.00\* por hora más IVA, cuyo precios cambian en función de los costos en el mercado.

## **2.8. Análisis de la posición económica y financiera.**

Al analizar los estados financieros de una empresa, es muy común escuchar términos como la posición económica o financiera de la empresa este año fue igual, mejor o menor a la del año anterior o a la de nuestro más grande competidor, pero en ¿qué se diferencian estas posiciones?, ¿de dónde las obtiene?, ¿cómo se las calcula?, y muy posible ¿cómo se las interpreta?

La posición económica es la capacidad que tiene una empresa de obtener resultados a través de la comparación realizada entre los ingresos y los gastos, los cuales en un ejercicio de un determinado período pueden ser positivos o negativos, e incluso sirven para determinar si ese tipo de negocio es rentable o no, en el caso de ser rentable y obtenga calificaciones inferiores a nuestros competidores o a este tipo de industria nos alerta que es muy probable que exista ineficiencia en las operaciones, siempre y cuando no se estén realizando diferentes inversiones, cambios para beneficios a largo plazo, entre otros; lo que explicaría un índice menor no producido por una inadecuada administración, por lo que la información es fundamental para no malinterpretar los números. Sin embargo en organizaciones sin fines de lucro, es muy común obtener déficits por la dificultad de conseguir fondos suficientes que permitan solventar todas las actividades; y en muchas ocasiones ni la autogestión realizadas por personas voluntarias permiten cubrir los gastos operativos.

Si se revisan los Estados de Resultado de FASINARM y los presupuestados (ver anexo No. 30 y No. 31) se puede observar que se presenta una posición económica

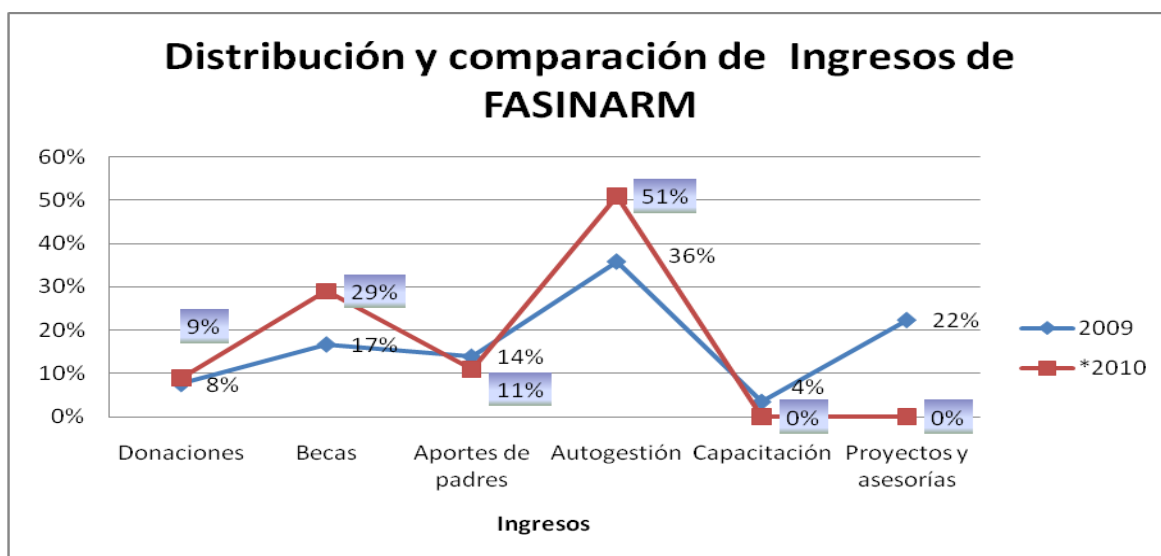
negativa creciente en los dos últimos años al obtener déficits brutos cerca de los 35,000 y 68,000 dólares anuales, es decir un incremento de más del 94% que se obtuvo en el 2009.

Además de la posición económica se debe tener muy en cuenta la parte financiera de toda empresa, es decir medir la capacidad que tiene para afrontar sus deudas a corto y/o a largo plazo. Si se observa el Anexo No.31 en el cual a pesar de tener un déficit de 35,000 se obtuvo 48,000 dólares en el saldo del flujo de caja al finalizar el 2009, sin embargo al iniciar el 2010 las facturas a cobrar apenas superan las facturas por pagar con un 39%, las cuales conjuntamente con el flujo positivo anterior (2009) cubren el déficit de más de 68,000 dólares.

## 2.9. Análisis de la distribución de los ingresos y egresos operacionales y no operacionales de FASINARM.

FASINARM obtiene sus ingresos del sector público y privado, en el cual la mayor parte de ellos provienen del sector privado, y casi un 30% del nombramiento de los profesores otorgados por el Ministerio de Educación y Cultura. (Ver anexo No. 31 Estado de Resultados y Flujo de Caja presupuestados 2010)

Gráfica No. 13

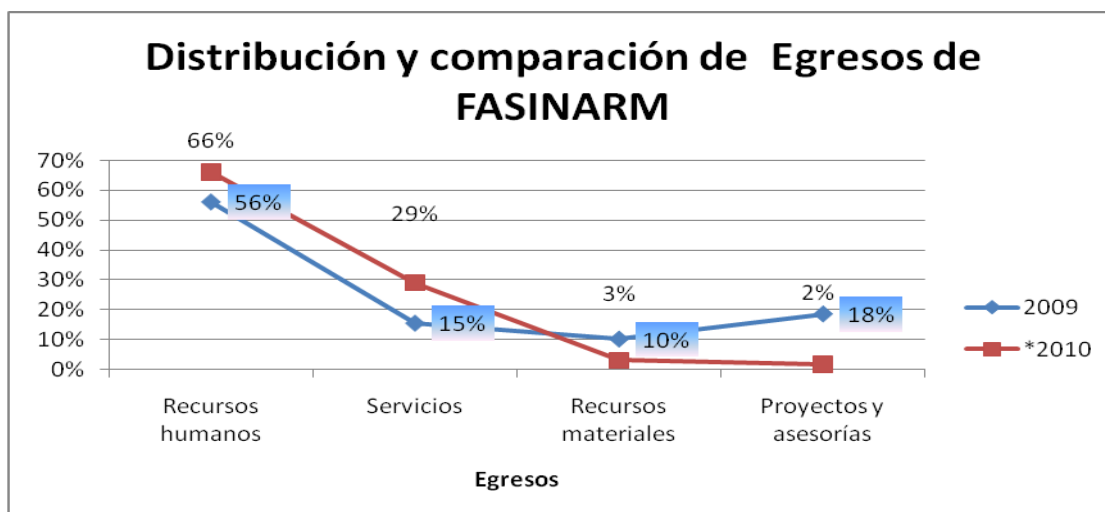


Fuente: Elaborado por las autoras.



Al observar las gráficas correspondientes a la distribución de ingresos y egresos comparando los dos últimos años, se puede observar que la más del 50% de los ingresos corresponde a la autogestión, es decir las ventas de sus productos son el pilar que mantiene a esta institución en funcionamiento. Mientras que en el Gráfico No. 14 nos indica que los sueldos son las erogaciones más costosas superando al mayor ingreso, sin embargo el 29% de dichos gastos son subsidiados al ser pagados por el sector público dentro de las partidas presupuestarias.

**Gráfica No. 14**



Fuente: Elaborado por las autoras.

Si el egreso más significativo son las remuneraciones, lo más lógico sería revisar la distribución del personal para conocer si es óptima, según el anexo No. 35 el Estado paga por partidas a veintinueve personas, (Ver anexo No. 36 de Rol de Personal) existen 55 personas incluyendo el personal de terapia, psicólogas y profesoras, por lo que más del 50% del personal se encuentran en áreas de comercialización de productos, seguido por administración y mantenimiento.

### **CAPÍTULO III**

#### **PROPUESTA DE MEJORA DEL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN DE FASINARM**

Para proponer mejoras en el sistema de comercialización actual de FASINARM se debe definir que comprende este sistema. La comercialización constituye una función empresarial interrelacionada con la producción y la financiación.

El sistema de comercialización de la empresa está encaminado a planificar, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfacen necesidades de los consumidores actuales o potenciales pretendiendo como objetivos fundamentales incrementar la cuota de mercado, la rentabilidad y el crecimiento de las cifras de venta.

De igual forma el sistema de comercialización se ocupa tanto de analizar y estudiar las oportunidades de mercado, como de establecer un plan de actuación dirigida a establecer los medios necesarios para que sus oportunidades se traduzcan en el cumplimiento de sus objetivos comerciales.

El sistema comercial es quien desarrolla un papel preponderante respecto a las características (no técnicas) del producto. Por tanto, las principales decisiones están encaminadas a la diferenciación de la cartera de productos con el fin de romper la homogeneidad del mercado y acotar así su propio segmento de mercado. El comprador por su parte, elige entre un posible campo competitivo el producto que considera posee las características más adecuadas como calidad, envase, exclusividad, marca e imagen o bien de los otros instrumentos comerciales como distribución, precio, publicidad.

En otras palabras nuestro enfoque es el siguiente:

- Mejoras específicas para ciertos productos e innovación de dichos productos.
- Mejoras de los instrumentos comerciales que abarcan los productos Existentes.

### **3.1. Estrategia para productos.**

Para los productos analizados, no se puede disminuir los precios, debido a que ya existe una alta competencia y ponerse en una lucha de precios con altos costos significaría mayores déficits en el presupuesto analizado. Sin embargo si se puede competir por diferenciación y nichos de mercado.

Las estrategias que se presentan están enfocadas a los consumidores finales individuales, pero también se pueden realizar paquetes o kit de productos para el sector empresarial en fechas especiales como San Valentín, Pascua y Navidad, enfocándonos a un nicho de mercado.

#### **3.1.1. Estrategia para productos maduros y vacas lecheras.**

La agenda mujer y las tarjetas son conocidas por la mayoría de las mujeres y personas, sin embargo al realizar las encuestas solicitaron mayores diseños.

En tarjetas su principal competidor es Fundación Triángulo seguido por Aldeas S.O.S, ambas fundaciones tienen tarjetas con diseños más agradables a la vista, variados e incluso con chocolates internos. Mientras que Aldeas S.O.S además cuenta con al menos cuatro diseños de agenda en cuero, sumado a las de origen colombiano a bajo costo.

La agenda FASINARM cuenta con 226 páginas interiores elaboradas en papel bond, incluye bolsillo, calendario, separador, cubierta plástica con diseño especial en la portada, directorio telefónico adjunto, pluma y estuche velcro para cerrar. Contiene mensajes, recomendación de libros, artículos, controles médicos, y consejos

dirigidos a mujeres; sin embargo solo tiene dos diseños con portada diferente. En el mercado no existen agendas de este tipo para un nicho enfocado a mujeres, otras están enfocadas a nichos conformados por gente más joven como las adolescentes entre ellas están la Pascualina, Artilugio y agendas con temas como Hello Kitty.

Por lo que nuestra recomendación en productos es diferenciación:

#### **a. Tarjetas Navideñas.**

- En lugar de escoger solo los diseños de tres tarjetas en las competencias de FASINARM debe ampliarse a más diseños para lograr incluso una variedad en la entrega de diez unidades por funda entregada. Se puede trabajar con diseños hechos en años anteriores o con todos con cierta mejoras debido a que solo tres estudiantes son los que tiene mayor capacidad en el dibujo por estar en clases especiales de las mismas, esto no significaría una desmotivación para los ganadores debido a que todos reciben premios cuando participan, como los que fueron otorgados a los veinte estudiantes que participaron en el concurso de la fundación Art Link y la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil en el 2009 (ver anexo No. 37 Entrega de premios en el concurso de tarjetas 2009)
- Las tarjetas son detalles por lo que se debe agregar chocolates o algún dulce navideño en su interior como bastones, los cuales también son desarrollados por FASINARM, como otras empresas que incluso tienen en cajas de discos compactos discos de chocolate, siendo una idea muy original (Ver anexo No. 39 Tarjetas de chocolate con mensajes navideños)

#### **b. Agendas.**

En este caso se deben aumentar los diseños de la presentación e inclusive los tópicos. En una investigación realizada por internet en el 2008 para determinar los tópicos que le gustaría que se encuentren en la Agenda, (Ver anexo No. 40 Resultados de tópicos solicitados para agendas de mujeres.) se determinó en un

10% que debían existir consejos de maquillaje, vestimenta, páginas en blanco, entre otras.

### **3.1.2. Incremento de la línea de productos.**

A partir del año 2010, FASINARM ha ingresado al mercado con productos de repostería, sin embargo están dirigidos a un mercado meta con un alto poder de compra con diferentes perfiles y gustos a la hora de comprar.

La diferenciación es la estrategia que debe aplicar esta fundación con énfasis en los productos porque son ellos, los que llaman la atención de los consumidores, a través de mejoras en diferentes aspectos como sabores, diseños y combinaciones. Esta estrategia permitirá crear una imagen con la que se identifique el mercado objetivo al que se desea captar, diferenciándose de los productos tradicionalistas que comercializan este tipo de organizaciones.

Para lo cual se propone innovar y mejorar los productos a comercializar, enfocando a diseños originales, actualmente posee un dulce de árbol de navidad (ver anexo No. 38 Árbol de Navidad), el cual ha tenido un alto grado de aceptación en el mercado, sin embargo la falta de conocimiento merma su capacidad de venta, además este tipo de producto por su fragilidad no puede ser distribuido a través de las islas de FASINARM.

#### **a. Cds de chocolate.**

Los chocolates son golosinas que son consumidas en toda época de año, especialmente en navidad y son motivos de regalo, según cifras los ecuatorianos consumen una alta frecuencia de este producto después de los norteamericanos y los cubanos.

Lo que llama más la atención actualmente son las diversas formas en los que son elaborados como el producto que se propone CDs de chocolate.

Este tipo de chocolate se adquiere a través de grandes pedidos para actos y ceremonias, inclusive existen empresas que trabajan con una tinta comestible que se imprime en la parte frontal del chocolate, sin embargo distribuyen solo a Estados Unidos, Cuba y Puerto Rico, envían muestras que son reembolsadas cuando se realiza el pedido final.

**Foto No 2**  
**CDs de Chocolate.**



**Descripción del producto:**

- Son de chocolate oscuro duro.
- De forma redonda con un orificio de 1 cm de dimensión de diámetro y 3 mm de alto, donde calza perfectamente en el Agujero de Acceso al eje de giro de la caja de CD.
- De 30 gr.
- De olor fuerte y agradable.
- De sabor irresistible.
- La imagen impresa por el molde será el logotipo de FASINARM para recalcar su nombre.

## Estrategia del envase de CDs.

Tanto la forma del chocolate como el envase para este producto son originales.

### Envase primario.

La caja de CD conocida como estuche para CD de cristal, será el envase primario del chocolate en disco.

- Estuche fabricado en Poliestireno\*
- Formatos para 1 disco de chocolate.
- Permite insertar una hoja en la portada frontal interior.
- Colores Standard: Bandeja negra en portada interior o transparente con colores.
- Medidas caja cerrada: 141 x 124 x 5 mm de ancho.

### Foto No. 3

#### Caja de CD Cristal



El poliestireno es uno de los envases más utilizados en productos alimenticios, por ser más económico y resistente, proviene de un derivado del petróleo. Sin embargo la tecnología con la que es elaborado es más limpia, por lo que se facilita el reciclaje de estas cajas y otros productos convirtiéndoles en productos como envases para huevos, entre otros.

## Envase Secundario.

Para asegurar que el producto alimenticio, se encuentre en óptimas condiciones para el consumo humano al no entrar en contacto con el ambiente, los gérmenes y la manipulación de las personas a la hora de revisar los productos en las perchas se ha escogido un envase que sirva de protección.

- Estuche fabricado en polietileno de baja densidad, no necesitan ser micro granulado porque el producto no tiene estática, como los CDs utilizados en la industria tecnológica.
- Formatos: 1 funda para cada caja de CD.
- Color Transparente: En ambos lados sellada en la parte superior.
- Medidas funda cerrada: 145 x 126 x 5 mm de ancho.
- Se compran por 600 unidades a 1200.

### Foto No. 4

#### Caja de CD Cristal



#### Estrategias de envase:

- Es bajo en costo.
- Es transparente, por lo que permite apreciar lo novedoso del producto.
- Es reciclable.



### **Tarjeta de presentación.**

En el interior posterior de la caja de CD, se colocará la tarjeta de FASINARM con papel cuché para un menor costo del CD y para una mayor facilidad a la hora de ubicarlo, esta estrategia está basada en que nos permita llamar la atención del producto y a su vez aprovechar los diseños elaborados.

El papel couché es conocido por algunos como Prima light, es decir papel satinado, el cual cuenta con un revestimiento suave ya sea en una o en las dos caras. Con ello se obtiene una superficie mucho más compacta, lisa y con mejores propiedades de reflexión de la luz. Este papel se utiliza comúnmente en las revistas y puede ser impreso perfectamente en cualquier impresora láser o impresora offset.

### **Características:**

- Cuché de 90 grs.
- Dimensión 12cm x 12 cm.
- Impresa en una cara con mensajes navideños, parte inferior derecha el logotipo de FASINARM.

### **Proceso de producción:**

1. Se trabaja con tabletas de chocolate brasilero el cual no necesita esencia ni se resquebraja al sacarlo del molde (23 cm. x 16 cm.) haciendo trozos pequeños.
2. Se lo vierte en un recipiente de aluminio a Baño María en la hornilla durante 10 minutos a bajo fuego, hasta que se encuentre completamente líquido, para evitar grumos.
3. Se vierte la mezcla en un molde de disco.
4. Se lo deja enfriar a temperatura ambiente durante 10 minutos.
5. Se lo desprende del molde con cuidado.
6. Se lo ubica en el envase de poliestireno de cristal por unidad.
7. Se coloca la tarjeta de presentación de la portada interior posterior.
8. Se cierra la caja y se lo envuelve en la funda para cds.

### Precio de CDS.

A través de un estudio de costos de preparación, utensilios necesarios, entre otros se ha desarrollado los costos de producción sin contar gastos de fabricación indirectos, al cual deberá agregarse los costos de distribución y los márgenes de rentabilidad.

**CUADRO No. 11**  
**COSTOS DE PRODUCCIÓN**

<b>ITEMS</b>	<b>Costos por unidad</b>
Chocolate producirlo	\$3,57 por unidad incluye costos indirectos
Caja de CDS	0,015 * la torre de 100 cajas
Fundas	0,0005 * paquete de 600 unidades
Etiqueta cuché impresa	0,0002 * paquete de 300 cortes
<b>Costo de producción por unidad.</b>	<b>\$3,5857</b>
Costos de Distribución (29%)	\$1,039853
Costo Total Unitario	\$4,625553
P.V.P.	\$ 10,00
Precio sin IVA	\$ 8,93
Rentabilidad	\$ 4,30

Fuente: Elaborado por autoras

Hay que recordar que faltan los costos fijos correspondientes a la comercialización del producto para ubicarlos en Islas o distribuirlos a través de Supermercados, donde se debe negociar en términos diferentes a la consignación.

El 29% del presupuesto está direccionada a los costos de distribuir el producto, por lo cual tendrá un valor aproximado de \$1,039 por unidad, y se aspira venderlos en 10 dólares, donde lo que se paga en realidad es el diseño original del producto, este valor ya incluye IVA, por lo que la rentabilidad obtenida será de \$4,30 por unidad, lo que representa en márgenes netos de 48.19%, en comparación con costos de producción del 23% y de comercialización del 29%, área que se debe mejorar.

## b. Flores con tarjetas.

La rosa es la reina de las flores, la más conocida y apreciada entre las variedades de flor cortada, además de ser la flor más vendida. Es difícil resistirse al misterio que tradicionalmente produce recibir una o un ramo de rosas.

Ecuador es uno de los países que más se ha especializado en el cultivo rosas, consideradas una de las más bellas por el generoso tamaño del capullo, el intenso colorido de los pétalos y la esbelta estructura de los tallos.

Las rosas se pueden regalar solas conocidas como vara o en ramo. Son destinadas por lo general a las mujeres para celebrar varias fiestas y en el caso de los hombres cuando se les desea una pronta recuperación en los hospitales.

Fechas en las que se pueden vender a clientes finales o corporativos:

- **Día de la Madre:** Las madres se lo merecen todo, este día se celebra el 2do domingo de mayo.
- **Día internacional de la mujer:** Un buen día para regalarle algo el 8 de marzo.
- **Día de San Valentín** se celebra el **14 de febrero:** Es una excelente oportunidad para regalar bonitas flores, en las cuales los gerentes suelen dar recompensas o muestras de aprecio a sus empleados, o para las parejas.
- **Aniversarios:** Un aniversario es la celebración de que hace en una determinada fecha para conmemorar se suelen hacer regalos.
- **Navidad:** Es una fecha en la que las personas intentan transmitir felicidad y paz, por lo que las rosas son excelentes para generar sonrisas.

Como se observa en el anexo No. 3 existen variados diseños de tarjetas con los cuales se puede formar un paquete de regalos con rosa o rosas, según la requisición del cliente, este producto es solo una sugerencia para el futuro para aprovechar las tarjetas, las cuales se pueden trabajar de dos formas ofertarlas a través de las páginas web o que FASINARM se convierta en proveedor para floristerías.

### Descripción del producto

- 1 rosa de variados colores.
- 1 tarjeta de felicitación, de – para o navideña.
- 1 papel celofán de variados colores.
- 1 lazo de cinta.

**Foto No. 5**



A la cinta se le agrega la tarjeta a través de la perforación, si el cliente lo desea, caso contrario se entrega la tarjeta que encierra la flor; el proceso de envolver la flor y los insumos son realizados por las floristerías.

Las Rosas rojas, blancas, amarillas y venderlas tienen un costo de \$3.00 dólares las 20 rosas, incluido el celofán y la cinta, estas flores no provienen del desecho y se adquieren en el Mercado De Flores De Guayaquil, sin embargo se debe establecer un precio fijo, para evitar que durante la fecha de reyes su precio se eleva a 5 dólares las 20 unidades. El proveedor de esta materia prima es la Sra. Luz María Quinatoa.

### **3.2. Estrategias de precios.**

Los precios son bajos e incluyen IVA, sin embargo al realizar diferenciación los nuevos modelos deben tener precios estables, en el cual se puede permitir hasta un leve aumento de precio, enfatizando la mejora del producto y es preferible que se mantenga un precio uniforme sin importar el lugar donde se expendan, excepto por los costos de envío.

**CUADRO NO. 12**  
**PROPUESTA DE PRODUCTOS INNOVADOS PARA EMPRESAS.**

<b>Paquete</b>	<b>Costo</b>	<b>P.V.P. (sin IVA)</b>	<b>P.V.P.</b>
Tarjeta de San Valentín con rosa.	0,303	0,848	0,95
Tarjeta de felicitación con rosa.	0,303	0,401	0,45
Tarjeta de navidad con disco de chocolate	4,77	\$ 9,25	10,36

Fuente: Elaborado por las autoras.

Para determinar los precios para estos productos se basó en el cuadro No. 11 de Costos de producción de Cds de Chocolate y datos proporcionados por FASINARM, donde los costos unitarios de producir las tarjetas incluyendo los de comercialización corresponden a 0,15 por unidad y el margen de rentabilidad deduciendo el IVA se aproximan a 0,25 por unidad.

Por lo tanto se ha establecido los siguientes precios para los paquetes ver cuadro No. 12 A; en donde los márgenes de rentabilidad se encuentran en el siguiente cuadro:

**CUADRO NO. 12 A**  
**ANALISIS DE LOS MARGENES DE RENTABILIDAD NETA**

<b>Paquete</b>	<b>UTILIDAD</b>	<b>%</b>
Tarjeta de San Valentín con rosa.	\$0,545	64,277
Tarjeta de felicitación con rosa.	0,545	64,277
Tarjeta de navidad con disco de chocolate.	4,474	48,372

Fuente: Elaborado por las autoras.

Como se puede apreciar el margen neto se lo ha obtenido a partir de la utilidad dividida para el P.V.P. sin I.V.A., en donde las tarjetas para aumentar su vistosidad y temporadas en las que pueden ser comercializadas se le agregarán rosas naturales bajo pedido especialmente para clientes corporativos, evitando la oxidación de la rosa.

### **3.3. Estrategias de plaza.**

#### **a. Islas**

FASINARM tiene a su cargo islas que coloca en ciertas fechas estacionales para aprovechar al máximo las ventas estacionales. Según las encuestas realizadas existe un déficit de islas o puntos de venta en centros comerciales como malls e hipermarkets donde los consumidores aprecien los productos, sin embargo esta ausencia se siente dos semanas antes de Navidad.

Se han percibido las siguientes novedades, gracias a la observación directa y a entrevistas realizadas a compradores y representantes de las islas de FASINARM:

- Las islas son todas iguales de techo amarillo y pilares verdes, sin embargo el logotipo se encuentra en la parte inferior de la isla, lo que dificulta identificar el punto de venta de FASINARM.
- Se ubican pocas unidades de venta al estar alternados en centros comerciales.
- Agotamiento de productos vacas lecheras en las semanas de mayor venta.
- Personal no capacitado para las ventas y ausentes durante más de 10 minutos.

#### **Sugerencias para una mejor distribución.**

Muchas personas que fueron encuestadas al encontrarse en los centros comerciales, donde estaban ubicadas las islas sugirieron lo siguiente:

- En la parte superior debe encontrarse un letrero con el logotipo de dicha fundación, el cual sea visible y llame la atención de los consumidores potenciales.

- Personal que atiende estas islas pueden ser universitarios que realicen labores comunitarias, sin embargo deben escogerse profesionales encaminados a las áreas de administración, comercio y marketing de distintas universidades, para que brinden ideas acerca de estrategias de venta a bajo costo o sugieran mejoras factibles en logística para la venta y reposición del producto, evitando así el agotamiento del stock, en los días de mayor venta.
- A través de un sistema de experiencia basado en la reposición se debe incrementar la existencia de productos como agendas y tarjetas navideñas la última semana antes de navidad sobre productos como mundo de madera, para lograr las mayores ventas durante esta época estacional.

#### **b. Venta directa.**

Para mejorar la fuerza de ventas actual, se sugiere trabajar con un sistema de comercialización de venta directa, el cual en siguen creciendo en volumen y facturación alrededor del mundo, especialmente en Latinoamérica en empresas de cosméticos, ropa, medicina alternativa, entre otros.

Se trabajará en un sistema de venta directa FACE TO FACE a través del catalogo:

1. Se entregaran los productos por lo general a mujeres como amas de casa cuyo requisito para formar parte de esta fundación es tener 18 años cumplidos y saber leer, escribir y contar, para que realicen ventas través de los catálogos existentes; convirtiéndose así en REPRESENTANTES DE FASINARM.
2. Deberá asignarse una cuota de inscripción que cubra el costo del folleto que se entregará, por posibles pérdidas y daños, el cual podrá ser solicitado mes a mes, el cuál será de \$ 5 por persona para los padres, y en un futuro de \$10 por persona porque otras firmas de venta como Yambal cobran \$18 al año.

3. Se le entregará el catalogo en forma gratuita junto con la explicación de su uso y la forma en que se entregará los productos, para lo cual se puede aprovechar el centro de convenciones que cuenta FASINARM el que tiene suficiente capacidad, ahí se les mostrará los beneficios de los productos y la estrategia de diferenciación asignada.

Se deberá realizar capacitaciones periódicas antes de entregarle los productos, acerca de lo que es FASINARM y a que se dedica, estrategias de venta, cómo hablar en público, etc; formando así personas que posean facilidad de palabra y convencimiento.

4. Otorgar un porcentaje de participación de 20% por cada venta, más adelante dependiendo de los volúmenes de venta se pueden otorgar porcentajes dependiendo del producto y regalos como incentivos, sin embargo no se entregarán productos en consignación. (Ver anexo No. 41 de Porcentajes de comisiones en diversos productos)
5. Desarrollar un sistema de BOLA DE NIEVE, para que cada uno de los representantes entreguen información y se suscriban a este sistema a través de ellas, los primeros representantes pueden ser los padres de los niños que tienen dificultades para cancelar las pensiones de sus hijos.

Una ventaja adicional para este sistema es utilizar los catálogos existentes distribuidos a través de DHL, evitando los costos de un diseño adicional, al menos hasta que se puedan agregar productos adicionales en ciertas épocas como camisetas que desarrollaron en cierta ocasión, el cual tiene un costo aproximado de \$0,13 la hoja de ambos lados full color en calidad bond de 50 gr.

Los padres existentes son aproximadamente 140, los que aumentan y disminuyen dependiendo del tratamiento que soliciten a esta institución para sus hijos o para sí



mismos, (ver anexo No. 42 número de alumnos y padres que reciben servicios de FASINARM)

### **c. Estrategia de tienda virtual.**

Existen productos más difíciles para vender que otros, los que requieren de comprobación de características físicas, especialmente cuando se presenta una foto del producto y no se explica los detalles, mientras más detallado se encuentre un producto, tendrá una mayor probabilidad de que sea adquirido; según un estudio aproximadamente los hombres compran un 55%, mientras que la mujer un 27% en tiendas online, sin embargo este estudio fue hecho para un país donde predomina las compras por internet.

El portal de Belén debe mejorara de la siguiente forma:

- Actualizar la línea de productos.
- Explicar más detalladamente las características y ventajas de sus productos.
- Crear una cuenta en Facebook para mostrar las actividades que realiza, evitando así mayores gastos al reestructurar o actualizar constantemente la las secciones de evento y noticias en las que se promocionan cursos en diferentes ámbitos. En esa misma página se puede mostrar productos nuevos y atender los comentarios positivos y negativos que permitan mejorar los productos o sistemas de comercialización.

### **3.4. Propuesta para desarrollo de campaña publicitaria.**

Después de varios análisis de los diferentes componentes del marketing, de su situación financiera, de la ubicación de los productos en el ciclo de vida y de un estudio de primera manera de los encuestados; se ha determinado la falta de publicidad ante el desconocimiento de los productos, su diversidad, precios, beneficios, centros de distribución, formas de pago, etc; inclusive el Portal de Belén que es la tienda oficial de FASINARM es desconocida para la mayoría de las personas que han comprado o escuchado de dichos productos, (ver gráfico No. 6 ),

en el cual se aprecia que solo un 5% de los encuestados ha conocido sus productos a través de este medio versus un 59% que los han apreciado a través de medios publicitarios más comunes como la prensa.

FASINARM deberá realizar una campaña ambiciosa que le permita difundir su mensaje y la línea existente de productos para que los consumidores potenciales puedan adquirir dicho productos y así mejorar los ingresos.

#### **3.4.1. Objetivo de la campaña publicitaria.**

Para este año el objetivo de FASINARM, es remarcar su marca y hacer conocer las líneas de productos junto con sus beneficios a través de diferentes medios publicitarios para incrementar el nivel de ventas.

#### **3.4.2. Focus Group.**

Las personas a las cuales se debe dirigir corresponden a la misma delimitación que se realizó para el estudio de la muestra.

#### **3.4.3. Mensaje publicitario.**

La campaña se basará en el siguiente tema “**NO ME OLVIDES**”, con el cual se quiere sugerir a las personas la importancia al recordar las necesidades que tienen los niños con Síndrome de Down de toda la ayuda posible, así como la ayuda que pueden ofrecer a través de los aportes que realizan a esta fundación. El tema general serán los niños porque según un estudio de publicidad los mensajes basados en los sentimientos se comprenden mejor y llaman más la atención de la gente.

Norlop asumirá los gastos del diseño de la campaña, sin embargo los costos de transmisión e impresión deberán correr por cuenta de FASINARM, y dado el actual presupuesto deberá utilizar los siguientes medios publicitarios:

### 3.4.4. Medios publicitarios.

#### a. Radio

Este medio tiene una alta cobertura, para el cual deberá desarrollarse un jingle, junto con las menciones, para lograr cubrir los costos de las transmisiones se ha conversado con los representantes de las radiodifusoras y han aceptado otorgar descuentos de hasta el 50% del valor, dentro de las menciones se pueden entregar productos de mundo madera, agendas, entre otros como regalo a radioescuchas, lo que servirá para difundir la línea de productos y así mejorar la imagen corporativa de estas radiodifusoras, sin embargo es fundamental que sean transmitidas en horarios y programas adecuados o de lo contrario el mensaje no logrará su objetivo.

- **Jingle de FASINARM 2011.**

La idea del mensaje y el título del jingle será “No me olvides”, el cual contendrá la siguiente grabación:

La mayoría de las personas que nacen con síndrome de Down están condenadas a vivir al margen de la sociedad, sin embargo ellos tienen sentimientos (se escucha la voz de un niño diciendo te amooo), ellos ríen (se escuchan sus risas), ellos cantan (niños cantando), ellos te necesitan, entonces por qué los olvidamos?

Para que no los olvides compra productos FASINARM, ingresa a la página web del Portal de Belén y observa sus variadas líneas de productos, que van desde tarjetas, mundo de madera, chocolates originales, entre otros. “Ayudarnos a hacer que su vida sea de verdadera alegría”

Esta grabación será realizada con niños que tengan Down con una música de fondo correspondiente a FASINARM el cual se ha utilizado una tonada conocida años anteriores y dura aproximadamente 30 segundos.

- **Emisoras y horarios.**

Se analizaran emisoras en FM entre las más populares de Guayaquil existe un rating de las 27 más sonadas, sin embargo se escogerán aquellas que realicen menciones en programas de entrevistas y consejos para un nivel socioeconómico y cultural al que se está enfocado.

### **Radio Romance.**

Tiene una gran sintonía que llega a Los Ríos, Santa Elena, Provincia Del Guayas y varios paquetes para cuñas publicitarias.

Se formó un paquete de 2 cuñas diarias entre la mañana a partir de las 9:00 am hasta las 20:00; el cual será rotativo, y hablando con sus representantes se realizará un descuento en la tarifa del 20% para los sábados y domingos

Valor de cuña: 14 versus 18

Valor de Mención: \$6 ahorro del 50%

Además se otorgará un 20% de descuento para las cuñas en los fines de semana.

El costo total será de \$975,20

### **Radio antena 3:**

No está dentro de las 27 primeros rating, sin embargo su cobertura es más amplia llegando a Guayas, Manabí, Los Ríos, El Oro, Bolívar, Chimborazo, Santa Elena, Loja Azuay y Cañar.

Al conversar con ellos se escogió el horario de 8:00 a 13:00 durante el Programa de las Madres y nos dan un descuento del 50% para el valor de la cuña y la mención.

Valor de cuña: \$9 los 30 segundo versus 18.

Valor de Mención: \$9 de 20 segundos acerca del producto.

El costo total será de \$540

### **Radio fuego:**

Es una de las más famosas por sus entrevistas con Mariela, cuya cobertura es Guayas y Manabí.

Valor de cuña: \$10 los 30 segundos versus 12, dos veces al día, cuyo horario es rotativo y como política de la empresa la cuña saldrá pasando una hora, sin embargo se acordó que se realice en la mañana y en la tarde.

Valor de Mención: \$10 de 15 segundos acerca del producto y la labor social frente a los \$12, esta mención se realizará entre los programas de entrevistas turnándose entre la mañana y la noche cada dos días.

El costo total será de \$520

### **b. Catálogos.**

El catalogo ya existe, sin embargo para los nuevos se agregará a la impresión el tema en grande **“NO ME OLVIDES”**, se realizarán modificaciones en el tipo de papel cuché de 90 gr. de 30cm. X 20 cm., full color por una cantidad de 150 catálogos de 15 hojas, entregado al inicio de esta campaña a 68 padres escogidos dependiendo del número de personas que no pueden cubrir los costos del servicio que esta institución brinda y los que deseen inscribirse en este sistema, el cual según los estudios es del 2% de efectividad dependiendo de la cobertura, sin embargo cumplen doble función al ser herramientas de trabajo de los representantes de FASINARM.

### **c. Facebook.**

La red social Facebook es una herramienta que tiene como objetivo principal poner en contacto a personas con sus amigos, compañeros, conocidos, etc. Es un terreno para subir un número ilimitado de fotos, compartir enlaces, vídeos y sobre todo informarse.

Por su flexibilidad, Facebook se ha convertido en la actualidad en un lugar de encuentro social con una gran carga, por lo que pone a disposición de las empresas la posibilidad de crearse páginas de empresa o de marca y otra serie de utilidades para gestionar una presencia profesional más social. La red social define a sus páginas como “un perfil público que permite compartir el negocio y sus productos con los usuarios de Facebook”, esta página existente para FASINARM debe ser promovida a través de los representantes y permitir la publicación de los eventos, buscando nuevos amigos, etc.

Las ventajas de utilizar este sistema son los siguientes:

- Ayuda a encontrar clientes potenciales a través de esta red, donde se comunica sobre la actividad de la empresa, permitiendo la localización de clientes y socios comerciales.
- Su costo es gratuito.
- Se puede difundir y dar a conocer mucha información sobre los productos o servicios de la empresa a través de la página, subiendo información, comentarios, videos, fotos, etc., permitiendo una gran interacción con el comprador.
- Se puede elegir entre varias opciones de facebook, un simple intercambio de información o páginas de empresas denominadas links pages y entre las posibilidades empresariales se puede escoger entre “Local” y “Marca y Producto”.
- Crear eventos.
- Enviar información a fans, colaboradores, auspiciantes, donantes.
- Ver las estadísticas de acceso.

#### **3.4.5. Presupuesto publicitario.**

El presupuesto será de \$6,500 en el cual se diferencia (\*) por ser gastos que se realizan en forma anual, la mejora de la página web por lo menos permitirá que se mantenga durante unos 2 años como mínimo, en el cual el proveedor del diseño permitirá que cambien imágenes y se añadan convocatorias o noticias.

**CUADRO No 12-B  
DETALLE DE PRESUPUESTOS PUBLICITARIOS**

Medios Publicitarios.	Costos totales
Cuñas Radiales.	\$1727,20
Catálogo.	3375
Diseño del catalogo.	300*
Facebook.	-0-
Mejora de página web.	785*
<b>Total presupuesto.</b>	<b>\$ 6.187,20</b>
Imprevistos (5%)	\$ 309,36
<b>Total</b>	<b>\$ 6.496,56</b>

Fuente: Elaborado por las autoras.

Para evitar sorpresas se estableció un 5% del valor original para imprevistos (ver Cuadro No. 12), sin embargo los catálogos se necesitarán para todo el año, mientras que las cuñas radiales, están diseñadas para un mes.

**3.5. Análisis económico y financiero presupuestado.**

**3.5.1. Proyección de la demanda Futura.**

Gracias a los datos obtenidos de FASINARM de un total de los productos vendidos en términos de unidades que incluyen todos sus productos y en la mayoría las tarjetas, se presenta la siguiente tabla histórica. (\*)

**Cuadro No. 13  
PROYECCIÓN DE LA DEMANDA DE FASINARM**

<b>AÑOS</b>	<b>MONTO DE PRODUCTOS VENDIDOS (Y) *</b>	<b>X</b>	<b>x2</b>	<b>XY</b>
2004	1.817.637.150	1	1	1817637150
2005	1.866.107.474	2	4	3732214948
2006	1.902.460.217	3	9	5707380651
2007	2.035.753.608	4	16	8143014432
2008	2.084.223.932	5	25	10421119660
2009	2.120.576.675	6	36	12723460050
2010	2.181.164.580	7	49	15268152060
<b>Σ</b>	<b>14.007.923.636</b>	<b>28,00</b>	<b>140,00</b>	<b>57.812.978.951</b>

MONTOS APROXIMADOS (\*)

$$A = \frac{\sum Y \cdot \sum (X^2) - \sum X \cdot \sum XY}{N \cdot \sum(X^2) - (\sum X)^2}$$

$$B = \frac{N \sum (XY) - \sum X \cdot \sum Y}{N \cdot \sum (X^2) - (\sum X)^2}$$

$$A = \frac{14007923636 (140) - 28 (57812978951)}{7(140) - (28)^2}$$

$$B = \frac{7(57812978951) - (28 \times 14007923636)}{7(140) - (28)^2}$$

A = 1746662747  
Y =

B = 63617300,25  
A + B (x)

Y = 1746662747 + 63617300,25 \* 8

Y estimada año 2011 =	2.255.601.149
-----------------------	---------------

Fuente: Elaborado por las autoras.

Al observar el cuadro No. 13 de proyección de la demanda para en el cual según las encuestas los consumidores adquieren una vez el producto y aproximadamente (por peligro de la competencia) al encuestarse se determinó entre más de 180 compras para el 2010.

Obteniendo un crecimiento para el año 2011 del 3% de las ventas, sin embargo en años anteriores se ha mantenido un promedio del 2%, FASINARM tiene un alto grado de competencia que cada vez se hace más presente.

Los montos de venta en unidades tienen un ligero crecimiento, sin embargo la posible disminución de las ventas, así como de los ingresos por becas y donaciones preocupa a FASINARM, por lo tanto se le ha sugerido una mayor difusión de sus productos, acompañado en un futuro no mayor a 1 año al aumento y mejoramiento de los productos existentes en diseños variados, por lo que la propuesta de CDs y



flores con tarjeta deberá realizarse cuando se cumplan los objetivos de publicidad y plaza y siempre y cuando los resultados sean favorecedores. Antes de lanzar al mercado los nuevos productos debe realizarse una encuesta degustativa para los Cds y entrega de rosas gratuitas a cierto nicho de mercado, de preferencia el empresarial.

### 3.5.2. Estimativo de ventas porcentual.

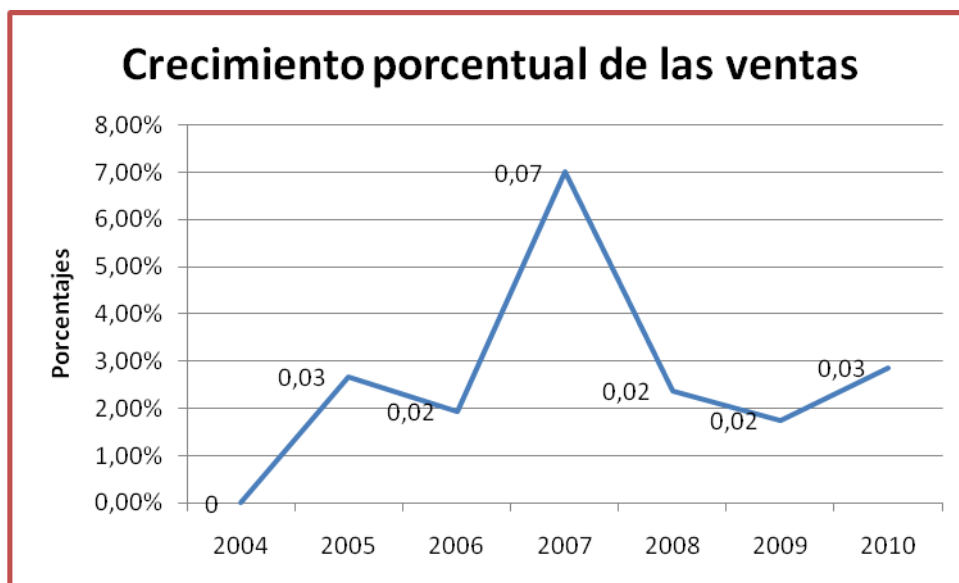
**CUADRO NO. 14**  
**ESTIMATIVO DE VENTAS PORCENTUAL**

<b>AÑOS</b>	<b>MONTO DE PRODUCTOS VENDIDOS (*)</b>	<b>CRECIMIENTO DE VENTAS</b>	<b>ESTIMATIVO PORCENTUAL</b>
2004	1.817.637.150	0	0
2005	1.866.107.474	48.470.324	2,667
2006	1.902.460.217	36.352.743	1,948
2007	2.035.753.608	133.293.391	7,006
2008	2.084.223.932	48.470.324	2,381
2009	2.120.576.675	36.352.743	1,744
2010	<u>2.181.164.580</u>	<u>60.587.905</u>	<u>2,857</u>
	<b>14.007.923.636</b>	<b>36352743000</b>	<b>18,603</b>

Fuente: Elaborado por las autoras.

En este cuadro se han determinando los porcentajes con que las ventas crecen en el cual en el 2007 hubo un incremento importante, sin embargo cerca de la crisis del 2008 y 2009 se volvió a la media. La fórmula de variación del coeficiente porcentual  $(X_2 - X_1) / X_1$ , nos permite establecer el compartimiento de las ventas. (Ver gráfico No. 15)

**GRÁFICO NO. 15**  
**CRECIMIENTO PORCENTUAL DE LAS VENTAS**



Fuente: Elaborado por las autoras.

Con la estrategia explicada en los puntos 3.1 a 3.4, se espera mejorar las ventas hasta más de un 8% a un 10%, porque si con ventas solo el mes de diciembre y unas cuantas en 1 colegio se logra un crecimiento entre el 2% la difusión y la búsqueda de clientes permitirá un crecimiento más significativo.

### **3.5.3. Análisis de Ingresos y Egresos.**

#### **3.5.3.1. Ingresos.**

##### **a. Donaciones.**

Entre el 2009 y 2010 existe una diferencia incremental positiva de más del 50%, sin embargo se ha estimado un 35% más un adicional del 5% por las campañas a realizar.

**b. Becas.**

En este ingreso no se puede esperar un alto crecimiento porque el Municipio tiene también sus propias instituciones benéficas por lo que se mantiene un incremental de solo el 20% adicional.

**c. Aportes de los padres.**

Se mantiene un incremento del 6%, se espera lograr al menos el 20% al darle trabajo como representantes de la institución y por el proyecto de integración laboral.

**d. Autogestión**

Este es uno de los rubros más importantes y para efectos de cálculos, se los ha fraccionado en las ventas que corresponden al 33% y los aportes por otras actividades realizadas por las “Amigas de FASINARM”, además 20% de las ventas son para los clientes finales.

**CUADRO NO. 15  
INGRESOS POR AUTOGESTIÓN**

		2009	2010	2011	2012
Autogestión		\$225.593,17	\$349.204,00	\$384.124,40	\$423.416,84
aporte de autogestión		\$151.147,42	\$269.204,00	\$296.124,40	\$325.736,84
ventas	33,%	\$74.445,75	\$80.000,00	\$88.000,00	\$97.680,00
Ventas consumidores finales	0,2	\$14.889,15	\$16.000,00	\$17.600,00	\$19.536,00
ventas consumidores empresariales	0,8	\$59.556,60	\$64.000,00	\$70.400,00	\$78.144,00

Fuente: Elaborado por las autoras.

Se espera lograr más de un 3% de incremento hasta llegar a un 10% porque en el 2010 se lograron ventas cerca del 7%, a pesar de que su meta eran 100,000 dólares y no 80,000.

### e. Capacitación, proyectos y asesorías.

Por ahora no se está trabajando con cursos, debido a la falta de audiencia y difusión. La campaña propuesta a través de la mejora de la página web, uso del facebook y mención en el catalogo motivarían a que los valores en cero se convirtieran en ingresos.

### 3.5.3.2. Egresos.

#### a. Recursos Humanos.

Corresponden a los valores que se cancelan a la nómina (ver anexo No. 36 Rol de pagos), en el cual no se incluyen a los docentes y personal de nombramiento del Ministerio de Educación y a pesar de que solo 2 personas ganan el sueldo básico, se ha aplicado el incremento promedio salarial para establecer cambios presupuestales.

**CUADRO No. 16**  
**DETALLE DE INCREMENTO SALARIAL**

<b>AÑOS</b>	<b>SUELDO BÁSICO</b>	<b>VARIACIÓN PORCENTUAL</b>	
2011	265		
2010	240	0,10	
2009	218	0,10	
2008	200	<u>0,09</u>	promedio
		0,30	<b>0,098</b>

Fuente: Elaborado por las autoras.

Según el cuadro No. 16 se mantiene un incremento en el salario básico del 10% anual, a partir del período presidencial del Econ. Rafael Correa.

#### b. Servicios.

Este egreso corresponde a cerca del 29% del presupuesto de los ingresos, corresponden a la impresión de catálogos ya existentes, costo de servicios básicos, depreciación de activos fijos que no sean operativos, costos de limpieza, etc. En

este rubro se debe mantener austeridad por lo que se ha propuesto un 1% de incremento en estos gastos.

#### **c. Recursos Materiales.**

Son todos los gastos de insumos para las aulas, clases de apoyo, entrenamiento vocacional, capacitaciones para los padres, familiares y abuelos, papelería, fichas, documentos, etc.

Debido a la baja variación en los precios de estos insumos, etc. Se estableció un 2% de incremento a pesar de que si se compara el incremento entre el año 2009 y 2010 se tiene una diferencia de -0,60, lo que significaría que los precios de dichos bienes han sufrido rebajas.

#### **d. Proyectos y capacitaciones.**

Si se revisa el estado de resultados en el 2009 (ver cuadro No.18), se aprecia que en el 2010 no se han realizado proyectos, especialmente por el déficit de efectivo, sin embargo a partir del nuevo sistema de fuerza de ventas deben tener una capacitación, para lo cual se utilizarán las aulas de la dependencia para evitar costos de alquiler y en el último de las instancias se cuenta con un auditorio, estas juntas se debe cancelar \$5 por capacitación por persona y aproximadamente se espera una reunión de al menos 2 veces en el primer mes y 1 en los siguientes completando 12 y una será gratuita (diciembre), el pago lo realizará cada representante y sirve para adquirir técnicas en el arte de vender, se realizará estas capacitaciones para que el esfuerzo de los representantes sea efectivo. Los cálculos serán de 60 personas x \$5 de costo de seminario x 12 meses del año.

#### **e. Abono de deuda.**

Se adquirió un terreno para la construcción de infraestructura perteneciente a FASINARM, a través del Municipio de Guayaquil, cuya deuda está amortizada a \$14,703 y se terminará de pagar en 10 años.

**f. Gastos de Venta adicionales por campaña permanente.**

Como Norlop diseña una campaña anual, la cual dura pocos días, es imprescindible mantenerla durante todo el año, al menos dosificada para evitar altos costos y mayores déficits.

- **Cuñas radiales.**

Para asegurar la difusión adecuada se mantendrá las cuñas de acuerdo al cuadro No. 17-A. y será intensa entre los meses de temporada escolar para que aumente la adquisición de mundo de madera y en época navideñas productos existentes y mejorados.

**CUADRO NO. 17-A  
DESGLOSE DE COSTOS PARA CUÑAS RADIALES**

<b>MESES</b>	<b>Transmisiones</b>	<b>Año 2011</b>	<b>Año 2011</b>
Meses De Marzo, Abril	Temporada escolar	\$ 3.454,40	\$ 3.454,40
Junio, Julio, Agosto	1 cuña en cada radio	1.727,20	1.727,20
Septiembre y Octubre	1 cuña en cada radio	\$ 1.727,20	\$ 1.727,20
Noviembre, Diciembre y Enero	3 cuñas y 1 mención	\$ 5.181,60	\$ 5.181,60
Febrero	1 cuña en cada radio	-0-	\$ 1.727,20
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 12.090,40</b>	<b>\$13.817,6</b>

Fuente: Elaborado por las autoras.

- **Catalogo.**

En la estrategia de publicidad se determinó que costarán \$22,5 el unitario, mientras que el total a los padres que se les entregará tendrá un costo de:

**CUADRO NO.17 -B**  
**DESGLOSE DE COSTOS PARA CATALOGOS.**

<b>EGRESOS</b>	<b>UNITARIO</b>	<b>ANUAL</b>
Costos de catálogos		
Unidad en papel doble hoja los dos lados	22,5	3375
Diseño en photoshop	300	<u>300</u>
Total.		3675

Fuente: Elaborado por las autoras.

Estos costos son anuales debido a la impresión de los catálogos y al cambio de diseño de los mismos.

- **Amortización de la página web.**

Nuestra Ley de Régimen Tributario Interno nos permite amortizar los activos intangibles cada 5 años, sin embargo para que exista un verdadero impacto a través de la publicidad tipo online, es necesario cambiar la imagen cada 2 años, para evitar, que se pierda el interés, por lo que se aplica el método lineal acelerado.

Mejora de página web	785	785/2	392,5
----------------------	-----	-------	-------

- **Comisiones para la fuerza de ventas de FASINARM.**

La fuerza de ventas junto con el catalogo solo tendría una efectividad del 2%, por lo que la autogestión por ventas, específicamente cliente final será con el que se calcule, ventas clientes finales (20%) x 0,005% efectividad x 60 representantes, se pagará comisiones por \$756 y \$872 respectivamente. Se da este margen del 0,005% debido a la inexperiencia de nuestros representantes.

### 3.5.3.3. Estado de resultados proyectado.

Al aplicar las nuevas estrategias y gracias a los datos obtenidos del 2009 y 2010, se proyectaron 3 años para el Estado de Resultados (Ver Cuadro No.18) en el cual se puede ver que se logra un resultado positivo, en comparación con los déficits obtenidos hasta ahora. La campaña publicitaria y los gastos de representación formarán parte del 2011, a partir del mes de marzo, mientras que para los otros años será a partir de enero, con dosificación, es decir en meses de no temporada se transmitirán solo 1 cuña por día, con esta dosificación se cuida el presupuesto, pero se mantiene presente la publicidad, (ver cuadros de gastos No 16, 17-A,17-B)

**CUADRO NO. 18**  
**ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO**  
**FASINARM**  
**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO**

INGRESOS	AÑOS				
	2009	2010	2011	2012	2013
Donaciones	\$48.290,50	\$72.686,00	\$101.760,40	\$142.464,56	\$170.957,47
Becas	\$105.587,00	\$116.145,70	\$139.374,84	\$167.249,81	\$200.699,77
Aportes de padres	\$87.920,54	\$94.050,00	\$112.860,00	\$124.146,00	\$136.560,60
Autogestión	\$151.147,42	\$269.204,00	\$296.124,40	\$325.736,84	\$358.310,52
Autogestión por ventas	\$74.445,75	\$80.000,00	\$88.000,00	\$97.680,00	\$107.448,00
Capacitación	\$22.475,70	\$0,00	\$3.600,00	\$3.600,00	\$3.600,00
Proyectos y asesorías	\$140.923,01	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>Total de ingresos</b>	<b>\$630.789,92</b>	<b>\$632.085,70</b>	<b>\$741.719,64</b>	<b>\$860.877,21</b>	<b>\$977.576,37</b>
<b>EGRESOS</b>					
Recursos humanos	\$373.166,27	\$363.455,00	\$399.800,50	\$439.780,55	\$483.758,61
Servicios	\$102.366,90	\$259.463,00	\$264.652,26	\$269.945,31	\$275.344,21
Recursos materiales	\$66.898,36	\$26.539,00	\$27.069,78	\$28.423,27	\$29.844,43
Proyectos y asesorías	\$123.081,70	\$0,00	\$3.600,00	\$3.600,00	\$3.600,00
abono de deuda	\$0,00	14703	14703	14703	14704
<b>Total de egresos</b>	<b>\$665.513,23</b>	<b>\$664.160,00</b>	<b>\$709.825,54</b>	<b>\$756.452,12</b>	<b>\$807.251,25</b>
<b>Gastos de Venta</b>					
Campaña Publicitaria	\$0,00	\$0,00	\$ 16.965,80	\$ 18.779,36	\$ 19.054,36
Representación	\$0,00	\$0,00	\$756,00	\$872,16	\$872,16
<b>Total de gastos</b>	<b>\$665.513,23</b>	<b>\$664.160,00</b>	<b>\$727.547,34</b>	<b>\$776.103,64</b>	<b>\$827.177,76</b>
<b>Utilidad neta</b>	<b>-\$ 34.723,31</b>	<b>-\$ 32.074,30</b>	<b>\$ 14.172,30</b>	<b>\$ 84.773,57</b>	<b>\$ 150.398,60</b>

Fuente: Elaborado por las autoras.



### 3.5.3.4. Punto de Equilibrio

Se determinará en términos porcentuales, debido a la diversidad de productos.

**CUADRO NO. 19  
CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>COSTO FIJO</b>	<b>COSTO VARIABLE</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Mano de obra directa (*)			-0-
Recursos humanos	\$ 399.800,50		\$ 399.800,50
Servicios	\$264.652,26		\$ 264.652,26
Recursos materiales	\$ 2.653,90	\$ 23.885,10	\$ 26.539,00
Proyectos y asesorías		\$ 3.600,00	\$ 3.600,00
abono de deuda	\$14.703,00		\$ 14.703,00
<b>Campaña Publicitaria</b>			
Cuñas Radiales		\$ 12.090,40	\$ 12.090,40
Catálogo		\$3.375,00	\$ 3.375,00
Diseño del catalogo	\$300,00		\$ 300,00
Amortización página web	\$392,50		\$ 392,50
Imprevistos de la campaña		\$827,52	\$827,52
Representación		\$756,00	\$ 756,00
<b>SUMAN</b>	<b>\$682.502,00</b>	<b>\$42.951,00</b>	<b>\$727.547,34</b>

Se tomaron las proyecciones para el 2011, cuyo gastos concuerdan con el total de gastos, (\*) la mano de obra directa correspondiente a los docentes, cuyo haberes son cancelados por el Estado, y en los materiales corresponden al 10% de lo que siempre se necesita en útiles, suministros, etc, mientras que el resto depende del número de alumnos, padres y familiares.

**CUADRO NO. 20**  
**PUNTO DE EQUILIBRIO**

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{\text{COSTO FIJO}}{\text{VENTAS - COSTO VARIABLE}} \times 100\%$$

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{682.502}{\$88.000,00 - 42.951} \times 100\%$$

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = 15,15 \%$$

Elaborado Por: Las Autoras

Alcanza un punto de equilibrio con el 15,15% en el año 2011, al implementar la campaña para buscar lograr flujos de caja positivos. Se debe recordar que no se han tomado los valores totales de los ingresos totales, solo las ventas por autogestión, para mejorar este rubro y que ascienda del 33% del presupuesto versus el 29% de servicios de comercialización.

**3.5.3.5. Flujo de caja presupuestado.**

Este es el verdadero estado financiero que nos presentará si la institución puede o no sobrevivir, es muy común que las fundaciones tengan flujos de efectivo negativos, porque dependen en un alto porcentaje de un presupuesto de ingresos formado por donaciones, becas y autogestión. Por lo tanto no se puede esperar que inmediatamente se obtengan altos porcentajes de ingresos tanto operativos como flujos de efectivo, se busca que la campaña mejore no solo un rubro como el de ventas, se espera que aumente el crecimiento de todas las formas de ingreso.

**CUADRO NO. 21**  
**ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO**

**FASINARM**  
**ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO**

	AÑOS				
	2009	2010	2011	2012	2013
<b>SALDO ANTERIOR</b>		<b>-\$34.723,31</b>	<b>-\$67.547,61</b>	<b>-\$56.725,31</b>	\$24.698,26
<b>INGRESOS DE EFECTIVO</b>					
Donaciones	\$48.290,50	\$72.686,00	\$101.760,40	\$142.464,56	\$170.957,47
Becas	\$105.587,00	\$116.145,70	\$139.374,84	\$167.249,81	\$200.699,77
Aportes de padres	\$87.920,54	\$94.050,00	\$112.860,00	\$124.146,00	\$136.560,60
Autogestión	\$151.147,42	\$269.204,00	\$296.124,40	\$325.736,84	\$358.310,52
Autogestión por ventas	\$74.445,75	\$80.000,00	\$88.000,00	\$97.680,00	\$107.448,00
Capacitación	\$22.475,70	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Proyectos y asesorías	\$140.923,01	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>INGRESOS DE EFECTIVO</b>	<b>\$630.789,92</b>	<b>\$597.362,39</b>	<b>\$670.572,03</b>	<b>\$800.551,90</b>	<b>\$998.674,63</b>
<b>EGRESOS DE EFECTIVO</b>					
Recursos humanos	\$373.166,27	\$363.455,00	\$399.800,50	\$439.780,55	\$483.758,61
Servicios	\$102.366,90	\$259.463,00	\$264.652,26	\$269.945,31	\$275.344,21
Recursos materiales	\$66.898,36	\$26.539,00	\$27.069,78	\$28.423,27	\$29.844,43
Proyectos y asesorías	\$123.081,70	\$0,00	\$3.600,00	\$3.600,00	\$3.600,00
abono de deuda	\$0,00	\$14.703,00	\$14.703,00	\$14.703,00	\$14.703,00
<b>Gastos de Venta (propuesta)</b>					
Campaña Publicitaria	\$0,00	\$0,00	\$16.965,80	\$18.779,36	\$18.780,36
Representación	\$0,00	\$0,00	\$756,00	\$872,16	\$872,16
<b>EGRESOS DE EFECTIVO</b>	<b>\$665.513,23</b>	<b>\$664.160,00</b>	<b>\$727.547,34</b>	<b>\$776.103,64</b>	<b>\$826.902,76</b>
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	<b>-\$34.723,31</b>	<b>-\$66.797,61</b>	<b>-\$56.975,31</b>	<b>\$24.448,26</b>	<b>\$171.771,87</b>
<b>INVERSIÓN</b>					
Inversión de mejora		-\$750,00			-750
<b>(+) Amortización de web</b>			250	250	275
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	<b>-\$34.723,31</b>	<b>-\$67.547,61</b>	<b>-\$56.725,31</b>	<b>\$24.698,26</b>	<b>\$171.296,87</b>
<b>VAN</b>	<b>\$88.499,20</b>				
<b>TIR</b>	<b>0,92</b>				

Fuente: Elaborado por las autoras.

En cambio en el cuadro No. 21 del Estado de Flujo de Efectivo, en el cual se puede apreciar que para el 2012 se obtendrá un saldo positivo, mientras que la inversión de la página web formará parte de los gastos de 2010, por encontrarse en reestructuración a finales de ese año, la amortización de esa página estará distribuida entre el año 2011 y 2012, para el 2013 vuelve a estar presente su inversión, se espera que los flujos de efectivo por las diversas fuentes de ingresos aumenten al menos entre un 10% a 15% para los siguientes años.

#### **3.5.5.5. Análisis de índices financieros y presupuestarios.**

Es importante indicar que si se mantiene la línea de ventas en crecimiento, así como el resto de fuentes de ingreso se obtendrá un VAN de \$88,499.20; en cambio el TIR se encuentra en un 0,92; la propuesta es valedera para mejorar a la comercialización de FASINARM.

## CONCLUSIONES

La fundación ecuatoriana de la asistencia sicopedagógica para niños, adolescentes y adultos con retardo mental, conocida como FASINARM, tiene más de 40 años brindando servicios a favor de la comunidad, sin embargo la labor altruista de personas con buena voluntad, ha incidido en el incremento de fundaciones destinadas a este servicio o a otro bien común.

Una de las más grandes dificultades que suelen tener estas organizaciones no es la falta de personal, ni el espacio físico, ni la calidad del servicio; es el déficit de recursos monetarios para sustentar los gastos en el que se incurren para lograr mejorar la calidad de vida de las personas que adolecen Síndrome de Down, así como la de sus padres y familiares.

La autogestión se ha convertido en una de las mayores fuentes de recursos monetarios, la cual está formada por el voluntariado, el grupo de “Amigas de FASINARM”, realizan bingos, rifas, bailes, bazares, entre otras; sin embargo sus resultados operacionales comúnmente son negativos, aún cuando el 33% de los ingresos de FASINARM provienen de las ventas, donde los productos más comercializados son las tarjetas y la agenda mujer, a pesar de tener una línea de productos extensa casi desconocida.

La falta de promoción y una adecuada distribución del producto se han convertido en un obstáculo significativo para la óptima comercialización de productos de excelente calidad, diseño adecuado y razonable precio. Un alto porcentaje de encuestados afirma que desconoce las diversas líneas de productos y los puntos de venta.

Además, estar enfocados a un mercado meta tan amplio, no es tan beneficioso; especialmente los productos que no son indispensables, ni diferenciados, por lo que las personas suplen esa necesidad con productos de características similares, aunque pertenezcan a la competencia. Al no contar esta fundación con una verdadera ventaja competitiva sostenible, FASINARM puede tener serios problemas de liquidez en un futuro no muy lejano.

## RECOMENDACIONES

Toda empresa pública, privada con o sin fines de lucro aspira lograr resultados favorables que les permita subsistir, crecer y trascender. Estos objetivos se logran a través de ventajas competitivas sostenibles, con gran esfuerzo, dedicación y creatividad.

Para que una fundación subsista debe ser creativa y tener suficientes recursos que le permita cumplir con todas sus obligaciones, sin embargo las crisis actuales y el sinnúmero de competidores han disminuido las becas, donaciones y aportes, por lo que la comercialización de productos elaborados por las personas beneficiadas de esta institución, se ha convertido en una importante fuente de ingreso.

El incremento de la competencia directa e indirecta con productos a bajo precio, variados diseños, presencia en varios puntos de venta y campañas publicitarias adecuadas; merman los volúmenes de venta para clientes corporativos y finales. Por lo tanto se recomienda un campaña de marketing permanente que difunda el servicio que presta esta institución, así como la línea de productos que comercializa, al no contar con suficientes recursos, se optimizará las campañas elaboradas por Norlop; mejorando la difusión de dichos productos a través de variados sistemas como la tienda virtual, facebook, cuñas radiales, catálogos, entre otros.

Para evitar invertir en puntos de venta o altos porcentajes de comisión en consignación, se capacitará a un grupo de representantes de venta, para que busquen clientes finales y a su vez transmitan la gestión de FASINARM.

Una vez solucionado los problemas de publicidad y distribución, se deben agregar productos innovadores e incluso personalizados, según el gusto del cliente; que llamen la atención de los consumidores, especialmente de un nicho de mercado con un mayor poder adquisitivo que los consumidores actuales. De esta forma evitará competir en una futura guerra de precios, desarrollando así ventajas competitivas por diferenciación.

## BIBLIOGRAFIA

1. FASINARM PÁGINA WEB, historia, productos, novedades, financiación, etc.  
<http://www.FASINARM.org>.
2. Teoría de Fayol y Taylor  
[tuspreguntas.misrespuestas.com/preg.php?idPregunta=228](http://tuspreguntas.misrespuestas.com/preg.php?idPregunta=228).
3. ONGS RETARDO  
<http://www.remesasydesarrollo.info/index.php/esl/Proyectos-solidarios/Banco-de-ideas-solidarias/Directorio-de-ONGs-sociales-ecuatorianas/ASOCIACION-ECUATORIANA-PARA-NI%C3%91OS-RETARDADOS-ASENIR2>
4. José francisco Guerrero. (1995) .Nuevas perspectivas en la educación e integración de los niños con síndrome de Down
5. Legfried m. Pueschel. (2003) síndrome de Down: hacia un futuro mejor: guía para los padres.
6. El Síndrome de Down.  
[http://www.repsi.cl/Sindrome\\_de\\_Down.htm](http://www.repsi.cl/Sindrome_de_Down.htm)
7. Asociación síndrome de Down Jerez:  
<http://www.cedown.org/atenciontemprana.htm>
8. Guías para el diseño de los proyectos de investigación, Universidad Laica Vicente Rocafuerte. (2010). Guías para el diseño de los proyectos de investigación.
9. Síndrome de Down del Centro de Investigación Sitio web:  
<http://dsresearch.stanford.edu/>, Universidad de Stanford.

10. Libro La Educación de los niños con Síndrome de Down, Principios y Prácticas. Autor: Armando Vega Fuente. Editorial Amaru.
11. Informe anual de FASINARM, operativo, financiero, proyectos, etc. Página web oficial de Informes.
12. Sistema Único de Registros de Organizaciones del Ecuador.
13. Tesis del desarrollo de las organizaciones y fundaciones del Ecuador
14. Página web de Conadis  
<http://www.conadis.gov.ec/investigacion04.htm#2004>
15. Información macroeconómica de Ecuador, resumen ejecutivo del 2009  
Rafael Correa
16. Master Ing. Eduardo Mata, “Planeamiento estratégico”, 2010 Seminario de Técnicas Empresariales Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.
17. Master Ing. Fernando Terán, “Formación de empresas”, 2010 Seminario de Técnicas Empresariales Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
18. Ing. Rossy Tapia de Mendieta, “Administración Estratégica”, 2008
19. Lcdo. Juan Sánchez Rugel, “Excel aplicado a las finanzas” “Técnicas Empresariales”, 2010 Seminario de Técnicas Empresariales Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
20. Ventaja competitiva de Porter, Libro
21. Amenaza de nuevos competidores INFORMACIÓN DEL 2008



[http://www.tvecuador.com/index.php?option=com\\_reportajes&id=727&view=showcanal](http://www.tvecuador.com/index.php?option=com_reportajes&id=727&view=showcanal)

22. Competencias de Fundaciones.

<https://www.aldeasinfantiles.org.ec/site/index.php?pag=PAG0000030>

<http://www.ninosconfuturo.org/noticias/index.shtml#tarjetas>

23. UNICEF ECUADOR. Página oficial.

24. Tesis de la ESPOL PROYECTO DE CREACIÓN DE UNA FUNDACIÓN EN GUAYAQUIL DENOMINADA HUELLAS.

25. Tesis de la ESPOL “PROYECTO DE DESARROLLO: POSICIONAMIENTO Y PENETRACIÓN DEL MERCADO DE LA MARCA PETZOO-LÍNEA DE PAPELERÍA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”

26. Pirámide de Población estratificada por grupos de edad del Censo de Población y Vivienda el año 2001 y proyectada al año 2009.

27. Lane, Keller, Kotler, Philip. Dirección de Marketing. Pearson Educación, Duodécima Edición. México 2006

28. Tienda virtual las cosas de la vida de Aida “Productos bajo Pedido”

<http://lascosasdeaida.web.officelive.com/Chocoltesconmensaje.aspx>

29. Auspiciantes y rifas. Diario el universo

<http://www.eluniverso.com/2003/12/19/0001/18/CD9526E7793B4F17B47A8B62738DA853.html>

30. Radios del Ecuador, Guayaquil, las mejoras radiodifusoras.

<http://www.enlinea.ec/resultados.asp?tema=radios&nivel=2>

31. El poder del catalogo, Informe de Gestipolis.

32. Ventas Directas.- Formas de desarrollar representantes. Informe de Gestiopolis.

33. Como desarrollar planes de comisiones.

[http://www.anunico.com.ar/aviso/vendedores/forma\\_parte\\_de\\_candela\\_venta\\_directa\\_por\\_catalogo\\_mayor\\_porcentaje-160588.html](http://www.anunico.com.ar/aviso/vendedores/forma_parte_de_candela_venta_directa_por_catalogo_mayor_porcentaje-160588.html).

