

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LA FUNDACIÓN NUTRIENDO
SUEÑOS**

OLGA PATRICIA JIMÉNEZ FARKAS

CÓDIGO: 201020006134

**UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN**

2013

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

Contenido

	Pág.
1. Introducción	9
1.1 Presentación de la situación de estudio.....	9
1.2. Objetivos	16
1.2.1. <i>Objetivo general</i>	16
1.2.2. <i>Objetivos específicos</i>	16
1.4 Contenido del informe	18
2. Marco de referencia conceptual	18
2.1 Aspectos metodológicos	24
2.2 Fuentes y técnicas para la recolección de la información.....	25
2.2.1 <i>Fuentes primarias</i>	25
2.2.1.1. Encuesta personal estructurada.....	25
2.2.2 <i>Fuentes secundarias</i>	26
2.2.3 <i>Población</i>	26
2.2.4 <i>Muestra</i>	27
2.3 Resultados esperados	27
3. Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños	27
3.1 Aspectos institucionales.....	27
3.2 Reseña histórica de la compañía	28
3.3 Características de la organización.....	28
3.3.1 <i>Razón social</i>	29

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

3.3.2 Tipo de organización.....	29
3.3.3 Ubicación	29
3.3.4 Estructura organizacional.....	29
3.3.4.1 Junta directiva.....	30
3.3.4.2 Revisor fiscal	31
3.3.4.3 El gerente	32
3.4 Misión	33
3.5 Visión.....	34
3.6 Principios	34
3.7 Valores	35
3.8 Objetivos.....	36
3.8.1 Objetivo general.	36
3.8.2 Objetivos específicos.....	36
3.9 Descripción de sus unidades de negocio.....	37
3.9.1 Planeación de políticas públicas.....	38
3.9.2 Vigilancia epidemiológica y nutricional	38
3.9.3 Alimentación y complementación.....	38
3.9.4 Prestación de servicios de salud	39
3.9.5 Comunicación en salud	39
3.10 Segmentación.....	39
3.10.1 Geográfica.....	40
3.10.2 Demográfica.....	40
3.10.3 Psicográfica	41
3.10.4 Conductuales.....	41

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

3.11 Resultados	41
3.12 Matriz de evaluación de factores internos (EFI).....	48
3.13 Matriz de evaluación de factores externos (EFE).....	49
3.14 Matriz del grupo consultor de Boston (<i>BCG</i>).....	50
3.15 Matriz del perfil competitivo	51
3.16 Etapa administrativa del plan.....	53
3.17 Direccionamiento del plan estratégico.....	53
3.17.1 <i>Objetivo general</i>	53
3.17.2 <i>Metas</i>	53
3.18 Etapa operativa	54
3.18.1 <i>Acciones estratégicas</i>	54
3.18.1.1 Estrategias de producto.....	54
3.18.1.2 Estrategias de precio.....	55
3.18.1.3 Estrategias de distribución.....	56
3.18.1.4 Estrategias de comunicación	56
3.19 Control del plan	57
4 Conclusiones.....	64
5. Bibliografía.....	67

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

Tabla de tablas

	Pág.
Tabla 1. Situación nutricional de mujeres gestantes.....	11
Tabla 2. Situación nutricional de menores de 5 años	12
Tabla 3. Situación nutricional de menores de 5 a 9 años.....	12
Tabla 4. Situación nutricional de menores de 10 a 18 años	12
Tabla 5. Situación nutricional de menores de 5 a 17 años	12
Tabla 6. Tipo de entidad.....	42
Tabla 7. Servicios requeridos por la organización para sus actividades	43
Tabla 8. Servicios seleccionados, usualmente se prestan.....	44
Tabla 9. Factores en orden de importancia.....	45
Tabla 10. Estaría interesado en conocer los servicios, si una organización los prestara.....	46
Tabla 11. Mayores necesidades asociadas con la nutrición y seguridad alimentaria	47
Tabla 12. Matriz EFI	48
Tabla 13. Matriz EFE	49
Tabla 14. Matriz del perfil competitivo.....	52
Tabla 15. Control del plan	58
Tabla 16. Actividades y tiempo de ejecución.....	59
Tabla 17. Presupuesto.....	60
Tabla 19. Población de niños del departamento.....	61
Tabla 18. Presupuesto de ingresos.....	61
Tabla 20. Presupuesto de inversión	62

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

Tabla de ilustraciones

	Pág.
Ilustración 1. Organigrama.....	30
Ilustración 2. Tipo de entidad.....	42
Ilustración 3. Servicios requeridos por su organización para sus actividades.....	43
Ilustración 4. Los servicios seleccionados usualmente se prestan.....	44
Ilustración 5. Factores en orden de importancia.....	45
Ilustración 6. Estaría interesado en conocer los servicios, si una organización los prestara.....	46
Ilustración 7. Mayores necesidades asociadas con la nutrición y seguridad alimentaria.....	47
Ilustración 8. Matriz BCG	51

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

Tabla de anexos

	Pág.
Anexo A. Encuesta personal.....	70
Anexo B. Portafolio de servicios.....	72

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

Resumen

En este trabajo de investigación se desarrolla el plan de estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños, donde se encuentra el análisis de la situación actual de la desnutrición y seguridad alimentaria en el país y en el departamento, la situación tan precaria en la que se encuentran los niños y niñas, las consecuencias existentes para estos niños por no tener las condiciones mínimas, los resultados de la investigación, en la cual se ven reflejados el interés y necesidades de los clientes potenciales, por otra parte se encuentra todo el análisis de la situación actual de la Fundación, el desarrollo del plan estratégico en cada una de sus etapas, el diagnóstico, la etapa operativa, la etapa administrativa y el control del plan en el cual se definen los tiempos, las actividades, las metas, y los indicadores de medición.

Por otra parte se encuentra la propuesta del *marketing mix* de producto, precio, plaza y promoción para las estrategias planteadas.

Palabras claves

Estrategia, oportunidad, amenaza, debilidad, fortaleza

Abstract

In this research develops strategic marketing plan for Nurturing Dreams Foundation, where the analysis of the current situation of malnutrition and food security the country and in the department, the precarious situation in which are children, the existing consequences for the stepchildren by north vent he minimum, there salts of the investigation, in which are reflected the interests and need potential customers, on the other handiest all the analysis of the current situation of the Foundation, the development of the strategic plan in each of its stages, the diagnosis, the operational phase, the administrative stage and control plan in which defines the times, activities, goals, and me assuring indicators.

On the other hand, there is the proposal of the marketing mix of product, price, place and promotion for the strategies presented.

Keywords

Strategy, opportunity, threat, weakness, fastness

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

1. Introducción

Este documento, presentado como requisito para optar al MBA, se realizó con el objetivo de llegar a establecer un plan de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños.

La Fundación, localizada en el departamento del Quindío (Colombia), busca contribuir al desarrollo social y al mejoramiento de la calidad de vida de la población más necesitada del departamento y ofrece un servicio integral de intervención sobre problemas nutricionales y necesidades alimentarias de la población más vulnerable del Quindío.

Peter Drucker (1996) dice que existe una definición válida para el propósito de los negocios: CREAR UN CLIENTE, pero que es más fácil crear un cliente cuando se conoce lo que él desea adquirir. La necesidad de comprender y satisfacer las necesidades del cliente es un prerrequisito para la supervivencia de la organización (Aristizabal López, s.f.). Es por esta razón que se propone realizar el plan de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños buscando que logre ser una entidad auto sostenible y que pueda alcanzar su objetivo social en la comunidad.

Para llegar a la creación del plan de mercadeo, se propuso hacer un ejercicio investigativo de carácter propositivo, para el cual se utilizaron técnicas de observación y encuestas. De esta manera se determinaron y cuantificaron problemas relacionados con la satisfacción del cliente, así como formas de acercar los servicios al cliente final, se identificó la competencia y se definieron las estrategias para atender el mercado.

1.1 Presentación de la situación de estudio

La inseguridad alimentaria y nutricional causa un gran impacto sobre la salud y la calidad de vida de las personas. Estar desnutrido o malnutrido afecta gravemente el desarrollo de los seres humanos, menoscaba la dignidad, deteriora la cohesión social, limita las posibilidades de desarrollo y constituye una grave amenaza para la equidad en el desarrollo humano.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

La desnutrición en la primera infancia tiene un impacto en todo el ciclo de vida. En esta etapa se modelan y estructuran las bases fundamentales de las características físicas, cognitivas y psicológicas que se consolidarán en sucesivas etapas del desarrollo. Los niños y niñas que se desnutren en los primeros años de vida se exponen a mayores riesgos de muerte durante la infancia, y de morbilidad y desnutrición durante todo el ciclo de vida, limitando su potencial de desarrollo físico e intelectual, limitando las oportunidades de desarrollo profesional y económico, lo que contribuye a perpetuar el ciclo de la pobreza (Salud, 2008).

Para el departamento del Quindío, según el informe Regional de Desarrollo Humano del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), se destacan la crisis cafetera y el terremoto de 1999 como los causantes del colapso de la economía, por pérdidas no solo de infraestructura, sino en el número de empleos frente a los demás departamentos del Eje Cafetero, el Quindío es el más afectado, al retroceder dramáticamente en su índice de desarrollo humano en la última década (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo "PNUD"). La tasa de crecimiento poblacional en este departamento es de 0,56%, es decir la mitad de la nacional, que es de 1,18%. Del total de la población el 47,4% es de sexo masculino y el 52,6% es de sexo femenino (Departamento Nacional de Estadística, 2005).

El PIB de Armenia depende del café siendo este del 5%, pues otras actividades lo han remplazado. En cuanto a nivel educativo, el 12,2% de la población del departamento del Quindío ha alcanzado el nivel básico primario y el 23% de la población ha alcanzado el nivel de secundaria; el 28% ha alcanzado nivel tecnológico, 6,4% nivel profesional y el 1,1% ha realizado especialización, maestría o doctorado. La población residente sin ningún nivel educativo asciende al 10,9%. Para la población residente en la ciudad de Armenia, el nivel global de educación es un poco más alto; así 32,6% ha alcanzado el nivel básico primario, el 37,2% ha alcanzado el nivel de secundaria, el 9,3% tiene educación a nivel profesional y el 1,7% niveles de especialización, maestría o doctorado. La ciudad de Armenia, se considera receptora de población desplazada, proveniente de otras partes del país, de los municipios del mismo departamento y desde la zona rural a la urbana, en su mayoría como consecuencia del conflicto armado. El empleo ha disminuido significativamente. Para el año 2012, la tasa de

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

desempleo es de alrededor de 17,2% comparado con el nivel nacional ubicado en un 11,7%; además de una tasa de subempleo del 31%, sumado a un importante incremento de la economía informal y con el consecuente deterioro del espacio público, debido a la proliferación de ventas ambulantes, de las cuales muchas son ventas de comidas sin suficiente control e higiene (Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas "DANE", 2012).

Según la *Encuesta de situación nutricional* (ENSIN, 2010), Colombia es un país cuya población presenta actualmente malnutrición; es decir, tanto déficit como exceso de peso en los diferentes grupos poblacionales. Esta malnutrición se manifiesta en forma diversa, según las diferentes variables socioeconómicas o geográficas. En los niños se observan mayores problemas de retraso en talla y bajo peso para la edad, en especial en aquellos que han tenido bajo peso y bajo longitud al nacer, en los clasificados en nivel del Sisbén 1 y 2 y en niños de madres con menor grado de educación. La tendencia del retraso en talla y bajo peso para la edad en niños menores de cinco años, ha estado disminuyendo. El mayor desafío en términos de salud pública es mejorar el crecimiento lineal de los niños y lograr la meta planteada en los Objetivos de Desarrollo del Milenio para el año 2015 (Dirección Nacional de Planeación, s. f.). De otro lado, el exceso de peso en población adolescente y adulta tiene tendencia al incremento, llegando a afectar en los grupos mayores de edad hasta las dos terceras partes de la población (ICBF, 2010).

Como se muestra a continuación, las cifras de malnutrición en el municipio de Armenia comparadas con las cifras de Colombia por ENSIN 2010, el municipio presenta cifras mayores:

Tabla1. Situación nutricional de mujeres gestantes

	ENSIN 2010 /País	Armenia 2011
Bajo peso para edad gestacional	16,2%	23,8%

Fuente: ENSIN 2010.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

Tabla 2. Situación nutricional de menores de 5 años

	ENSIN 2010/ País	Armenia 2011
Desnutrición crónica (talla/ edad)	13,2%	13,6%
Desnutrición global (peso/ edad)	3,4%	4,8%
Desnutrición aguda (peso/ talla)	0,9%	1,4%

Fuente: ENSIN 2010.

Tabla 3. Situación nutricional de menores de 5 a 9 años

	ENSIN 2010/País	Armenia 2011
Desnutrición crónica (talla/ edad)	9,0%	11,8%

Fuente: ENSIN 2010.

Tabla 4. Situación nutricional de menores de 10 a 18 años

	ENSIN 2010/País	Armenia 2011
Desnutrición crónica (talla/ edad)	10,7%	6,7%

Fuente: ENSIN 2010.

Tabla 5. Situación nutricional de menores de 5 a 17 años

	ENSIN 2010/País	Armenia 2011
Desnutrición aguda (peso/ talla)	2,1%	3,7%

Fuente: ENSIN 2010.

En el ámbito nacional, la seguridad alimentaria y nutricional ha sido una preocupación constante, por ser un componente constitutivo para el desarrollo humano y una condición necesaria en la construcción de equidad social. Por tanto, la Constitución Política de Colombia estableció, en su Artículo 44, el derecho a la alimentación equilibrada como un derecho fundamental de los niños, y en los artículos 64, 65 y 66 (Constituyente, 1991), los deberes del Estado en esta materia de oferta y producción agrícola. En desarrollo de estos preceptos constitucionales, el Consejo Nacional de Política Económica y Social, aprobó el 29

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

de mayo de 1996 el Plan Nacional de Alimentación y Nutrición 1996/2005, mediante el documento Conpes 2847 (Instituto Colombiano Bienestar Familiar, 1996), presentando una herramienta de tipo intersectorial para intervenir sobre las problemáticas asociadas a la seguridad alimentaria y la nutrición de los colombianos, a través de acciones multisectoriales en las áreas de salud, nutrición, alimentación, agricultura, educación, comunicación y medio ambiente. El Plan Nacional permitió avances importantes de tipo interinstitucional, como fueron la creación del Comité Nacional de Nutrición y Seguridad Alimentaria (CONSA), el Comité Nacional de Prevención y Control de las Deficiencias de Micronutrientes (CODEMI), la formulación del plan decenal para la promoción, protección y apoyo de la lactancia materna 1998/08, el fortalecimiento de programas dirigidos al fomento agroindustrial, así como programas de complementación alimentaria orientados a grupos de alta vulnerabilidad y la expedición de las normas técnicas y guías de atención para el desarrollo de acciones de protección específica y detección temprana (Departamento Nacional de Planeación, 2012).

El Plan Nacional de Desarrollo 2002-2006, incluyó programas y proyectos a realizarse desde los distintos sectores, tendientes a mejorar la seguridad alimentaria y nutricional de la población colombiana, como la Red de Seguridad Alimentaria (R), la cual contaba con 1.925.763 beneficiarios al final del cuatrienio. De la misma manera mediante documento Conpes Social 91 de 2005:

Metas y estrategias de Colombia para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio – 2015 (DNP), el país se compromete, con el Objetivo 1, en términos de erradicar la pobreza extrema y el hambre, planteando las siguientes metas : i) reducir la desnutrición global en los niños menores de cinco años, de 7% en 2005, a 3% en 2015; y ii) mejorar el indicador de consumo de energía mínima, destacando que en el año 2000, el porcentaje de personas subnutridas, era del orden del 13%, estableciendo como meta para el año 2015 reducir este porcentaje alrededor del 7,5% (Ministerio Protección Social, 2008).

Seguidamente, el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010, “Estado Comunitario: Desarrollo para Todos”, reconoció la importancia de formular una política de seguridad alimentaria y

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

nutricional como estrategia para lograr la garantía de los derechos fundamentales, económicos y sociales e inducir el fortalecimiento del capital humano, las condiciones regionales de desarrollo, la institucionalidad del Estado y la reducción de la pobreza. En este contexto, en marzo de 2008 fue aprobado el documento Conpes Social 113 (2007), “Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional”, que refuerza los compromisos adquiridos en la Cumbre Mundial sobre la Alimentación y en los Objetivos de Desarrollo del Milenio. El documento Conpes Social 113, plantea como estrategia la formulación de Planes Territoriales de Seguridad Alimentaria y Nutricional. A partir de estos, se busca implementar la Política Nacional y desarrollar los lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (PNSAN), en forma integral con los planes y programas departamentales, municipales y distritales (Ministerio Protección Social, 2008).

A partir de los preceptos contemplados en la Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional, y bajo la coordinación de la Secretaría Técnica de la Comisión Intersectorial de Seguridad Alimentaria y Nutricional, se dio inicio a la formulación del Plan Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional en enero del 2009.

A nivel Departamental, se formuló el Plan de Seguridad Alimentaria y Nutricional denominado “Plan Departamental de Soberanía, Seguridad Alimentaria y Nutricional 2009-2020 del Departamento del Quindío”. Una herramienta que adopta la Política Nacional y cuyo marco conceptual se ha discutido durante años a nivel nacional e internacional. Este instrumento de planificación reconoce las necesidades propias del departamento y cumple con los postulados integrados en el Plan Departamental de Desarrollo, en materia de Seguridad Alimentaria y Nutricional (Gobernación del Quindío, 2009).

El municipio de Armenia (Quindío) plantea en su programa de Gobierno y en el plan de desarrollo municipal 2012-2015 un decidido compromiso con la seguridad alimentaria, para lograr el desarrollo económico, social, cultural y educativo, a través de acciones desde las

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

diferentes instancias que componen la administración municipal y en articulación con los demás actores sociales (Gobernación del Quindío, 2009).

1.1.2 Qué ofrece la Fundación Nutriendo Sueños

Es por este tipo de causas que se creó la *Fundación Nutriendo Sueños*, que busca ser el eje central sobre el cual se construyan y ejecuten propuestas que permitan cambiar las condiciones nutricionales y de seguridad alimentaria de la población, especialmente de la más vulnerable. La Fundación es un modelo de negocio con interés por lograr autosostenibilidad; su móvil más importante es brindar un beneficio a la comunidad. Fue creada en el mes de abril de 2011, y está conformada por un grupo interdisciplinario de profesionales en áreas de la salud, administración y gestión de proyectos que buscaban abordar un profundo reto social sobre la desnutrición en el Quindío. La necesidad que impulsó a su creación es el problema creciente de malnutrición en el departamento y la falta de entidades y agentes con experiencia en cuanto a la capacidad de ejecutar efectiva y adecuadamente este tipo de proyectos. Actualmente, en el departamento hay entidades como Fundación CONCÍVICA (Fundación CONCÍVICA, s.f.), cuyo objetivo organizacional no se centra en temas de intervención nutricional, y más bien se dedican a las estrategias de intervención para promover el desarrollo humano. Igualmente, están la Cooperativa Multiactiva y los Hogares de Bienestar COOHOBINENSTAR (Coohobienestar), que son entidades cooperativas especializadas en la administración de programas sociales, el suministro de alimentos, productos y servicios para beneficio de sus asociados, sus familias, la comunidad, los niños, niñas y adolescentes del Sistema Nacional de Bienestar Familiar (ICBF, s. f.); por tanto, es poca la oferta de entidades especializadas en temas de intervención en seguridad alimentaria y nutricional.

Al momento de llevarse a cabo el presente trabajo de investigación, los servicios que brinda la Fundación Nutriendo Sueños se ofrecen al sector público, al privado y a personas naturales que deseen apoyar un compromiso social y contribuir al cumplimiento de uno de los derechos fundamentales de la población. Aunque actualmente se encuentra creada y constituida legalmente, esta no ha estudiado el mercado que debe impactar, no conoce las capacidades

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

empresariales que puede desarrollar, tampoco ha identificado fortalezas y debilidades, no ha establecido objetivos claros y medibles ni estrategias y planes que le permitan alcanzar los objetivos organizacionales. Por lo tanto, no cuenta con mecanismo de evaluación para analizar los resultados y tomar las medidas correctivas necesarias.

Teniendo en cuenta que la investigación de mercado implica penetración y desarrollo del mercado, segmentación, objetivos claros y alcanzables, tácticas ejecutables, programas y presupuestos que permiten el seguimiento y desempeño y las acciones correctivas en tiempo y orden son la clave del éxito, esta propuesta empresarial busca desarrollar estrategias de mercadeo que lleven a la Fundación Nutriendo Sueños a lograr sus metas y objetivos; es decir, no solo a ser autosostenibles, sino a contribuir al desarrollo social y al mejoramiento de la calidad de vida de la población más necesitada del departamento, promoviendo y ejecutando programas de nutrición y seguridad alimentaria. Por tanto, este trabajo busca responder al siguiente interrogante: ¿Cuál es el plan de mercadeo que le permitirá a la Fundación Nutriendo Sueños posicionarse en el mercado?

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Elaborar un plan de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños.

1.2.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la Fundación Nutriendo Sueños frente al mercado actual.
- Definir las estrategias de *marketing mix* encaminadas a la introducción de la Fundación en el mercado.
- Identificar las acciones necesarias para llevar a los clientes los servicios de la Fundación Nutriendo Sueños.
- Identificar cuáles son los medios apropiados para mercadear los servicios.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

- Establecer indicadores de evaluación y control del plan de mercadeo planteado.

1.3 Justificación del trabajo

La inseguridad alimentaria y nutricional causa un gran impacto sobre la salud y la calidad de vida de las personas. Estar desnutrido o malnutrido afecta gravemente el desarrollo de los seres humanos y menoscaba la dignidad humana, deteriora la cohesión social, limita las posibilidades de desarrollo y se configura en una grave amenaza para la equidad en el desarrollo humano.

La desnutrición en la primera infancia tiene un impacto en todo el ciclo de vida. En esta etapa se modelan y estructuran las bases fundamentales de las características físicas, cognitivas y psicológicas que se consolidarán en sucesivas etapas del desarrollo. Los niños y niñas que se desnutren en los primeros años de vida se exponen a mayores riesgos de muerte durante la infancia, y de morbilidad y desnutrición durante todo el ciclo de vida, limitando su potencial de desarrollo físico e intelectual y limitando las oportunidades de desarrollo profesional y económico, lo que contribuye a perpetuar el ciclo de la pobreza.

Dentro del contexto en el que actualmente están orientados algunos de los objetivos del gobierno nacional, enfocados específicamente a disminuir la desnutrición y garantizar la seguridad alimentaria de los niños del país, específicamente los menos favorecidos de los niveles del Sisbén 1 y 2, hacen de esta una situación alarmante, en la cual se deben enfocar todos los esfuerzos posibles, ya que de ello depende el desarrollo integral del niño tanto a nivel físico y emocional como en su rendimiento intelectual.

Es fundamental poder garantizarle a cada niño estas condiciones mínimas que requiere para que su desarrollo no se vea afectado, y es por ello que la Fundación Nutriendo Sueños surge como aporte a la solución de esta problemática. La organización busca aportar a la disminución de la desnutrición, pero, además de ello, aportarle al fortalecimiento de la

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

seguridad alimentaria en el departamento y en el país, en donde se pueda generar un aporte significativo a esta situación actual, tanto en la local como en la nacional.

1.4 Contenido del informe

Este documento contiene información concerniente a la problemática social del departamento del Quindío y de la ciudad de Armenia, en el cual se muestra la situación actual de seguridad alimentaria de los niños y jóvenes de 5 a 18 años. También se tratan aspectos metodológicos y conceptuales utilizados, información referente al plan procedimental para el desarrollo de la investigación de mercados, el desarrollo del plan estratégico, el cual incluye las etapas: diagnóstica, administrativa, operativa y de control.

2. Marco de referencia conceptual

La seguridad alimentaria se alcanza con alimentos adecuados, es decir en cantidad, calidad, inocuidad y aceptabilidad sociocultural, que estén disponibles y sean accesibles para todos los individuos en todo momento, y que puedan ser satisfactoriamente utilizados para lograr una buena nutrición y así contribuir a que estos tengan una vida saludable y feliz. Esta definición permite establecer los componentes propios de seguridad alimentaria y nutricional objeto de análisis e intervención integral, en los siguientes términos: 1) estabilidad, 2) disponibilidad, 3) acceso, 4) uso e 5) institucionalidad, conformando así un ciclo sistemático necesario para garantizar condiciones de seguridad tanto alimentaria como nutricional. (Consejo Nacional de Política Económica Social, 2007). Este concepto es muy importante tenerlo claro en la Fundación, ya que en su oferta de servicios debe ofrecer productos que busquen impactar todos los componentes propios de la seguridad alimentaria.

Es fundamental para cualquier organización no dejar de lado el factor de responsabilidad social, en donde debe mostrar su interés en la sociedad en general. Es por ello que Lumpkin habla de la responsabilidad social como la expectativa de las compañías o de los individuos de luchar por mejorar el bienestar general de la sociedad (Lumpkin, 2011). Desde la perspectiva de la empresa,

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

esto significa que los administradores deben actuar para mejorar la sociedad, porque de ella depende la existencia de su negocio.

Como concepto de malnutrición, se refiere a aquella alimentación que, como consecuencia de la falta de equilibrio o variedad que presenta, resulta totalmente inadecuada para la salud de un ser vivo. Esta se puede dar de dos maneras: por un lado, si esta no respeta calidad o cantidad, puede estar provocada por un exceso en los alimentos que se ingieren, especialmente cuando los mismos son ricos en grasas, y derivar en la enfermedad de obesidad. Por otro lado, puede desarrollarse por la falta de alimentos; es decir, un individuo puede llegar a la condición de malnutrición porque casi no se alimenta con ningún tipo de nutriente (Definiciones ABC). Los servicios que busca ofrecer la Fundación Nutriendo Sueños deben ir encaminados a contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la población con problemas de malnutrición. Según el Fondo Emprender, el mercadeo es:

“La dirección y administración de un negocio basado en el reconocimiento y la convicción fundamental de que el éxito o fracaso de una empresa depende de sus clientes, más que sus recursos internos” (Valiñas, 2007). “Un plan de mercadeo es la utilización de forma organizada de los elementos comunes de la planeación, dispuestos a identificar necesidades del mercado para concretar utilidades, mediante la satisfacción de los consumidores. La importancia de un plan de mercadeo radica en que es una herramienta que ayuda a entender la complejidad de los distintos mercados existentes y brinda la oportunidad de abordarlos de la manera más adecuada. El plan de mercadeo se realiza cuando queremos descubrir una oportunidad de negocio, ver si este puede ofrecer resultados deseados, si el producto o el servicio que se espera ofrecer puede tener una acogida positiva, saber cuál podría ser mi participación en el mercado a partir del conocimiento de la competencia. Es una herramienta operativa que le permite hacer seguimiento a lo fundamental de su negocio para asegurar su ejecución y saber si vale la pena hacer la inversión o no” (Fondo Emprender, 2011).

Todas las organizaciones tienen como objetivo básico financiero la maximización de las utilidades, pero se debe tener en cuenta que las organizaciones sin ánimo de lucro tienen una connotación especial como lo dice Drucker en su libro *Dirección de instituciones sin ánimo de lucro*, en donde define que estas instituciones tienen un enfoque diferente; el autor dice:

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

- Las instituciones sin fines de lucro existen para generar un cambio en el individuo y en la sociedad.
- Las instituciones sin fines de lucro existen por su Misión.
- Las instituciones sin fines de lucro existen para cumplir su Misión de acuerdo con su Visión.
- En una institución sin fines de lucro el límite mínimo financiero no existe, pero sí existe la tentación de restar importancia a los resultados (Drucker, 1996).

Las instituciones eficaces dan por sentado que el trabajo no se hace con solo tener un bonito plan, tampoco con la magnífica enunciación de una política; el trabajo solamente se hace cuando se hace, cuando lo hacen personas, personas capacitadas, supervisadas y evaluadas, a las que se ha dado un plazo de ejecución y asumen la responsabilidad por los resultados.

La comercialización es un modo de armonizar las necesidades y deseo del mundo exterior con los propósitos, recursos y objetivos de la institución. Las instituciones sin fines de lucro no deben obsesionarse por recaudar fondos a costa de perder de vista su Misión.

El propósito de una estrategia de recaudación es posibilitar el cumplimiento de su Misión sin subordinarla a aquella. También se busca recaudar fondos y recursos para crear un grupo de interesados que sostengan y soporten a la institución, porque esta se lo merece. Es importante destacar que los fondos y recursos con que opera una institución no le pertenecen, sino que le han sido y son facilitados para un determinado fin.

Es fundamental reconocer la premisa que en la actualidad existe y es que toda empresa debe enfocarse en crear un mercado, no en decir que no tiene un mercado. Prahalad afirma que existe un mercado invisible de 5000 millones de personas. Dice: “Para nosotros es invisible por el modo en que la sociedad nos ha enseñado a pensar” (Prahalad, 2006). Si tomamos los principales países en desarrollo: China, India, Brasil, México, Indonesia, Turquía, Rusia, Sudáfrica y Tailandia, estos representan del 70% al 75% de la población pobre del mundo y el 90% del PIB de los países en desarrollo. Solemos considerar el PIB en dólares estadounidenses, lo que no nos da una idea de la naturaleza y la intensidad del comercio en

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

esos países. Por ello es necesario tener en cuenta los dólares convertidos según la paridad del poder de compra.

Un ejemplo de ello es lo que hace unos 150 años realizó la empresa de máquinas de coser Singer cuando su fundador, Isaac Singer, observó que había personas pobres que necesitaban tener una máquina de coser, pero no tenían los 100 dólares para pagarlas, así que la estrategia implementada fue financiarles a plazos con cuotas de 5 dólares mensuales, y esta estrategia tuvo un gran éxito para ellos (Casa Singer, 2001).

En toda organización como parte de su planeación debería pensar en un proceso estratégico que le permita crear y sostener sus ventajas competitivas; es por ello que Lumpkin habla de ello. El autor afirma que la administración estratégica consiste en el análisis, las decisiones y las acciones que emprende una organización para crear y sostener sus ventajas competitivas. Habla de que se deben tener dos elementos fundamentales. El primero es que cuando se habla de administración estratégica de una organización, se supone tres procesos, que son: *análisis*, *decisiones* y *acciones*. El *análisis* se ocupa de las metas estratégicas (visión, misión, objetivos estratégicos), así como lo referente a los entornos internos y externos; los líderes deben tomar *decisiones* estratégicas sobre como competir en la industria y las *acciones* que deben emprenderse para llevar a cabo dichas estrategias (Lumpkin, Administración Estrategica, 2011).

Además de ello la administración estratégica también estudia por qué algunas empresas tienen mejor desempeño que otras. Por esta razón, el administrador debe establecer cómo competirá la empresa para obtener ventajas competitivas que le permitan sostenerse en el tiempo. Esto, a su vez, lo lleva a resolver dos interrogantes fundamentales que son, en primer lugar, ¿cómo se debe competir para poder crear ventajas competitivas en los mercados? La empresa debe tomar la decisión de cómo desea posicionarse, si como productora de bajo costo o, por el contrario, debería desarrollar productos y servicios únicos que le permitan cobrar precios extraordinarios. El segundo interrogante es: ¿cómo puede crear en los mercados ventajas

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

competitivas que sean únicas, valiosas y difíciles de copiar o sustituir por la competencia? Es fundamental garantizar que las ventajas sean sostenibles, en lugar de esporádicas.

Desde la perspectiva de la Gerencia de *marketing*, para garantizar el éxito de una empresa a largo plazo, sin importar lo exitosa que haya sido en el pasado, es trascendental reconocer tanto la importancia de entender las necesidades de sus clientes como la competencia y el amplio entorno en donde esta ópera. Es por ello que el proceso de planeación del *marketing* en una organización no es más que una forma sistemática para que la compañía intente controlar su futuro; es lo que la compañía espera lograr, cómo hacerlo y cuándo hacerlo. Las empresas que se involucran con la planeación, creen que esta estimula el pensamiento sistémico acerca del futuro, se encamina hacia el mejoramiento de la coordinación, establece estándares de desempeño para medir tendencias, proporciona una base lógica para la toma de decisiones, mejora la capacidad para afrontar el cambio y amplía la capacidad para identificar las oportunidades de mercado.

De acuerdo con Guiltinian, la planeación estratégica brinda el marco de referencia para implementar una orientación hacia el mercado, suministra el enfoque para la recopilación de información, el formato para la difusión de la información y la estructura para desarrollar y coordinar las respuestas tácticas y estratégicas de la compañía (Guiltinian, 1998).

Toda empresa debe organizarse para la toma de decisiones, basada en este principio, que es fundamental: la administración del *marketing* le permite a toda empresa definir sus procesos respecto al análisis, planeación, implementación, coordinación y control, que comprenden la concepción, la fijación de precios, la promoción y la distribución de los productos y(o) servicios diseñados para crear y mantener intercambios benéficos con mercados objetivo, con el fin de lograr las metas organizacionales (Mullins, 2007). Este autor también destaca que las metas y las estrategias de *marketing* para introducirse a un mercado particular deben ser asequibles a la capacidad y recursos disponibles de la compañía, y congruentes con la dirección y asignación de recursos en el nivel corporativo y con las estrategias de nivel de negocios.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

Es fundamental realizar un análisis de las oportunidades de mercado, y para ello se deben tener en cuenta los siguientes aspectos: análisis del ambiente y de la competencia, dinámica de la industria y cambio de estrategia, análisis de clientes, investigación de mercado, medidas de mercado y segmentación del mercado, e identificación y decisiones de posicionamiento.

No se puede olvidar que un plan estratégico de mercadotecnia conlleva un proceso y así como lo dice Roman, el plan de mercadotecnia contiene 2 grandes componentes. El primero, la información básica de mercadotecnia, comprende la evaluación, (análisis) del negocio, comúnmente llamada análisis situacional, y el segmento de problemas y oportunidades. La evaluación del negocio es un análisis muy exhaustivo del mercado y de su organización dividida en secciones secuencialmente ordenadas. Y el segundo gran componente es el plan de mercadotecnia propiamente dicho, el cual se confecciona con la información recabada y analizada en la sección correspondiente a los antecedentes básicos de mercadotecnia. El plan incluye todos los elementos pertinentes, comenzando en orden secuencial con los objetivos de ventas y terminando con un presupuesto y calendario de actividades necesarias de mercadotecnia para alcanzarlos (Roman G. Hiebing, 1992).

Dentro del proceso del plan estratégico de mercadotecnia no se puede dejar de lado un aspecto muy relevante como es el servicio, ya que un producto que se ofrece tiene un gran componente de servicio, y es de vital importancia que la atención a los clientes tanto internos como externos sea de alta calidad. Como lo dice Zeithaml, no es lo mismo producir y empacar un producto a que el producto sea una serie de acciones que dependan y realice un empleado de la compañía (Zeithaml, 2002).

La empresa también debe tener en cuenta factores fundamentales como los que constituyen el triángulo de *marketing* (la compañía, los clientes y los proveedores), al igual que el *marketing* interno, externo e interactivo. Todas estas actividades consisten en formular y cumplir las promesas, además de construir y sostener las relaciones que se establecen con los clientes.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

Se analizaron claramente los referentes teóricos que pueden ser parte fundamental para el desarrollo de este proyecto, y estos fueron los anteriormente referenciados de acuerdo con el tema central del trabajo. De aquí en adelante se analizará la metodología implementada para el desarrollo del trabajo.

2.1 Aspectos metodológicos

El tipo de investigación de esta propuesta de trabajo de grado es propositiva, las personas y grupos tomados en cuenta para el trabajo son los clientes potenciales para la Fundación Nutriendo Sueños, entidades públicas, privadas, personas naturales que deseen contribuir a un compromiso social, también los competidores representados en otras entidades que prestan servicios similares a los de la Fundación.

Las técnicas con que se recopilaron los datos fueron encuestas personales realizadas a los clientes potenciales, ya que con esta se podrían identificar las reales necesidades del mercado, para que la Fundación pueda ajustar sus servicios a ellas. Otra técnica que se utilizó fue la observación de organizaciones que prestaran servicios similares a los de la Fundación.

Para un MBA (*Master of Business Administration*), la gestión del *marketing* en una empresa no se limita a ser un conjunto de herramientas y conceptos claves, sino que es una filosofía de empresa que afecta a todas las operaciones de la entidad. Esto quiere decir que las necesidades y deseo de los clientes actuales y futuros de la empresa son los que guían las decisiones de la misma. De esto se desprende que, una vez que una empresa ha adoptado una orientación de mercadeo, debe dar el segundo paso, que es la muy seria y complicada tarea de identificar y satisfacer las necesidades de los clientes (Navarro, 2009). Con base en la importancia del mercadeo en la administración de negocios, esta propuesta de investigación pretende elaborar un plan estratégico que ayude a llevar a la Fundación Nutriendo Sueños a lograr todas sus metas tanto de empresa como de responsabilidad social.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

Enfoque de investigación

Para el presente documento de investigación el tipo de estudio es de carácter exploratorio y propositivo.

2.2 Fuentes y técnicas para la recolección de la información

La información recolectada es de carácter exclusivamente analítico, puesto que el estudio delimita la información a un período de tiempo; además, esta información es tanto primaria como secundaria.

2.2.1 Fuentes primarias

La información primaria fue recopilada mediante la técnica de encuesta personal estructurada aplicada a clientes potenciales de la Fundación Nutriendo Sueños.

2.2.1.1. Encuesta personal estructurada

Por medio de esta técnica se logra consultar cuáles son las características más relevantes de los servicios que esperan los clientes; la encuesta estructuradas, (**Anexo A**) tiene 6 preguntas, de las cuales 4 son cerradas y 2 son abiertas.

Esta encuesta inicia indagando con preguntas demográficas, como el nombre de la entidad, la actividad económica, la dirección, el tipo de entidad, la persona de contacto, la página web y el cargo, para recolectar la información necesaria para la base de datos.

La primera pregunta se hizo con el objetivo de saber cuáles son los servicios requieren las organizaciones.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

La segunda pregunta indaga acerca de cómo se prestan los servicios incluidos en las respuestas a la pregunta anterior.

La tercera pregunta tiene como objetivo saber, de acuerdo con la respuesta de la pregunta número dos, si los servicios son prestados a través de terceros y cuáles son las entidades con las que trabajan.

La cuarta pregunta indaga sobre cinco factores: calidad en la ejecución, talento humano profesional, costo y experiencia, determinándolos en el orden de importancia que estos tiene para la organización, en una escala de 1 a 5, siendo 1 el más importante y 5 el menos importante.

La quinta pregunta pretende indagar por el interés de las entidades si existiera una entidad que ofreciera los servicios mencionados en la pregunta uno.

La sexta pregunta indaga sobre las necesidades existentes en el Quindío, de acuerdo con la percepción de cada entidad respecto a la nutrición y la seguridad alimentaria.

2.2.2 Fuentes secundarias

La información secundaria fue recogida en el DANE, el ICBF, el Departamento Nacional de Planeación, la Organización Mundial para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el Ministerio de la Protección Social y la Gobernación del Quindío.

2.2.3 Población

La población objetivo son las organizaciones que prestan el servicio de alimentación y seguridad alimentaria en las ciudades de Armenia (cuatro organizaciones) y Pereira (cinco organizaciones), siendo un total de nueve organizaciones con estas características.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

2.2.4 Muestra

Se tomó como muestra cinco entidades de la población objetivo, teniendo como base un referente en la ciudad de Pereira y cuatro de la ciudad de Armenia que tuvieran características similares a la de la Fundación Nutriendo Sueños.

2.3 Resultados esperados

Con la realización de este trabajo de grado se hizo un diagnóstico de la Fundación Nutriendo sueños, para conocer su situación actual frente al mercado. Así se llegó a concretar unos objetivos, para definir qué espera lograr la Fundación desde el plan de mercadeo, concretar unas estrategias y tácticas que se puedan emplear y llegar a concluir cómo y con qué se van a realizar. Es necesario dejar contemplado en el plan los indicadores de evaluación que controlan la ejecución y puesta en marcha. Todo esto, con el fin de que la Fundación Nutriendo Sueños pueda posicionarse en el mercado de manera tal que logre convertirse una fundación autosostenible y que pueda lograr su gran sueño, como es el de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la población más vulnerable del departamento del Quindío.

3. Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

3.1 Aspectos institucionales

La *Fundación Nutriendo Sueños* tiene como objeto principal contribuir a mejorar las condiciones de salud y bienestar de la población, mediante estrategias de promoción, prevención, atención, asistencia, vigilancia y(o) auditoría de los elementos integradores del Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS), así como de los factores biopsicosociales, protectores o de riesgo, en las áreas de nutrición, seguridad alimentaria, bienestar social y(o) salud en general, desarrollando los principios de equidad, universalidad,

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

participación, integralidad y transparencia, ya sea directamente o a través de cualquier vínculo legal con entidades públicas y(o) privadas, con o sin ánimo de lucro, que participen como actores del Sistema General de Seguridad Social en Salud y(o) del Sistema de Protección Social.

3.2 Reseña histórica de la compañía

La Fundación Nutriendo Sueños nació de una idea de un grupo de amigos y compañeros que durante varios años tuvieron la posibilidad de conocer de cerca las necesidades que se presentaban en muchos niños del Quindío, por la mala alimentación, sus problemas sociales y la difícil situación en la que viven en sus hogares; por esta razón, el grupo de amigos tomó la decisión de hacer algo para aportar al mejoramiento de la calidad de vida de estos niños, con miras a ofrecer y brindar unos servicios fundamentales y complementarios a la situación que estaban viviendo.

Este grupo interdisciplinario se puso en la tarea de indagar todo lo referente a la situación de la desnutrición que había en ese momento en el departamento, y a la falta de entidades y organizaciones que aportaran y trabajaran para mejorar y disminuir esta realidad. Se encontraron pocas empresas que aportaran y, sobre todo, con la capacidad para ofrecer los servicios necesarios y especializados que aportaran soluciones a todas las problemáticas encontradas. Como resultado, desde el año 2011 se ha trabajado para darle a la Fundación Nutriendo Sueños las herramientas necesarias que le permitan cumplir con el deseo de sus fundadores.

3.3 Características de la organización

De acuerdo con la información extraída de la Fundación, esta organización tiene las características que se presentan en el desarrollo del numeral 3.3 del presente trabajo (Fundación Nutriendo Sueños, 2011).

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

3.3.1 Razón social

La entidad se denomina *Fundación “Nutriendo Sueños”*, la cual se registrará POR las disposiciones del Código Civil y demás normas especiales y complementarias. De manera especial para la prestación de servicios de salud, se registrará además, por aquellas disposiciones que no sean contrarias al reglamento del régimen de las instituciones del subsector privado del sector salud, es decir el Decreto 1088 de 1991, la Resolución 13565 de 1991, la Ley 10 de 1990 y demás normas que regulan dicha materia.

3.3.2 Tipo de organización

La *Fundación Nutriendo Sueños* es una organización no gubernamental (ONG), constituida como persona jurídica de derecho privado, naturaleza civil, sin ánimo de lucro, de responsabilidad limitada, creada para el bien común, con patrimonio y autonomía propios, según los preceptos consagrados en la Constitución Política y la Ley, que se registrará por los principios y artículos consagrados por la Ley 2150 de 1995, el Decreto 427 de 1996 y demás disposiciones que regulen la materia.

3.3.3 Ubicación

La *Fundación Nutriendo Sueños* tiene su domicilio en la ciudad de Armenia (Quindío), con extensión de su campo de acción en el nivel regional, nacional e internacional, de acuerdo con el crecimiento y según las necesidades, donde podrá operar a través de representantes, agencias o sucursales conservando las normas legales vigentes.

3.3.4 Estructura organizacional

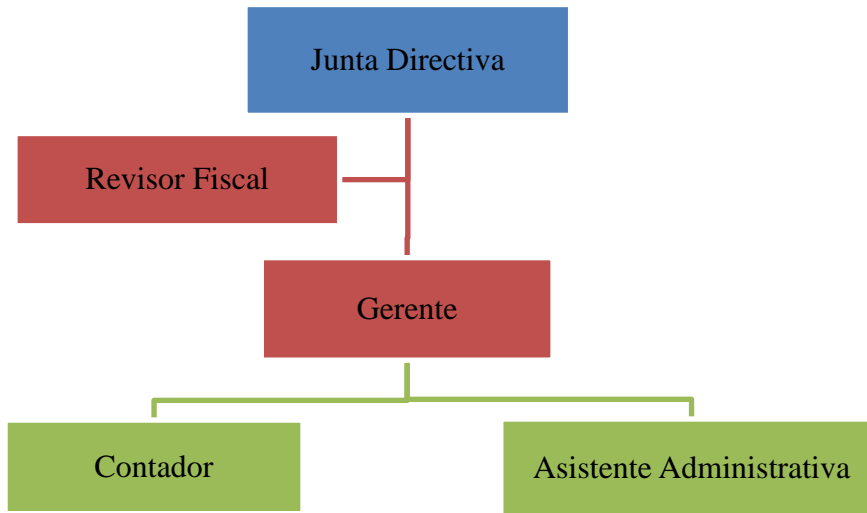
La estructura organizacional de la *Fundación Nutriendo Sueños* está definida de la siguiente manera:

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

Ilustración 1. Organigrama



Fuente: la autora.

3.3.4.1 Junta directiva

La junta directiva está integrada por tres (3) personas, entre las cuales se nombran los siguientes dignatarios así: principales: un presidente, un tesorero y un vocal.

- El representante legal actúa como Secretario tanto en las juntas directivas como en las asambleas.
- El socio fundador tiene por derecho propio su participación como presidente de la *Fundación*. Este derecho será transmisible a sus herederos en las prioridades que establezca la Ley.
- Los miembros que sean susceptibles de ser elegidos para conformar la Junta Directiva, lo hacen por un período de un (1) año, contados a partir de la fecha de su elección, previa aceptación de sus nombramientos y podrán ser reelegidos.
- La elección de la junta directiva se realiza en forma nominal, y resultan elegidos quienes obtengan la mayoría de votos para cada uno de los cargos.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

- La junta directiva debe reunirse ordinaria y extraordinariamente en el lugar y la hora que reglamenta la propia junta directiva y cuando la convoque el gerente, su presidente, el revisor fiscal, o dos de los miembros de la junta directiva.
- La junta directiva se reúne válidamente con la presencia de la mitad más uno de sus miembros y sus decisiones pueden ser adoptadas por la mitad más uno de la votación.

Funciones de la junta directiva

Son funciones de la junta directiva las siguientes:

- Adoptar las políticas particulares de la *Fundación Nutriendo Sueños* e instrumentar las generales fijadas por la asamblea, para garantizar el eficiente desempeño de la Fundación, definir el plan de acción estratégico para la marcha de la misma, y mantenerlo actualizado.
- Velar por el cumplimiento de los estatutos y decisiones de la asamblea general.
- Aceptar o repudiar, las donaciones o aportes que le hicieren a la Fundación.
- Nombrar y remover al representante legal.
- Aprobar mensualmente la información de las cuentas de la Fundación y anualmente pasar el balance a la asamblea general, para su aprobación.
- Elaborar y aprobar reglamentos internos distintos de los estatutos que rigen la Fundación.
- Adoptar la estructura administrativa, de cargos y salarios de la Fundación.

Se exceptúan todas aquellas transacciones o contratos que hagan parte del objeto social de la Fundación, como compra de medicamentos, insumos, contratos con aseguradoras, entre otras.

3.3.4.2 Revisor fiscal

El revisor fiscal lo nombra la asamblea general con su respectivo suplente, de aquellas hojas de vida que sean presentadas en la asamblea. Es nombrado para un período igual al de la junta

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

directiva. Sus funciones son las contempladas en normas generales y especiales de revisoría fiscal; de todos modos deberá ser contador público titulado.

La elección del revisor fiscal se realiza en forma nominal, y resulta elegido quien obtenga la mayoría de votos.

Funciones del revisor fiscal

Son funciones del revisor fiscal:

- Vigilar que se cumplan los estatutos de la Fundación, asistir a las reuniones de asamblea y de junta, con voz, pero sin voto.
- Presentar ante la junta directiva informes de su gestión.
- Vigilar el cuidado y destino de los bienes que son de propiedad de la Fundación.

Las demás que le asignen la junta directiva, de acuerdo con la naturaleza de su cargo.

3.3.4.3 El gerente

El gerente es el representante legal de la Fundación, y es nombrado por la junta directiva por un período de un (1) año; también puede ser reelegido. Mientras no exista pluralidad de socios, el Socio Fundador ejerce las funciones y atribuciones correspondientes al representante legal.

Funciones del gerente

Son funciones del gerente las siguientes:

- Representar legalmente a la *Fundación Nutriendo Sueños*, con funciones para transigir, desistir, delegar y(o) sustituir.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

- Promover, formular, gestionar e implementar proyectos para mejora permanente de personal profesional, equipos y procesos de la Fundación, manteniéndola a la vanguardia como organización en pro de la mejora de la calidad de vida y salud del área de influencia.
- Ejecutar las decisiones, acuerdos y orientaciones de la asamblea general y la junta directiva, así como supervisar el funcionamiento interno de la Fundación, la prestación de servicios, el desarrollo de los programas y cuidar de la debida y oportuna ejecución de operaciones y su contabilización.
- Proponer políticas de desarrollo y preparar proyectos y presupuestos, que serán sometidos a consideración de la junta directiva.
- Ordenar los gastos ordinarios y extraordinarios de acuerdo con el presupuesto y las facultades especiales que para el efecto se le otorguen por parte de la junta directiva.
- Celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos dentro del objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la Fundación
- Elaborar conjuntamente con el contador, el presupuesto anual de ingresos y egresos y someterlo a consideración de la junta directiva.
- Nombrar y remover las personas que deban desempeñar cargos en la Fundación.
- Constituir apoderado judicial para la defensa de los intereses de la Fundación.
- Presentar los informes que le soliciten la junta directiva o la asamblea.
- Someter a la junta directiva los planes y programas de la Fundación y presentar el proyecto de distribución de los excedentes correspondientes al ejercicio respectivo.

3.4 Misión

Promover la protección de los niños, niñas, grupos vulnerables y fomentar su nutrición, así como contribuir a satisfacer sus necesidades básicas, crear escenarios que potencialicen su desarrollo integral y mejoren sus condiciones de vida.

Movilizar la voluntad política y los recursos de agentes públicos y privados, a fin de reducir y(o) mitigar los efectos de la inseguridad alimentaria, la desnutrición y demás carencias socioeconómicas que afectan el bienestar de la población.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

3.5 Visión

Para el año 2018, la Fundación Nutriendo Sueños desea ser el eje sobre el cual se construyan propuestas que permitan cambiar las condiciones nutricionales y de seguridad alimentaria de la población, haciendo realidad el sueño de una región y de un país sin hambre.

3.6 Principios

La Fundación Nutriendo Sueños se orienta por los siguientes principios:

Honestidad: garantizando que toda acción o decisión se basen en la transparencia, equidad y justicia, para el crecimiento de la institución y el favorecimiento de la salud de la población en general.

Compromiso: lograr el desarrollo individual y social de la salud de la población así como el cumplimiento de los principios del SGSSS.

Responsabilidad social: promoviendo que sus acciones se centren en lograr un máximo beneficio social como contribución efectiva al mejoramiento de la calidad de la salud y de la población en general.

Eficacia: propendiendo por el logro de resultados consistentes con la misión social de la institución.

Eficiencia: fomentando el mayor desarrollo de la misión social de la institución con la óptima utilización de los recursos.

Trabajo en equipo: sumando las fuerzas de compromiso de los participantes de la Fundación Nutriendo Sueños para lograr el cumplimiento de los fines y propósitos de la misma.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

Dignidad: reconociendo en las personas la igualdad social donde no existen jerarquías diferenciales.

Ética: garantizando que los servicios obedezcan a la proporción moral.

3.7 Valores

Actitud: es la forma de comprometerse con la compañía; cuando tenemos una actitud positiva hacia los demás podemos desempeñarnos mucho mejor y mostrar las fortalezas de la empresa en la cual laboramos.

Comportamiento: debe ser el mejor dentro de nuestras posibilidades acomodándonos al entorno y a las circunstancias, el buen comportamiento nos abre las puertas a donde quiera que vamos, es una carta de presentación para nuestra organización.

Honestidad: es un pilar muy importante en nuestra vida, nos fortalece como personas de bien con grandes cualidades y calidades humanas, generamos confianza y respeto en los demás, es uno de los valores máspreciados en las empresas.

Lealtad: se la debemos a aquellas personas para las cuales trabajamos, lealtad es sinónimo de compromiso y entrega a nuestro trabajo. Este valor nos permite cuidar el presente y futuro de nuestra compañía.

Igualdad: es fundamental brindar y ofrecer los mismos derechos a todos los seres humanos, sin importar su raza, sexo religión, condición social o ideología.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

3.8 Objetivos

3.8.1 Objetivo general.

Contribuir a mejorar las condiciones de salud y bienestar de la población, mediante estrategias de promoción, prevención, atención, asistencia, vigilancia y(o) auditoría de los elementos integradores del Sistema General de Seguridad Social en Salud, así como de los factores biopsicosociales, protectores o de riesgo, en las áreas de nutrición, seguridad alimentaria, bienestar social y(o) salud en general, desarrollando los principios de equidad, universalidad, participación, integralidad y transparencia, ya sea directamente o a través de cualquier vínculo legal con entidades públicas y(o) privadas, con o sin ánimo de lucro, que participen como actores del Sistema General de Seguridad Social en Salud y(o) del Sistema de Protección Social.

3.8.2 Objetivos específicos.

- Planear, ejecutar, evaluar, realizar interventorías y(o) auditar las políticas, planes, programas, proyectos, estrategias y(o) actividades institucionales o comunitarias, de iniciativa pública o privada, vinculadas en forma directa o indirecta con las áreas de nutrición, seguridad alimentaria y salud en general.
- Planear, ejecutar, evaluar, realizar interventorías y(o) auditar actividades y(o) estrategias de información, educación y comunicación de tipo institucional o comunitario de iniciativa pública o privada, vinculadas en forma directa o indirecta con las áreas de Nutrición, Seguridad Alimentaria y Salud en General.
- Producir, ofertar y(o) suministrar raciones alimentarias, paquetes alimentarios, complementos nutricionales, suplementos alimentarios y cualquier tipo de insumo necesario para el desarrollo de programas, proyectos o actividades de asistencia, seguimiento y(o) recuperación nutricional por ciclo vital.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

- Planear, ejecutar, evaluar y(o) realizar diagnósticos nutricionales individuales y colectivos, con fines terapéuticos, de investigación o seguimiento, para entidades públicas o privadas, con o sin ánimo de lucro.
- Desarrollar actividades de Promoción, Prevención,
- Diagnóstico Oportuno, Tratamiento Específico, Rehabilitación de la Enfermedad y(o) Vigilancia Epidemiológica en las áreas de Nutrición y Dietética con enfoque biopsicosocial, en ambientes institucionales o comunitarios.
- Planear, ejecutar, evaluar, administrar y(o) asesorar servicios de alimentación hospitalaria, restaurantes escolares, restaurantes comunitarios, comedores sociales y demás servicios conexos, similares o complementarios de tipo público o privado.
- Documentar, sistematizar y editar las experiencias obtenidas en desarrollo políticas, planes, programas, proyectos, estrategias y(o) actividades institucionales o comunitarias, de iniciativa pública o privada, vinculadas en forma directa o indirecta con las áreas de nutrición, seguridad alimentaria y salud en general.
- Habilitar y acreditar los servicios de salud de la Fundación Nutriendo Sueños, de tal manera que se garantice el cumplimiento de las condiciones del Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad en Servicios de Salud.
- Gestionar recursos nacionales e internacionales que contribuyan al desarrollo de los objetivos de la Fundación Nutriendo Sueños.
- Gestionar, administrar, ejecutar y(o) celebrar toda clase de contratos o convenios con personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, nacionales o extranjeras, con o sin ánimo de lucro, para el desarrollo de los objetivos generales o específicos propuestos en los presentes estatutos.

3.9 Descripción de sus unidades de negocio

Las unidades de negocio que ofrece la Fundación a su mercado se exponen a continuación:

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

3.9.1 Planeación de políticas públicas

- Asesoría y formulación de planes de desarrollo, salud, estratégicos y operativos para agentes gubernamentales y(o) privados.
- Diseño, implementación y seguimiento de planes, políticas, programas y proyectos de nutrición y seguridad alimentaria.
- Acompañamiento y movilización social en la construcción y ejecución de propuestas de base comunitaria y enfoque social.
- Planeación en salud para el desarrollo local y regional con enfoque social y participativo.
- Gestión de proyectos estratégicos, de cooperación regional e internacional.
- Administración o ejecución de contratos y convenios en las áreas de salud, nutrición y seguridad alimentaria.

3.9.2 Vigilancia epidemiológica y nutricional

- Asistencia técnica para el fortalecimiento de sistemas y modelos de seguimiento y vigilancia nutricional.
- Auditoría de planes, políticas, programas y proyectos de nutrición y seguridad alimentaria.
- Investigación y sistematización de experiencias en salud, nutrición y seguridad alimentaria.
- Evaluación socioeconómica y de impacto de programas nutricionales y de seguridad alimentaria.

3.9.3 Alimentación y complementación

- Producir, ofertar y(o) suministrar raciones alimentarias, paquetes alimentarios, complementos nutricionales, suplementos alimentarios y cualquier tipo de insumo

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

necesario para el desarrollo de programas, proyectos o actividades de asistencia, seguimiento y(o) recuperación nutricional por ciclo vital.

- Asesorar y(o) administrar servicios de alimentación hospitalaria, restaurantes escolares, restaurantes comunitarios, comedores sociales y demás servicios conexos, similares o complementarios, de tipo público o privado.

3.9.4 Prestación de servicios de salud

- Promoción, prevención, diagnóstico oportuno, tratamiento específico y rehabilitación de la enfermedad.
- Desarrollo e innovación de productos y servicios en salud en las áreas de prevención diagnóstico tratamiento y rehabilitación.
- Asesoría y desarrollo de alianzas estratégicas para la prestación y fortalecimiento de servicios de prevención, promoción, atención y rehabilitación de la enfermedad.

3.9.5 Comunicación en salud

- Desarrollo de estrategias de comunicación, educación y *marketing*, creación y cambio de imagen corporativa.
- Asesoría en la construcción de sistemas de organización social, *coaching*, nuevos lenguajes, técnicas y medios, con énfasis en salud.

3.10 Segmentación

La Fundación Nutriendo Sueños tiene claramente establecido su segmento de mercado, ya que ha tomado la decisión de trabajar con poblaciones vulnerables en desnutrición crónica, como lo muestran las estadísticas. La desnutrición en la ciudad es del 13,6%; la desnutrición en menores de edad entre 5 y 9 años es del 11,8%, y entre 10 y 18 años es del 6,7%.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

La Fundación enfocará sus esfuerzos en garantizar la seguridad alimentaria, la nutrición, el mejoramiento de las condiciones mínimas de salud, y la vigilancia y control epidemiológicos en estos sectores.

3.10.1 Geográfica

- **País:** Colombia.
- **Ciudad:** Armenia.
- **Área:** 400 Km².
- **Ubicación:** 4,3270° Latitud Norte y 75,4120° Longitud Oeste.
- **Tamaño de la población:** 408.568 habitantes, y la del área metropolitana, 5.333.945 habitantes.
- **Clima:** variado. La temperatura promedio oscila entre los 18° y los 21°C.

3.10.2 Demográfica

La población particular de acuerdo con el objetivo de la Fundación tiene las siguientes características:

- **Sexo:** hombres y mujeres.
- **Edad:** niños y jóvenes entre 5 y 18 años en situaciones vulnerables.
- **Nacionalidad:** colombianos, residentes en la ciudad de Armenia.
- **Clase social:** estratos socioeconómicos 1 y 2.
- **Ocupación:** niños y niñas estudiantes de primaria y secundaria.
- **Estado civil:** indiferente.
- **Educación:** preescolar, primaria y bachillerato.
- **Religión:** indiferente.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

3.10.3 Psicográfica

La segmentación psicografica divide a los clientes de acuerdo con su estilo de vida y personalidad.

Estilos de vida: niños con menor desempeño educativo, con más problemas de salud (enfermedades como sarampión, neumonía, diarrea, entre otras), además de ser fatal en muchos casos. La pobreza, la limitación del acceso a los servicios de salud.

Personalidad: rebeldía, agresividad, abuso de los más débiles, baja autoestima, suspicacia, dificultades con las relaciones interpersonales, alta incidencia de la ansiedad, síntomas depresivos, síntomas hipocondriacos, lenguaje limitado (Ochoa Arrasco & Ochoa de Alvarado).

3.10.4 Conductuales

Las características propias de este segmento están relacionadas con los servicios que requieren, como lo son: alimentación y servicios de salud, además de servicios complementarios como la prevención y promoción.

3.11 Resultados

Los datos que a continuación se analizan fueron tomados por la investigadora en Armenia (Quindío) y Pereira (Risaralda), de manera directa, presencial y con una encuesta dirigida; esta encuesta es aclarada en el plan procedimental anteriormente descrito.

Para realizar la tabulación y graficación de datos se utilizó el programa Excel. Este procesamiento de datos se aplicó en cada una de las preguntas formuladas en la encuesta, incluyendo datos demográficos, y se exponen a continuación en tablas y gráficas.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

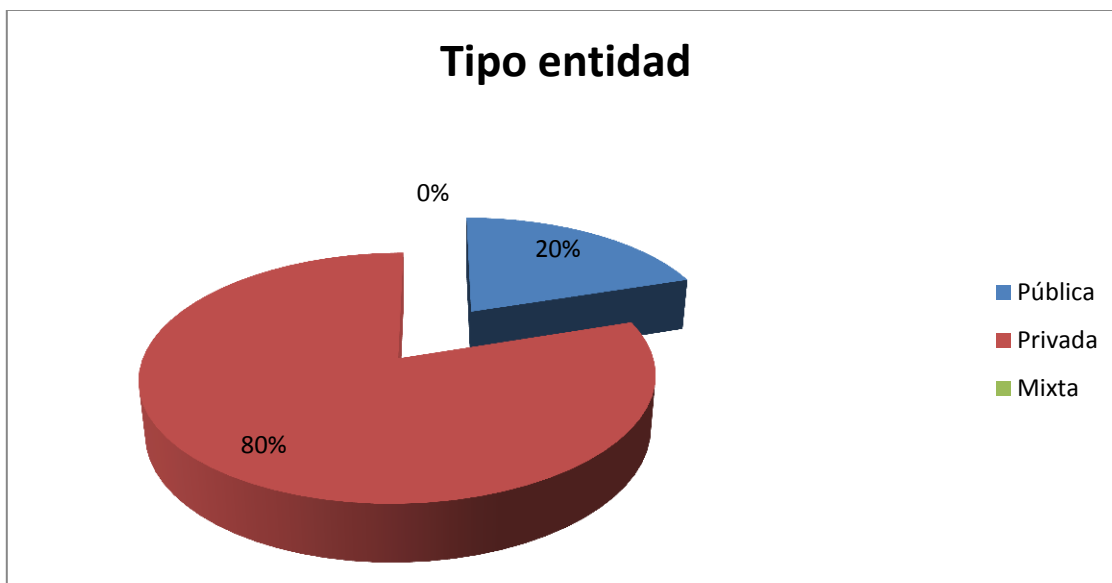
ojimene3@eafit.edu.co

Tabla 6. Tipo de entidad

Tipo de entidad	Frecuencia
Pública	1
Privada	4
Mixta	0

Fuente: la autora.

Ilustración 2. Tipo de entidad



Fuente: la autora.

Del total de la población, el 80% son entidades privadas, mientras que el 20% son entidades públicas.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

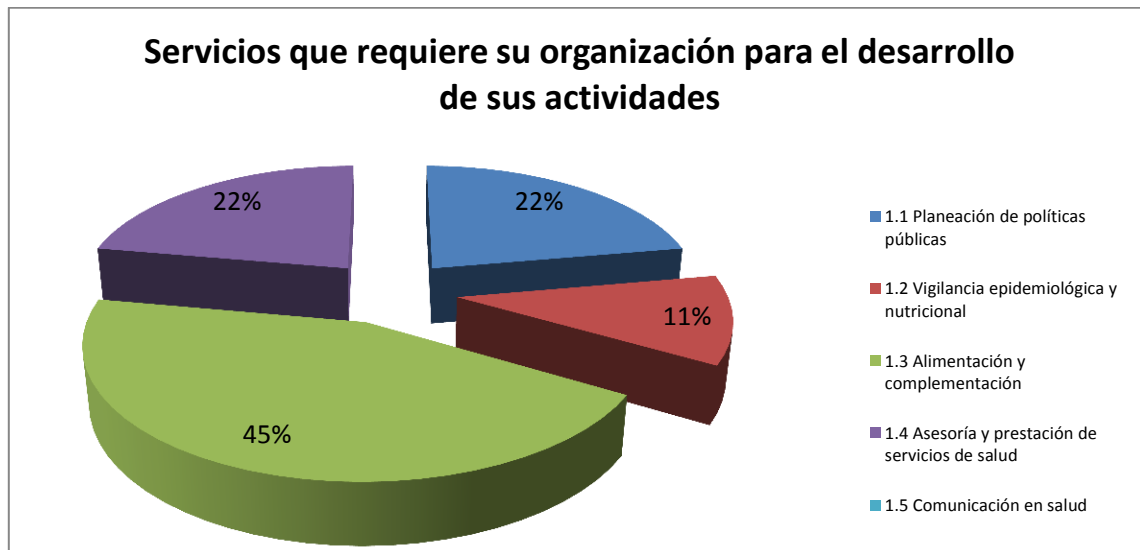
ojimene3@eafit.edu.co

Tabla 7. Servicios requeridos por la organización para sus actividades

Servicios que requiere la organización para el desarrollo de sus actividades	Frecuencia
1.1 Planeación de políticas públicas	2
1.2 Vigilancia epidemiológica y nutricional	1
1.3 Alimentación y complementación	4
1.4 Asesoría y prestación de servicios de salud	2
1.5 Comunicación en salud	

Fuente: la autora.

Ilustración 3. Servicios requeridos por la organización para sus actividades



Fuente: la autora.

Del total de la población, el 45% requieren servicios de alimentación y complementarios, seguidos de la asesoría y prestación de servicios de salud, así como de la planeación de políticas públicas, con el 22% cada una.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

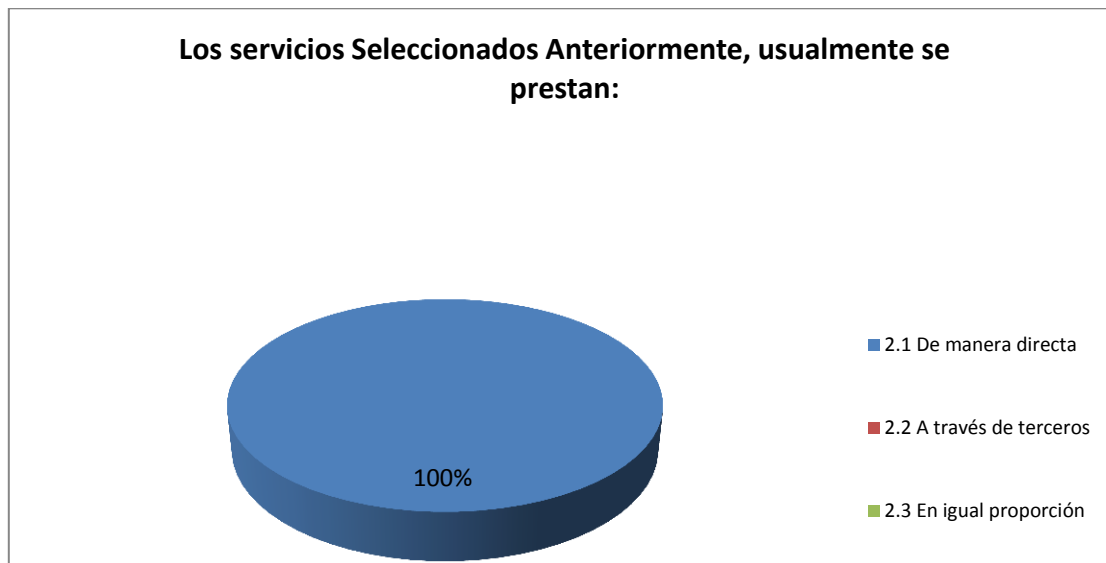
ojimene3@eafit.edu.co

Tabla 8. Servicios seleccionados, usualmente se prestan

2. Los servicios antes seleccionados, usualmente se prestan:	Frecuencia
2.1 De manera directa	5
2.2 A través de terceros	
2.3 En igual proporción	

Fuente: la autora.

Ilustración 4. Los servicios seleccionados usualmente se prestan



Fuente: la autora.

El 100% de la población presta de manera directa los servicios seleccionados en la pregunta anterior.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

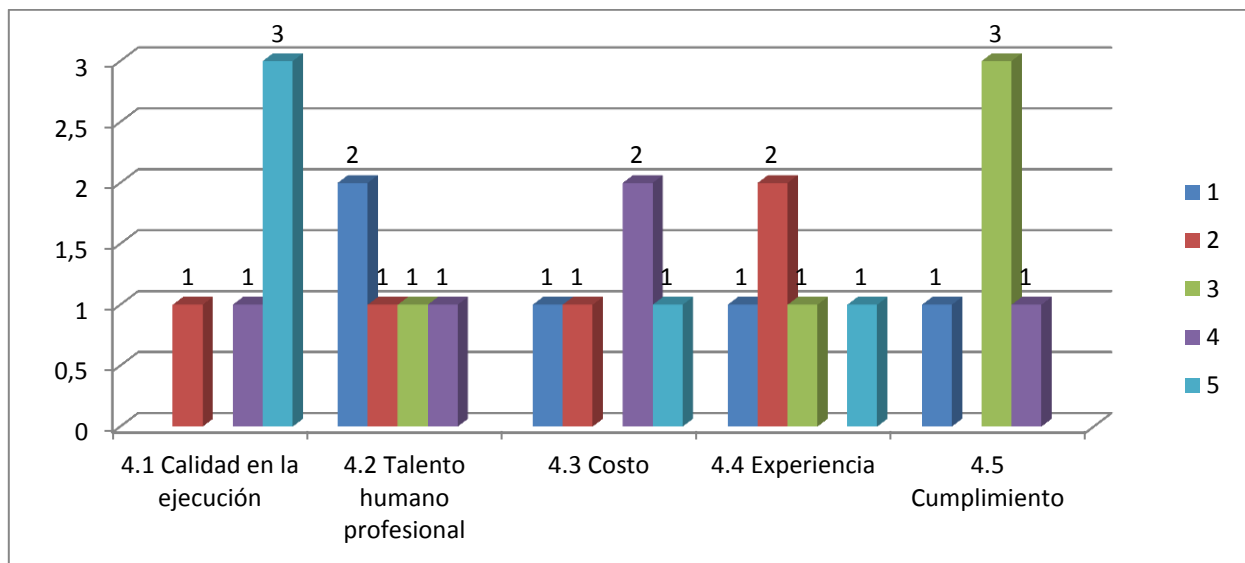
ojimene3@eafit.edu.co

Tabla 9. Factores en orden de importancia

4. Ordene los siguientes factores siendo 1 el más importante y 5 el menos importante	Frecuencia				
	1	2	3	4	5
4.1 Calidad en la ejecución		1		1	3
4.2 Talento humano profesional	2	1	1	1	
4.3 Costo	1	1		2	1
4.4 Experiencia	1	2	1		1
4.5 Cumplimiento	1		3	1	

Fuente: la autora.

Ilustración 5. Factores en orden de importancia



Fuente: la autora.

De acuerdo con los factores calidad de la ejecución, talento humano profesional, costo, experiencia y cumplimiento, la respuesta de los encuestados fue: con una calificación de 2 están: *talento humano profesional*, *costo* y *experiencia*, lo que no da claridad sobre cuál de estos tres factores es el más importante, y con una calificación de 3 están *calidad de la ejecución* y *cumplimiento* en donde tampoco se da claridad cuál de ellos es más importante.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

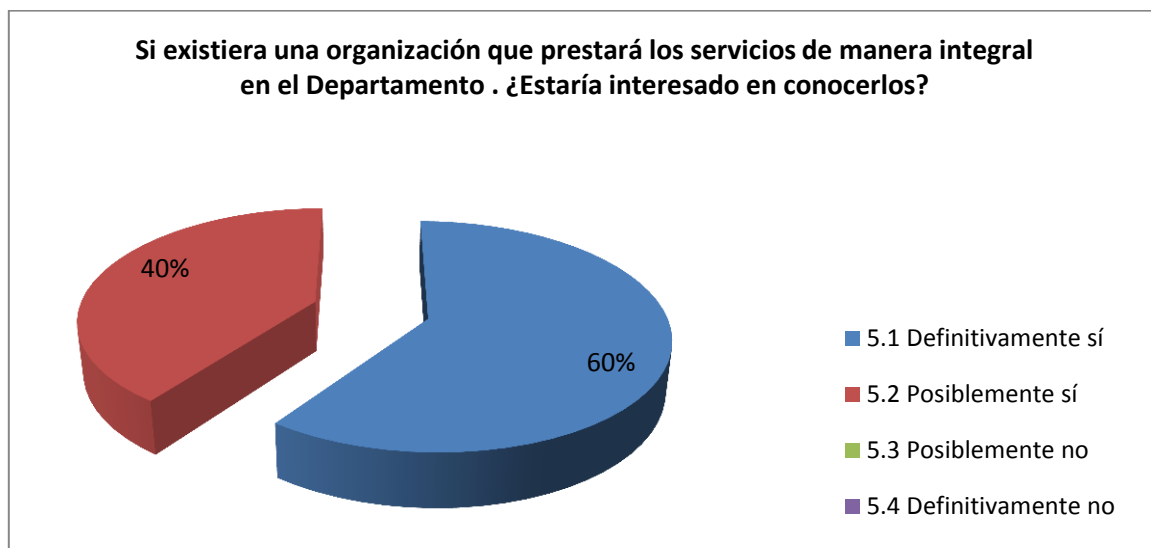
ojimene3@eafit.edu.co

Tabla 10. Estaría interesado en conocer los servicios, si una organización los prestara

5. Si existiera una organización que prestara los servicios de manera integral en el departamento, ¿estaría interesado en conocerlos?	Frecuencia
5.1 Definitivamente sí	3
5.2 Posiblemente sí	2
5.3 Posiblemente no	
5.4 Definitivamente no	

Fuente: la autora.

Ilustración 6. Estaría interesado en conocer los servicios, si una organización los prestara



Fuente: la autora.

Del 100% de la población encuestada, el 60% responden definitivamente sí, y el 40% posiblemente sí, estarían interesados en conocer los servicios ofrecidos por la Fundación Nutriendo Sueños.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

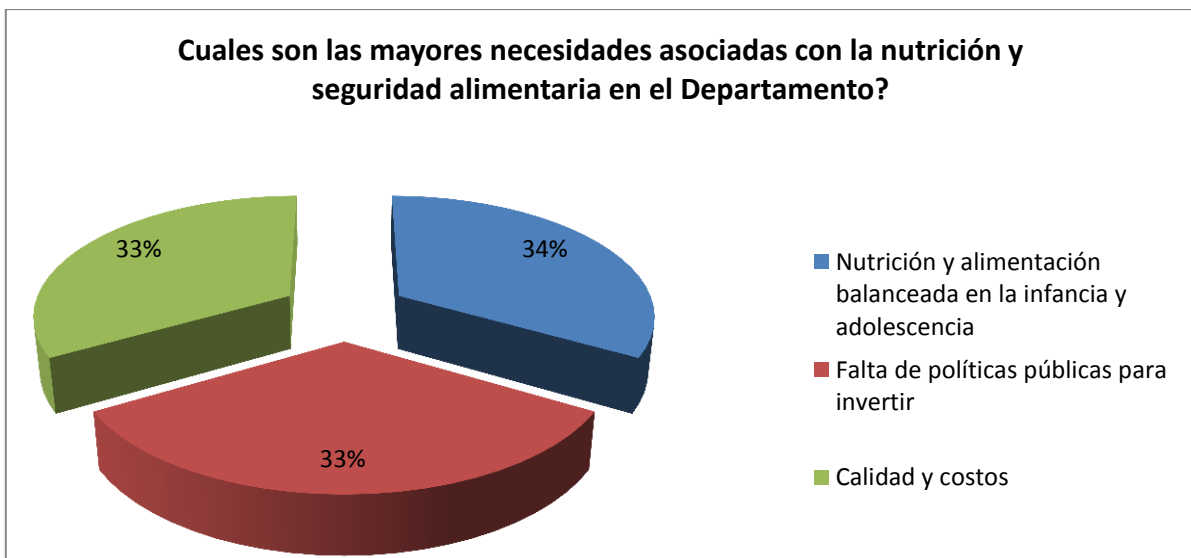
ojimene3@eafit.edu.co

Tabla 11. Mayores necesidades asociadas con la nutrición y seguridad alimentaria

6. ¿Cuáles son las mayores necesidades asociadas con la nutrición y seguridad alimentaria en el departamento?	Frecuencia
Nutrición y alimentación balanceada en la infancia y adolescencia	1
Falta de políticas públicas para invertir	1
Calidad y costos	1

Fuente: la autora.

Ilustración 7. Mayores necesidades asociadas con la nutrición y seguridad alimentaria



Fuente: la autora.

Los encuestados respondieron que las mayores necesidades asociadas a la nutrición y la seguridad alimentaria son la falta de políticas públicas para invertir, la calidad y costos y la nutrición y alimentación balanceadas en la infancia y la adolescencia, cada una de ellas con el mismo peso: 33,3%.

Para continuar con el diagnóstico, se aplicaron matrices con el ánimo de identificar la posición interna y la externa y frente a la competencia que tiene actualmente la Fundación.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

3.12 Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

El objetivo de la matriz de evaluación de factores internos (EFI) (Villegas Orrego & Beltrán Amador, 2009) es determinar la situación actual de la organización a nivel interno, y para ello es fundamental definir los factores claves de éxito para este tipo de industria en particular; para este caso, entidades sin ánimo de lucro con sentido social. Estos factores claves de éxito son aquellos fundamentales para la organización, ya que si no son tenidos en cuenta, la organización se vería en serios problemas para su permanencia en el mercado.

Estos factores claves de éxito se clasifican de acuerdo con cómo la empresa se encuentre en cada uno de ellos. La calificación se hace en valores de 1 a 4, siendo 1 una debilidad importante, 2 una debilidad moderada, 3 una fortaleza moderada y 4 una fortaleza importante. Los factores claves de éxito definidos para la organización son: *diversidad de servicios, posicionamiento, servicio al cliente, recursos económicos, cubrimiento, capacidad de producción, personal calificado, experiencia, precio y servicios adicionales y valores agregados*:

Tabla 12. Matriz EFI

MATRIZ EFI				
FACTORES CLAVES DE ÉXITO		Fundación Nutriendo Sueños		
		PESO RELATIVO*	VALOR	RESULTADO SOPEADO
1	Diversidad de servicios	0,09	3,00	0,27
2	Posicionamiento	0,12	1,00	0,12
3	Servicio al cliente	0,14	4,00	0,56
4	Recursos económicos	0,08	2,00	0,16
5	Cubrimiento	0,08	1,00	0,08
6	Capacidad de producción	0,12	3,00	0,36
7	Personal calificado	0,12	3,00	0,36
8	Experiencia	0,10	2,00	0,20
9	Precio	0,08	3,00	0,24
10	Servicios adicionales y valores agregados	0,07	4,00	0,28
	TOTAL	1,00		2,63

Fuente: la autora.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

La ponderación de la matriz muestra los factores claves internos de éxito con una calificación de 2,63, que es una fortaleza moderada, teniendo en cuenta que aún no está en funcionamiento. La organización tiene factores en contra que debe empezar a trabajar, como lo son *imagen corporativa*, *posicionamiento*, *poblaciones atendidas*, *cubrimiento* y *experiencia*, ya que son debilidades graves. También debe trabajar en su *capacidad de producción* y *fortaleza financiera*, ya que son debilidades moderadas. Podría aprovechar sus fortalezas, como lo son: *servicios adicionales* y *valores agregados*, *servicio al cliente*, el *personal calificado* y la *diversidad de servicios*, que le permitan una penetración en el mercado y, por ende, le permita un posicionamiento en el mercado.

3.13 Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

La matriz de evaluación de factores externos (Villegas Orrego & Beltrán Amador, 2009) permite establecer la posición de la empresa frente a condiciones relevantes del entorno. Para su elaboración, se sigue el mismo procedimiento indicado en la matriz interna, considerando que la calificación tendrá el siguiente significado: 1 corresponde a una amenaza importante, 2 a una amenaza moderada, 3 a una oportunidad moderada y 4 a una oportunidad importante.

Tabla 13. Matriz EFE

MATRIZ EFE			
FACTORES CLAVES DE ÉXITO	Fundación Nutriendo Sueños		
	PESO RELATIVO*	VALOR	RESULTADO SOPEADO
Políticas gubernamentales	0,2	2	0,4
Condiciones sociales del entorno	0,1	4	0,4
Cultura alimentaria	0,2	4	0,8
Acceso a recursos financieros y no financieros	0,1	2	0,2
Competencia	0,2	3	0,6
Proveedores	0,2	2	0,4
	1,00		2,8

Fuente: la autora.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

La calificación obtenida de 2,8 hace referencia a una oportunidad moderada, mostrando que está cerca de ser una oportunidad moderada. La organización debe enfocar sus esfuerzos en *políticas gubernamentales, acceso a recursos financieros y no financieros y proveedores*, con el fin de adaptar sus capacidades internas, y de esta manera convertir esas amenazas en oportunidades.

La organización debe beneficiarse de los factores que le representan una gran oportunidad, como son la *cultura alimentaria*, las *condiciones del entorno* y la *competencia*, debe volcar estas oportunidades a su favor teniendo en cuenta que existe poca competencia en el mercado respecto a ofertar estos servicios, existe una buena cultura alimentaria en este segmento de mercado y las condiciones del entorno son apropiadas para que la organización tenga una gran posibilidad de éxito.

3.14 Matriz del grupo consultor de Boston (BCG)

La matriz *Boston Consulting Group (BCG)* es un método gráfico desarrollado por *The Boston Consulting Group* (Marketing de Guerrilla, 2013), que se utiliza para llevar a cabo un análisis de la cartera de negocios, así como la posición de un negocio o un producto dentro del mercado.

Esta matriz tiene como finalidad ayudar a decidir los enfoques para distintos negocios o unidades estratégicas de negocio; es decir, entre empresas o áreas, sobre todo en aquellas donde debemos invertir, retirar la inversión o incluso abandonar.

La Matriz en su eje vertical define el crecimiento en el mercado, y el horizontal, la cuota de mercado o la posición que tiene el negocio en el mercado.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

Ilustración 8. Matriz BCG

	Rentabilidad	Inversión
	Alta	Alta
	Alta	Baja
	Nula Negativa	Muy Alta
	Baja Negativa	Desinvertir

Fuente: <http://planeacion-estrategica.blogspot.com/2008/07/matriz-bcg.html>

El caso de la Fundación muestra claramente que es un negocio *Interrogante* (?), ya que tiene una baja o nula participación en el mercado, y este mercado tiene a su vez una alta tasa de crecimiento. Son negocios en los cuales no se sabe qué pasará con exactitud con ellos. Requieren de altas inversiones y su rentabilidad puede ser, o nula, o no saberse si esta entregará una rentabilidad.

3.15 Matriz del perfil competitivo

La matriz del perfil competitivo (Villegas Orrego & Beltrán Amador, 2009) le permite a la empresa realizar un análisis en el cual identifica sus principales competidores y, a partir de allí, identificar las debilidades y fortalezas de cada uno de ellos. Todo este análisis requiere de una selección de los factores por evaluar y la ponderación de cada uno de estos. Es por ello que la selección de estos factores, al igual que la ponderación, debe realizarse de una manera cuidadosa que permita llegar a la toma de decisiones.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

La calificación debe ser lo más objetiva posible, de acuerdo con el siguiente cuadro:

1 = Debilidad grave	3 = Fortaleza menor
2 = Debilidad menor	4 = Fortaleza importante

Después de dar una calificación, es fundamental asignar un peso a aquellos factores que se consideren claves de éxito del sector o de la industria.

Tabla 14. Matriz del perfil competitivo

FACTORES CLAVES DE ÉXITO		Fundación Nutriendo Sueños			Coohobienestar		Fundación Concívica		Fundación Social Apuestas Ochoa	
		PESO RELATIVO*	VALOR	RESULTADO SOPEADO	VALOR	RESULTADO SOPEADO	VALOR	RESULTADO SOPEADO	VALOR	RESULTADO SOPEADO
1	Diversidad servicios	0,07	3,00	0,21	3,00	0,21	4,00	0,28	3,00	0,21
2	Imagen corporativa	0,07	2,00	0,14	3,00	0,21	3,00	0,21	4,00	0,28
3	Posicionamiento	0,11	1,00	0,11	3,00	0,33	3,00	0,33	3,00	0,33
4	Poblaciones atendidas	0,09	3,00	0,27	3,00	0,27	3,00	0,27	3,00	0,27
5	Servicio al cliente	0,10	4,00	0,40	3,00	0,30	3,00	0,30	3,00	0,30
6	Fortaleza financiera	0,06	2,00	0,12	3,00	0,18	3,00	0,18	4,00	0,24
7	Cubrimiento	0,08	2,00	0,16	2,00	0,16	3,00	0,24	4,00	0,32
8	Capacidad de producción	0,07	3,00	0,21	3,00	0,21	3,00	0,21	3,00	0,21
9	Ubicación	0,03	3,00	0,09	4,00	0,12	2,00	0,06	4,00	0,12
10	Personal calificado	0,11	4,00	0,44	3,00	0,33	4,00	0,44	3,00	0,33
11	Experiencia	0,09	4,00	0,36	3,00	0,27	4,00	0,36	4,00	0,36
12	Precio	0,06	3,00	0,18	3,00	0,18	4,00	0,24	4,00	0,24
13	Servicios adicionales y valores agregados	0,06	4,00	0,24	4,00	0,24	3,00	0,18	3,00	0,18
TOTAL		1,00		2,93		3,01		3,30		3,39

Fuente: la autora.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

Dentro de la evaluación se puede observar que la empresa que se encuentra en una mejor posición es Fundación Social Apuestas Ochoa, situada en una fortaleza moderada, y le sigue la Fundación Concívica, la segunda en mejor calificación, mientras que la Fundación Nutriendo Sueños se encuentra en una posición de fortaleza moderada, siendo la última de las cuatro, pero esto obedece a que la Fundación lleva poco tiempo de creada y aún no presta sus servicios en el mercado.

3.16 Etapa administrativa del plan

De acuerdo con la situación de la Fundación, tanto la interna como la externa, que fue identificada mediante la etapa diagnóstica, además de considerar los aspectos filosóficos de la Fundación, se plantean el objetivo y las metas que se presentan a continuación.

3.17 Direccionamiento del plan estratégico

3.17.1 Objetivo general

Penetrar el mercado del Triángulo del Café con servicios de alimentación y seguridad alimentaria que permitan disminuir la desnutrición en los niños entre 5 y 18 años.

3.17.2 Metas

- Formular las propuestas de los servicios requeridos de acuerdo con las necesidades detectadas en el medio.
- Definir y establecer convenios con los proveedores, de acuerdo con las necesidades requeridas.
- Definir los espacios físicos requeridos para el funcionamiento de la Fundación y la prestación de los servicios.
- Participar en proyectos y licitaciones, de acuerdo con los servicios requeridos y ofertados.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

- Concretar convenios y contratos con las organizaciones, para la prestación de los servicios.
- Establecer las acciones necesarias de comunicación, que permitan dar a conocer y promover la Fundación Nutriendo Sueños.
- Realizar convenios y(o) contratos con organizaciones, para la prestación de los servicios ofertados por la Fundación Nutriendo Sueños.

3.18 Etapa operativa

Se denomina etapa operativa, porque es en ella donde se definen los cursos de acción que se seguirán para dar cumplimiento con los propósitos del plan, y que además deben ser ejecutados por el nivel operativo de la organización.

3.18.1 Acciones estratégicas

Las acciones estrategias planteadas en cada uno de los elementos del *marketing mix* buscan dar respuesta integradora y aportar al cumplimiento de los ejes estratégicos de la organización, al tiempo que genera un posicionamiento de imagen de la Fundación, en los clientes y consumidores, de acuerdo con los beneficios ofrecidos.

3.18.1.1 Estrategias de producto

La organización tiene una premisa sobre la importancia de los productos y servicios que planea ofrecer (**ver Anexo B**), y es por ello que para los productos y servicios tiene como premisa las necesidades de los niños y las niñas que está beneficiando.

El diseño de las minutas de los productos garantizando que cumplan con las condiciones nutricionales requeridas para la población objetivo, y el control de los mismos está a cargo de una nutricionista experta.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

Referencia a la necesidad de crear un programa integral que le permita a la organización actuar desde cada uno de los segmentos definidos, para, de esta manera, poder desarrollar un plan que incluya la seguridad alimentaria; pero, además de esta, también incluir un trabajo a nivel social con un equipo interdisciplinario que incluya psicólogos y trabajadores sociales, entre otros, que permitan profundizar y trabajar desde el contexto en el cual el niño está involucrado.

De acuerdo con los resultados obtenidos en el estudio, en el cual se evaluaban las necesidades de los clientes potenciales, se pueden desarrollar productos y servicios integrales que estén enfocados a suplir las necesidades específicas de cada una de estas organizaciones. como son: alimentación y complementarios y asesorías y prestación de servicios de salud. Estos productos y servicios deben incluir valores agregados.

Realizar una integración hacia atrás (control de suministro): es fundamental para la Fundación Nutriendo Sueños el poder garantizar tanto el suministro de su materia prima como garantizar unos excelentes precios de compra que le permitan reducir sus costos de producción y ser más competitiva respecto a la competencia.

3.18.1.2 Estrategias de precio

La estrategia de precio está enfocada a la reducción de los costos, la optimización de los recursos y la productividad, garantizando la calidad de los productos y servicios ofrecidos por la Fundación.

Otra de las estrategias estará enfocada en la búsqueda de patrocinadores de los programas nutricionales, de seguridad alimentaria y salud a nivel local, regional, nacional e internacional, enfocados en mantener la calidad y la rentabilidad a la organización.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

3.18.1.3 Estrategias de distribución

La Fundación Nutriendo Sueños, en su objetivo de aportar al mejoramiento de las condiciones mínimas y de la calidad de vida de los niños del departamento, debe controlar el proceso logístico para garantizar la distribución y entrega oportuna de los servicios y los productos ofrecidos. Es por ello que debe realizar alianzas estratégicas con proveedores, que le permitan negociar precios competitivos para la distribución y, ante todo, la entrega oportuna en cualquier municipio del departamento.

Teniendo en cuenta el tipo de canal de distribución, fabricante, minorista y consumidor, se realizarán alianzas estratégicas con colegios y comedores, que permitan prestar el servicio en el sitio, disminuyendo costos, evitando costos logísticos, disminuyendo el riesgo de no entrega y garantizando la calidad y prestación del servicio.

3.18.1.4 Estrategias de comunicación

Una de las debilidades de la organización es la poca o nula comunicación que realiza para promover sus servicios. Por lo tanto, es necesario fortalecer este aspecto, para lograr las metas previstas. Para ello, la organización realizará divulgación en diferentes medios de comunicación (radio, prensa, visitas personales, redes sociales, comunicaciones oficiales, entre otras). Estas comunicaciones se realizarán al menos una vez al mes en los diferentes medios, en donde se muestren las diferentes actividades realizadas por la organización y los eventos programados para el mes, además de buscar un posicionamiento de marca y presentar los servicios ofrecidos por la Fundación.

Desarrollar un portafolio de servicios (**ver Anexo B**) que le permita llevar a cabo una mejor gestión comercial, realizando visitas personales a cada una de las entidades, en el cual se presenten los servicios que la Fundación brinda y los valores agregados ofrecidos.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

Ya que los productos y servicios ofrecidos por la Fundación son tan especializados, se propone una comercialización directa, en donde se realicen visitas directas a los clientes potenciales. Allí se evaluarán las necesidades de cada organización y, de acuerdo con estas, se presentará una propuesta que se ajuste a las necesidades.

La participación en eventos y ferias en colegios le permite a la Fundación dar a conocer sus productos y servicios, además de promover y posicionar la organización.

Por otra parte, es necesario dar a conocer la organización, y es por ello que, como parte de la estrategia de promoción, la Fundación realizará eventos y actividades especiales sobre malnutrición y servicios básicos de salud, que tendrán incluidos como valor agregado a su propuesta de servicios.

3.19 Control del plan

A continuación se presenta el plan de trabajo, en donde se especifica el objetivo definido, las metas propuestas, las estrategias definidas, las actividades necesarias requeridas para dar cumplimiento a las metas y a las estrategias, los indicadores que van a medir el cumplimiento de cada una de las actividades planteadas y los resultados mínimos esperados, al igual que el presupuesto necesario requerido para la ejecución de las diferentes actividades.

Al final, los indicadores, actividades, estrategias y metas buscan dar respuesta al objetivo.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

Tabla 15. Control del plan

CONTROL DEL PLAN			
Objetivo	Meta	Estrategias	Actividades
Penetrar el mercado del Triángulo del Café con servicios de seguridad alimentaria que permitan disminuir la desnutrición en los niños entre 5 y 8 años, de los estratos 1 y 2.	Formular, al menos, seis propuestas de servicios en seguridad alimentaria que estén en línea con las necesidades del medio y las políticas municipales y departamentales, que se encuentren encaminadas hacia este tema.	Integración hacia atrás	Análisis de las necesidades alimentarias en el departamento, para la presentación de las propuestas.
			Diseño de portafolios de servicios, de acuerdo con los servicios solicitados.
			Definición de los requerimientos mínimos de los espacios físicos.
			Búsqueda de espacios potenciales para la prestación del servicio.
			Fomento de los comodatos y donaciones externas con beneficios tributarios, que permitan espacios físicos adecuados para ofrecer el servicio de seguridad alimentaria en óptimas condiciones.
			Definición de los convenios y(o) contratos para los espacios definidos.
	Definir los espacios físicos requeridos para garantizar el servicio de seguridad alimentaria a los niños entre 5 y 8 años, de los estratos 1 y 2.	Integración hacia adelante	Legalización de los convenios y(o) contratos
			Definición de las organizaciones a visitar y programar visitas.
			Realización de visitas a las organizaciones definidas.
			Desarrollo de los convenios, de acuerdo con las negociaciones realizadas.
	Realizar convenios y(o) contratos con organizaciones, para la prestación de los servicios ofertados por la Fundación Nutriendo Sueños.	Penetración de mercado	Legalización de los convenios
			Búsqueda de licitaciones, de acuerdo con los servicios ofertados.
	Participar en proyectos y licitaciones, de acuerdo con los servicios requeridos y ofertados.	Penetración de mercado	Diseño de los proyectos para presentarse a las licitaciones.
			Presentación a las licitaciones.
Establecer las acciones necesarias de comunicación que permitan dar a conocer y promover la Fundación Nutriendo Sueños.	Penetración de mercado	Programación de visitas a las instituciones como ICBF, colegios y organizaciones que brinden los servicios de seguridad alimentaria y promoción y prevención en salud, para acompañar desde los servicios ofrecidos por la Fundación, como apoyo y asesoría en estos mismos temas.	
		Desarrollo de visitas a las organizaciones potenciales.	
		Participación en eventos y ferias, con miras a fomentar la captación de donadores o inversionistas de sueños.	

Fuente: la autora.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

Tabla 16. Actividades y tiempo de ejecución

ACTIVIDADES Y TIEMPO DE EJECUCIÓN			
Meta	Actividades	Tiempo de Ejecución	Indicador
Formular al menos seis propuestas de servicios en seguridad alimentaria, que estén en línea con las necesidades del medio y las políticas municipales y departamentales, que se encuentren encaminadas hacia este tema.	Análisis de las necesidades alimentarias en el departamento, para la presentación de las propuestas.	2 semanas	Doce Portafolios desarrollados y presentados (seis en Armenia y seis fuera de Armenia).
	Diseño de portafolios de servicios, de acuerdo con los servicios solicitados.	12 meses	
Definir los espacios físicos requeridos para garantizar el servicio de seguridad alimentaria a los niños entre 5 y 8 años, de los estratos 1 y 2.	Definición de los requerimientos mínimos de los espacios físicos.	1 semana	Lista de chequeo de las condiciones mínimas requeridas.
	Búsqueda de espacios potenciales para la prestación del servicio.	1 mes	Mínimo tres convenios y(o) contratos legalizados por fuera de Armenia, para los espacios físicos.
	Fomento de los comodatos y donaciones externas con beneficios tributarios, que permitan espacios físicos adecuados para ofrecer el servicio de seguridad alimentaria en óptimas condiciones.	12 meses	
	Definición de los convenios y(o) contratos para los espacios definidos.	2 semanas	
	Legalización de los convenios y(o) contratos.	2 semanas	
Realizar convenios y(o) contratos con organizaciones, para la prestación de los servicios ofertados por la Fundación Nutriendo Sueños.	Definición de las organizaciones a visitar y programar visitas.	1 mes	Mínimo cinco convenios firmados para la prestación de los servicios ofertados por la Fundación.
	Realización de visitas a las organizaciones definidas.	12 meses	
	Desarrollo de los convenios, de acuerdo con las negociaciones realizadas.	2 semanas	
	Legalización de los convenios.	2 semanas	
Participar en proyectos y licitaciones, de acuerdo con los servicios requeridos y ofertados.	Búsqueda de licitaciones, de acuerdo con los servicios ofertados.	12 meses	Mínimo diez propuestas para licitaciones presentadas.
	Diseño de los proyectos para presentarse a las licitaciones.		Mínimo dos licitaciones ganadas.
	Presentación a las licitaciones.		
Establecer las acciones necesarias de comunicación que permitan dar a conocer y promover la Fundación Nutriendo Sueños.	Programación de visitas a las instituciones como ICBF, colegios y organizaciones que brinden los servicios de seguridad alimentaria y promoción y prevención en salud, para acompañar desde los servicios ofrecidos por la Fundación, como apoyo y asesoría en estos mismos temas.	6 meses	Mínimo cincuenta visitas al año.
	Desarrollo de visitas a las organizaciones potenciales.		
	Participación en eventos y ferias, con miras a fomentar la captación de donadores o inversionistas de sueños.	12 meses	Mínimo veinticuatro eventos y ferias al año.

Fuente: la autora.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

Tabla 17. Presupuesto

PRESUPUESTO DE EJECUCIÓN DEL PLAN	
Actividades	Valor
Análisis de las necesidades alimentarias en el departamento, para la presentación de las propuestas.	\$ 1.700.000
Diseño de portafolios de servicios, de acuerdo con los servicios solicitados.	\$ 300.000
Definición de los requerimientos mínimos de los espacios físicos.	\$ 100.000
Búsqueda de espacios potenciales para la prestación del servicio.	\$ 700.000
Fomento de los comodatos y donaciones externas con beneficios tributarios, que permitan espacios físicos adecuados para ofrecer el servicio de seguridad alimentaria en óptimas condiciones.	\$ 150.000
Definición de los convenios y(o) contratos para los espacios definidos.	\$ 100.000
Legalización de los convenios y(o) contratos.	\$ 150.000
Definición de las organizaciones a visitar y programar visitas.	\$ 230.000
Realización de visitas a las organizaciones definidas.	\$ 850.000
Desarrollo de los convenios, de acuerdo con las negociaciones realizadas.	\$ 300.000
Legalización de los convenios.	\$ 120.000
Búsqueda de licitaciones, de acuerdo con los servicios ofertados.	\$ 50.000
Diseño de los proyectos para presentarse a las licitaciones.	\$ 200.000
Presentación a las licitaciones.	
Programación de visitas a las instituciones como ICBF, colegios y organizaciones que brinden los servicios de seguridad alimentaria y promoción y prevención en salud, para acompañar desde los servicios ofrecidos por la Fundación, como apoyo y asesoría en estos mismos temas.	\$ 3.000.000
Desarrollo de visitas a las organizaciones potenciales.	\$ 250.000
Participación en eventos y ferias, con miras a fomentar la captación de donadores o inversionistas de sueños.	\$ 10.000.000
TOTAL PRESUPUESTO	\$ 18.200.000

Fuente: la autora.

De acuerdo con las estadísticas arrojadas por el DANE, a continuación se muestra una población aproximada de niños y jóvenes entre los 5 y los 18 años, del departamento del Quindío:

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

Tabla 18. Población de niños del departamento

Población del Quindío		408.568	
Edad		Sexo	
		Hombre	Mujer
05 - 09	Porcentaje	4,7%	4,6%
	Población	19.203	18.794
10 - 14	Porcentaje	5,3%	5,0%
	Población	21.654	20.428
15 - 19	Porcentaje	4,6%	4,3%
	Población	18.794	17.568
	Subtotal	59.651	56.791
Total población		116.442	

Fuente: la autora.

Teniendo en cuenta esta información, la empresa pretende, en la penetración de mercado, abarcar al menos el 15% de la población de niños y jóvenes entre los 5 y los 18 años, equivalentes a 17.466 niños en el departamento del Quindío.

Con la siguiente información, se realizaron las proyecciones de ingresos durante los siguientes 5 años, teniendo como base la información recolectada de la página de Bancolombia.

INFORMACIÓN					
	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
INFLACIÓN		1,035	1,035	1,035	1,035
CRECIMIENTO		1,10	1,10	1,08	1,09

Fuente: la autora.

Tabla 19. Presupuesto de ingresos

PRESUPUESTO DE VENTAS					
	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
ARTÍCULO					
Cantidad de niños atendidos	17.466	19.213	21.134	22.825	24.879
Valor unitario	\$ 33.000	\$ 34.155	\$ 35.350	\$ 36.588	\$ 37.868
Total venta	\$ 576.378.000	\$ 656.206.353	\$ 747.090.933	\$ 835.098.245	\$ 942.116.085

Fuente: la autora.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

El presupuesto de ingresos está determinado por el número de niños atendidos, teniendo en cuenta que se realizará un proceso con cada uno de ellos, el cual incluye:

- Una actualización sobre la situación alimentaria y nutricional actual y real de cada uno de los niños menores de 18 años, detección de cambios patronales de ocurrencia y distribución de la malnutrición, determinar los grupos de mayor riesgo nutricional para priorizar acciones, determinar el mejor plan nutricional, contribuir a mejorar la vigilancia epidemiológica de algunas enfermedades relacionadas con el estado nutricional, identificar los factores de riesgo o factores protectores en seguridad alimentaria y nutricional, identificar necesidades de investigación epidemiológica y facilitar la planificación en salud y la definición de medidas de prevención y control, así como la correspondiente evaluación de las intervenciones en salud.
- La segunda parte del proceso incluye la recuperación nutricional de los niños, los servicios del Sistema General de Seguridad Social en Salud y educación e integración familiar.
- Y, por último, un seguimiento y control a los niños recuperados nutricionalmente que egresaron del programa.

Tabla 20. Presupuesto de inversión

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	
Equipamiento cocina industrial	\$ 15.000.000
Infraestructura	\$ 18.000.000
Cuarto frío	\$ 15.000.000
Muebles y enseres	\$ 8.000.000
Equipo de cómputo	\$ 3.000.000
TOTAL	\$ 59.000.000

Fuente: la autora.

Es importante aclarar que esta es la dotación de la cocina central, ya que en algunos casos los sitios con los cuales se realicen convenios tendrán su propia cocina.

El equipamiento de la cocina consta de:

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

1 mesón con lavaplatos de 1,50 m x 0,60 m, en acero inoxidable grueso. 1 cocina industrial de tres fogones, una plancha (que quitándola se convierte en dos fogones más y dos freidoras de 3,00 m x 0,50 m, en acero inoxidable, 1 campana industrial con ducto de 4,00 m, en acero inoxidable y 1 motor extractor. 1 balde con exprimidor de traperos, 1 dispensador jabón líquido, 1 dispensador de papel grande, 1 ventilador de techo, 1 microondas grande, cubiertos, ollas, calderos, platos varios, cestas de basura grandes, jarras, cestas para cubiertos y 1 extractor de 14".

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

4 Conclusiones

Una vez realizado el respectivo diagnóstico, estudio y recolección de datos, al igual que el análisis de la organización para la formulación del plan estratégico se obtuvo la información necesaria para su elaboración, además de concluir:

- En la región existen grandes problemas de desnutrición alimentaria y seguridad alimentaria y existen muy pocas organizaciones que abarquen todo el mercado, siendo este aspecto una oportunidad importante para la creación de la Fundación, la cual llevaría una oferta acorde con las condiciones particulares, tanto de la población objetivo, como de las entidades gubernamentales y no gubernamentales que la contratarían.
- Se requiere ofrecer un portafolio de servicios acorde con características demográficas del segmento y que se ajuste a los requerimientos específicos de cada uno de estos grupos objetivo.
- El principal servicio requerido por las organizaciones encuestadas, corresponde a la Alimentación y el servicio de nutrición complementaria.
- Particularmente las organizaciones encuestadas requieren para ellas asesoría y prestación de servicios de salud y planeación de las políticas públicas.
- Los servicios que ofrecen las organizaciones, en su mayoría, son prestados de manera directa por estas, aunque se manifiesta el interés de contratar algunos de estos con la Fundación.
- Los factores fundamentales para la prestación del servicio que ofrece la Fundación, de acuerdo con lo manifestado por las organizaciones encuestadas, están representados fundamentalmente en el cumplimiento y la calidad en la ejecución; el primero corresponde tanto a cumplimiento en cantidad y características específicas de los productos, como también en la oportunidad en la entrega en cuanto a tiempo y lugar. Frente a la calidad de la ejecución, se hace énfasis en los insumos utilizados, la relación con la comunidad y el lleno de todas las condiciones contractuales.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

- La totalidad de las organizaciones encuestadas estarían interesadas en conocer los servicios prestados por la Fundación Nutriendo Sueños.
- Los encuestados manifiestan tres necesidades fundamentales a suplir en la población objetivo, que están asociadas a la nutrición y seguridad alimentaria en el departamento, las cuales son:
 - Nutrición y alimentación balanceada en la infancia y adolescencia.
 - Falta de políticas públicas para invertir.
 - La calidad y los costos asociada a esta.
- La matriz de evaluación de factores internos (EFI) refleja que la organización se encuentra en un fortaleza moderada, lo que conlleva a que deba trabajar para fortalecerse y garantizar la calidad y la prestación del servicio aprovechando sus fortalezas y trabajando en sus debilidades, las cuales se generan fundamentalmente por ser una organización naciente que carece de posicionamiento y experiencia, que puede suplirse con el servicio al cliente y los valores agregados que se ofrecen.
- La matriz EFE refleja que la organización está en una oportunidad moderada debido a las políticas gubernamentales, a la dificultad que se tiene para el acceso a recursos que promuevan programas alimentarios y al poder de negociación de los proveedores, lo que le exige trabajar para afrontar las amenazas, al igual que beneficiarse de las oportunidades que el entorno le brinda, como son las condiciones culturales sociales del medio y su cultura alimentaria.
- La matriz BCG muestra que la totalidad de las unidades de negocio de la organización se encuentran en el primer cuadrante, correspondiente a interrogante (?), ya que no tiene ninguna participación en el mercado, además de ser un sector donde tiene muchas posibilidades de crecimiento.
- La matriz del perfil competitivo muestra que la Fundación Nutriendo sueños se encuentra en una posición de fortaleza moderada respecto a sus principales competidores, así que debe trabajar fuertemente para cambiar su posición y su calificación, ya que se encuentra entre las cuatro organizaciones que se tomaron como referente en el último puesto, siendo la primera, la Fundación Social Apuestas Ochoa

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

(Apuestas Ochoa , 2013); la segunda, la Fundación Concívica (s. f.), y la tercera, la Cooperativa de Bienestar Social Coobienestar (s. f.).

- Las estrategias de *marketing mix* propuestas corresponden a acciones acordes con la situación actual de la Fundación, que debe enfocarse en penetrar el mercado objetivo correspondiente a la población vulnerable en aspectos alimentarios y que se encuentran en el Triángulo del Café, buscando la prestación de servicios mediante la contratación con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales de orden local, nacional e internacional.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

5. Bibliografía

Cooperativa Bienestar Social (COOHOBINESTAR). Recuperado el 20 de febrero de 2013, de Coohobienestar:

http://coohobienestar.org/index.php?option=com_content&view=article&id=57&Itemid=61

Definiciones ABC. Recuperado el 21 de febrero de 2013, de Definiciones ABC:
<http://www.definicionabc.com/salud/malnutricion.php>

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE) (julio de 2012). Recuperado el 18 de febrero de 2013, de www.dane.gov.co

Departamento Nacional de Estadísticas (DANE) (2005). Recuperado el 15 de febrero de 2013, de www.dane.gov.co

Departamento Nacional de Planeación (DNP) (2012). Recuperado el 20 de febrero de 2013, de DNP: www.dnp.gov.co/Documento/CONPES/Social/113/2008; Departamento Nacional de Planeación DNP

Dirección Nacional de Planeación (s. f.). Recuperado el 19 de febrero de 2013, de DNP: www.dnp.gov.co/Programas/Educaci%C3%B3n/culturasaludempleoy pobreza/PCADticasSocialesTransversales/ObjetivosdeDesarrollodelMilenio.aspx.

Drucker, P. (1996). *Dirección de instituciones sin fines de lucro: Teoría y práctica*. Barcelona: El Ateneo.

Fondo Emprender (2011). Recuperado el 8 de febrero de 2013, de Fondo Emprender: www.fondoemprender.com

Fundación Concívica. Recuperado el 21 de febrero de 2013, de Fundación Concívica: www.fundacionconcivica.org.

Gobernación del Quindío (2009). Recuperado el 20 de febrero de 2013, de Gobernación del Quindío:

<http://www.quindio.gov.co/home/docs/general/PLANSEGURIDADALIMENTARIA.pdf>

Guiltnian, J. P. (1998). *Gerencia de marketing*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill.

Hilberg, R. (1992). *Cómo Preparar el Exitoso Plan de Mercadotecnia*. México: McGraw-Hill.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) (2010). Recuperado el 18 de febrero de 2013, de ICBF: www.icbf.gov.co/Encuesta Nacional de Situación Nutricional 2010.

Lumpkin, E. D. (2011). *Administración Estratégica*. España: McGraw-Hill.

Ministerio de la Protección Social (2008). Recuperado el 20 de febrero de 2013, de Ministerio de la Protección Social: <http://www.minproteccionsocial.gov.co/DocumentosyPublicaciones/POLITICANACIONALDESEGURIDADALIMENTARIAYNUTRICIONAL.pdf/Documento CONPES Social 113 de 2008>

Mullins, J. W. (2007). *Administración del marketing*. México: McGraw-Hill.

Navarro, P. (2009). *Lo que saben los mejores MBA*. Barcelona: McGraw-Hill.

Organización Mundial para la Alimentación y la Agricultura (FAO). Recuperado el 18 de febrero de 2013, de Fao: http://www.fao.org/wfs/index_es.htm/Progresos realizados desde la Cumbre Mundial de Alimentación.

Prahalad, C. (2006). *Estrategía corporativa*. Barcelona: Ediciones Deusto.

Valiñas, R. (2007). *Manual para elaborar un plan de mercadotecnia*. México: McGraw-Hill.

Villegas, F., Beltrán A. (2009). *Plan de Marketing, modelo para alcanzar el éxito en el mercado*. Santiago de Cali: Comunicación Impresa Editores.

Zeithaml, V (2002). *Marketing de Servicios*- México: McGraw-Hill

Consejo Nacional de Política Económica Social. (2007). *documento conpes 113*.

Cooperativa Bienestar Social. Recuperado el 20 de Febrero de 2013, de Coohobienestar: http://coohobienestar.org/index.php?option=com_content&view=article&id=57&Itemid=61

Definiciones ABC. Recuperado el 21 de Febrero de 2013, de Definiciones ABC: <http://www.definicionabc.com/salud/malnutricion.php>

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas "DANE". (Julio de 2012). Recuperado el 18 de Febrero de 2013, de www.dane.gov.co

Departamento Nacional de Estadística. (2005). *DANE*. Recuperado el 15 de Febrero de 2013, de www.dane.gov.co

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

Departamento Nacional de Planeación. (2012). Recuperado el 20 de Febrero de 2013, de DNP: [www.dnp.gov.co/Documento CONPES Social 113 de 2008](http://www.dnp.gov.co/Documento%20CONPES%20Social%20113%20de%202008); Departamento Nacional de Planeación DNP

Dirección Nacional de Planeación. Recuperado el 19 de Febrero de 2013, de DNP: www.dnp.gov.co/Programas/Educaci%C3%B3n/culturasaludempleoy pobreza/PCADticasSocialesTransversales/ObjetivosdeDesarrollodelMilenio.aspx.

Fondo Emprender. Recuperado el 8 de Febrero de 2013, de Fondo Emprender: www.fondoemprender.com

Fundación Concívica. Recuperado el 21 de Febrero de 2013, de Fundación Concívica: www.fundacionconcivica.org.

Gobernación del Quindío. Recuperado el 20 de Febrero de 2013, de Gobernación del Quindío: <http://www.quindio.gov.co/home/docs/general/PLANSEGURIDADALIMENTARIA.pdf>

Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. Recuperado el 18 de Febrero de 2013, de ICBF: [www.icbf.gov.co/Encuesta Nacional de Situación Nutricional 2010](http://www.icbf.gov.co/Encuesta%20Nacional%20de%20Situaci%C3%B3n%20Nutricional%202010).

Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, Recuperado el 21 de febrero de 2013, de ICBF, http://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/conpes_dnp_2847_1996.htm

Ministerio de Protección Social. Recuperado el 20 de Febrero de 2013, de Ministerio de Protección Social: <http://www.minproteccionsocial.gov.co/DocumentosyPublicaciones/POLITICANACIONALDESEGURIDADALIMENTARIAYNUTRICIONAL.pdf>./Documento CONPES Social 113 de 2008

Organización Mundial para la Alimentación y la Agricultura. Recuperado el 18 de Febrero de 2013, de Fao: http://www.fao.org/wfs/index_es.htm./Progresos realizados desde la Cumbre Mundial de Alimentación.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Recuperado el 18 de febrero de 2013, de <http://www.pnud.org.co/sitio.shtml?apc=b-b-54--&x=19746>/Segundo informe de desarrollo regional de desarrollo humano.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

Anexo A. Encuesta personal

ENCUESTA PERSONAL

La presente encuesta tiene como objetivo identificar las condiciones de los posibles clientes de la Fundación Nutriendo Sueños, para adquirir sus servicios

Marzo de 2013

Datos de identificación

Nombre de la entidad: _____

Actividad económica: _____

Dirección: _____ Teléfono: _____

Página web: _____

Tipo: Pública: _____ Privada: _____ Mixta: _____

Persona de contacto: _____

Cargo: _____ Correo Electrónico: _____

Marque con una equis (x) la(s) opción(es) seleccionada(s)

Datos básicos:

1. Del siguiente listado de servicios, ¿cuál de ellos requiere su organización para el desarrollo de sus actividades?

Servicio	Necesidad
Planeación de políticas públicas	
Vigilancia epidemiológica y nutricional	
Alimentación y complementación	
Asesoría y prestación de servicios de salud	
Comunicación en salud	

2. Los servicios seleccionados en la pregunta anterior, **usualmente** se prestan (**solo una respuesta**):

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co

- 2.1 De manera directa
- 2.2 A través de terceros
- 2.3 En igual proporción directa y por terceros

3. Si su respuesta es 2.2 o 2.3, indique por intermedio de qué organización(es) se prestan:

4. Ordene, de acuerdo con la importancia que para su organización tengan los siguientes factores, siendo 1 el más importante y 5 el menos importante:

Factor	Importancia
Calidad en la ejecución	
Talento humano profesional	
Costo	
Experiencia	
Cumplimiento de metas	

5. Si en el departamento del Quindío existiera una organización que prestara de manera integral los servicios mencionados anteriormente, ¿estaría usted interesado en conocerlos?

- 5.1 Definitivamente sí
- 5.2 Posiblemente sí
- 5.3 Posiblemente no
- 5.4 Definitivamente no

6. ¿Cuál cree usted que son las mayores necesidades que se presentan en el departamento, respecto a la prestación de servicios asociados con la nutrición y seguridad alimentaria?

Nombre del encuestador: _____

Fecha: _____

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co




Fundación
Nutriendo Sueños
alimentamos el futuro

El grupo de desarrollo estratégico de la fundación “NUTRIENDO SUEÑOS” ha definido cinco líneas de acción, desde las cuales se busca mejorar las condiciones nutricionales, alimentarias y de salud de la población.




Fundación
Nutriendo Sueños
alimentamos el futuro

Planeación de Políticas Públicas

Asesoría y formulación de planes de desarrollo, salud, estratégicos y operativos para agentes gubernamentales y/o privados.

Diseño, implementación y seguimiento de planes, políticas, programas y proyectos de nutrición y seguridad alimentaria.

Acompañamiento y movilización social en la construcción y ejecución de propuestas de base comunitaria y enfoque social.

Planeación en salud para el desarrollo local y regional con enfoque social y participativo.

Gestión de proyectos estratégicos, de cooperación regional e internacional.

Administración o ejecución de contratos y convenios en las áreas de salud, nutrición y seguridad alimentaria.

Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co



Vigilancia Epidemiológica y Nutricional.

Asistencia técnica para el fortalecimiento de sistemas y modelos de seguimiento y vigilancia nutricional.

Auditoría de planes, políticas, programas y proyectos de nutrición y seguridad alimentaria.

Investigación y sistematización de experiencias en salud, nutrición y seguridad alimentaria.

Evaluación socioeconómica y de impacto de programas nutricionales y de seguridad alimentaria.



Alimentación y Complementación.

Producir, ofertar y/o suministrar raciones alimentarias, paquetes alimentarios, complementos nutricionales, suplementos alimentarios y cualquier tipo de insumo necesario para el desarrollo de programas, proyectos o actividades de asistencia, seguimiento y/o recuperación nutricional por ciclo vital.

Asesorar y/o administrar servicios de alimentación hospitalaria, restaurantes escolares, restaurantes comunitarios, comedores sociales y demás servicios conexos, similares o complementarios de tipo público o privado.



Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co



Prestación de Servicios de Salud.

prestación de servicios de: Promoción, prevención, diagnóstico oportuno, tratamiento específico y rehabilitación de la enfermedad.

Desarrollo e innovación de productos y servicios en salud en las áreas de prevención diagnóstico tratamiento y rehabilitación.

Asesoría y desarrollo de alianzas estratégicas para la prestación y fortalecimiento de servicios de prevención, promoción, atención y rehabilitación de la enfermedad.



Comunicación en Salud

Desarrollo de estrategias de comunicación, educación y marketing, creación y cambio de imagen corporativa.

Asesoría en la construcción de sistemas de organización social, coaching, nuevos lenguajes, técnicas y medios, con énfasis en salud.



Plan estratégico de mercadeo para la Fundación Nutriendo Sueños

Olga Patricia Jiménez Farkas

ojimene3@eafit.edu.co



Contáctanos

Teléfono: 314 771124

E-mail: fundacionnutriendosuenos@hotmail.com

Dirección: Cr 19 N° 10N-89

Armenia-Quindío.

