

UNIVERSIDAD DE LOS HEMISFERIOS

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ECONOMÍA

LA RENTABILIDAD QUE PODRÍA GENERAR UNA ESTRATEGIA DE CO-CREACIÓN
DE VALOR EN LA EMPRESA BÍO FEED, PARA CONSUMIDORES SOCIALMENTE
RESPONSABLES DE LA CIUDAD DE QUITO.

PROYECTO DE FIN DE CARRERA PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL CON ÉNFASIS EN FINANZAS Y MARKETING.

DAVID PRÓCEL VILLALBA

DIRECTOR: ING. EDUARDO JARAMILLO

QUITO OCTUBRE 2013

DECLARACIÓN DE ACEPTACIÓN DE NORMA ÉTICA Y DERECHOS

El presente documento se ciñe a las normas éticas y reglamentarias de la Universidad de Los Hemisferios. Así, declaro que lo contenido en éste ha sido redactado con entera sujeción al respeto de los derechos de autor, citando adecuadamente las fuentes. Por tal motivo, autorizo a la Biblioteca a que haga pública su disponibilidad para lectura, a la vez que cedo los derechos de publicación a la Universidad de Los Hemisferios.

De comprobarse que no cumplí con las estipulaciones éticas, incurriendo en caso de plagio, me someto a las determinaciones que la propia Universidad plantee. Asimismo, no podré disponer del contenido de la presente investigación a menos que eleve por escrito el requerimiento para su evaluación a la Comisión Permanente de la Universidad de Los Hemisferios.

David Prócel Villalba

C.I. 1715438949

DEDICATORIA

A David, Sandra, Daniela y Andrea, que por su ejemplo y su esfuerzo hoy en día soy lo que soy.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	8
INTRODUCCIÓN	9
1. Creación de valor compartido	9
2. Consumo socialmente responsable.....	10
3. Responsabilidad social empresarial	10
REVISIÓN DE LA LITERATURA	12
1. ¿Qué es valor?.....	12
2. ¿Qué es creación de valor?.....	12
3. ¿Qué es creación de valor compartido?.....	15
4. ¿Qué es co-creación de valor?.....	15
5. ¿Dónde se ha utilizado la creación y la co-creación de valor?	16
6. ¿Qué es consumidor socialmente responsable?.....	19
METODOLOGÍA	20
1. Fase 1. (Anexo 2).....	21
2. Fase 3. (Anexo 4).....	22
3. Fase 2. (Anexo 3).....	23
3.1. Fases:	23
CASO MIMMA	25
CONCLUSIONES	49
RECOMENDACIONES	50
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	51
ANEXOS	53

Capítulo 1.....	53
Capítulo 3.....	54
Capítulo 4.....	56

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Tabla 1.	27
Tabla 2.	27
Tabla 3.	28
Tabla 4.	28
Tabla 5.	29
Tabla 6.	29
Tabla 7.	30
Tabla 8.	31
Tabla 9.	31
Tabla 10.	32
Tabla 11.	33
Tabla 12.	34
Tabla 13.	35
Tabla 14.	36
Tabla 15.	37
Tabla 16.	37
Grafico 1.	39
Tabla 17.	40
Tabla 18.	41
Tabla 19.	42
Tabla 20.	43

Gráfico 2	43
Tabla 21	44
Gráfico 2	45
Tabla 22	46
Gráfico 3	46
Tabla 23	47
Gráfico 4	48

RESUMEN EJECUTIVO

Los consumidores socialmente responsables son pocos hoy en día. Es una nueva tendencia que está cambiando, poco a poco, el mundo empresarial. Países desarrollados como Estados Unidos, India y Europa, con preocupación a futuro, son los pioneros en desarrollar e implementar estrategias que guíen y den participación a los consumidores que empiezan a ver el ámbito social como un eje de cambio responsable y preocupado por lo que el planeta y ellos mismo nos han dado. (Nielsen; 2012)

La tendencia aplicada en el presente empresarial es simple: generar mayores ingresos explotando lo necesario para lograrlo. Pero, muy pocos están entendiendo que, a corto plazo, los recursos serán escasos o tal vez ya no existan. Es por esto que las nuevas generaciones, en un 63% menores de 40 años, prefieren comprar, pagar más o apoyar a compañías que se preocupen por el ámbito social, principalmente cuando se habla de medio ambiente, tecnología y educación. (Nielsen; 2012).

Teniendo en cuenta esto, en el Ecuador no existe un desarrollo sobre esta tendencia a pesar de que los consumidores dan señales de que el tema social es cada vez más importante para ellos. Si podemos relacionar este problema con el concepto de co-creación valor de Prahalad hablando como empresa, podríamos generar rentabilidad, que es el fin básico de toda empresa, pero enfocando el eje sustentable en una estrategia de co-creación de valor socialmente responsable.

Con esto la pregunta sería: ¿De qué manera podemos generar rentabilidad en la empresa aplicando una estrategia de co-creación de valor socialmente responsable que atraiga y de participación a los consumidores preocupados?

INTRODUCCIÓN

Las nuevas tendencias que el mercado exige hoy en día, cuando se habla de estrategia, son cada vez más arriesgadas pero al mismo tiempo más directas. Las empresas han entrado en un ciclo en donde la creación de valor compartido, podría ser un arma más fuerte al momento de ganar mercado y aumentar su rentabilidad. Pero, con el pasar del tiempo y con el desarrollo de los procesos de innovación, se ha logrado expandir la visión de los empresarios y ver que la creación de valor no es lo suficiente para estar a la vanguardia en el mercado, sino que debe existir un paso más que haga que los consumidores se sientan totalmente satisfechos.

Esto sería si se habla solo de estrategia, pero ¿qué pasa si los consumidores también son víctimas de los cambios que genera la sociedad y el estudio sobre ellos queda desconectado de lo que en verdad ellos necesitan? Las nuevas tendencias hablan hoy en día sobre nuevas clases de consumidores que buscan algo más que un producto o un servicio, ellos buscan devolver algo al mundo que les provee de tantas cosas que hacen la vida más sencilla. Estos consumidores son los llamados: consumidores socialmente responsables.

Con esto existen tres bases que son esenciales al momento de plantear el estudio, a las cuales hay que definir:

1. Creación de valor compartido

Michael Porter y Mark Kramer (autores de la teoría de creación de valor compartido) lo definen como: “Las políticas y prácticas operacionales que aumentan la competitividad de una empresa, mientras simultáneamente mejoran las condiciones sociales y económicas de las comunidades en las cuales opera” (Porter, M. & Kramer, M; 2011), simplificándolo a: “El resultado de una efectiva colaboración entre las partes” (Porter, M. & Kramer, M; 2011).

2. Consumo socialmente responsable

Según Guillermo Villegas Arena, el consumo socialmente responsable se define como: “Aquellos comportamientos y decisiones de compra hechas por los consumidores que ponen en consideración los problemas ambientales y de los recursos y que están motivados no sólo por el deseo de satisfacer las necesidades personales, sino también por un interés ante las posibles consecuencias adversas y sus efectos consecuentes” (Villegas, G; 2006).

3. Responsabilidad social empresarial

Acción RSE, define la responsabilidad social empresarial como: “Una visión de negocios, necesaria para la sustentabilidad y competitividad de las empresas, que integra armónicamente el desarrollo económico con el respeto de los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente, en toda la cadena de valor.” (Acción RSE; 2011).

Con estos tres conceptos definidos, una cosa salta a la vista, es la preocupación por la sociedad y el medio ambiente. Si se aprovecha esta tendencia, se puede centrar el estudio a un segmento específico de personas que harán que un nuevo proceso sea posible, con lo cual se actualizaría hacia un nuevo enfoque en el mercado y se desarrollaría una estrategia que llegue a este segmento que son los pioneros en un nuevo cambio que el mercado tendrá en los próximos años.

Con el segmento definido, los consumidores socialmente responsables, se debe definir qué tipo de estrategia se necesita para llegar de manera directa a ellos y no caer en los procesos rutinarios y ya muy utilizados por todos en estos tiempos.

Coimbatore Krishnarao Prahalad, PhD de la Universidad de Harvard, utilizando el concepto de ventaja competitiva de Porter se da cuenta que puede hacer de este un concepto más aplicable, creando modelos de negocios exitosos para competir en un nuevo entorno en el cual el Internet, las comunicaciones y la globalización son las mayores fuerzas que afectan al mercado. En su libro, “El futuro de la competencia”, Prahalad habla sobre una teoría llamada: la co-creación de valor con el cliente, en donde plantea fundamentalmente que en este nuevo entorno el eje del pensamiento ya no puede ser las empresas ni los productos sino los clientes

quienes son lo que ahora participan activamente en la creación de los productos y servicios que desean consumir (Civano, E; 2010).

Por esto nace la idea de determinar la rentabilidad que podría generar una estrategia de co-creación de valor enfocada a los consumidores socialmente responsables, para aplicar e innovar los procesos empresariales en el país, siendo esta una idea nueva y con un proceso de desarrollo prácticamente entero, con lo cual se podría dar un giro al manejo del mercado y principalmente a la satisfacción del cliente.

En conjunto con el Ingeniero Eduardo Jaramillo, Presidente de Pacific Advisor, se ha determinado que el modelo a seguir (Anexo 1) es el indicado para no afectar de manera drástica a los procesos empresariales ya establecidos, sino para incluir el proceso de co-creación de valor entre el consumidor y la empresa, para así interactuar con los clientes y permitir la participación activa de ellos en los procesos de creación de productos y servicios.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

Con base al segmento que se va a enfocar y con una estrategia definida, es necesario recordar las bases teóricas sobre los conceptos que serán guías para la elaboración del proceso de co-creación de valor. Los conceptos básicos a recordar son los siguientes:

1. ¿Qué es valor?

Según la Real Academia Española valor se define como:

“Grado de utilidad o aptitud de las cosas, para satisfacer las necesidades o proporcionar bienestar o deleite.” Y también como: “Cualidad de las cosas, en virtud de la cual se da por poseer cierta suma de dinero o equivalente.” (RAE; 2013)

Cuando se transporta el concepto al mundo empresarial se ve que el satisfacer necesidades es el punto clave cuando se habla de valor, pero esto depende de la manera en que se lo genere y en cómo el consumidor lo aprecie. Por lo tanto, se podría entender al valor como algo fundamental que hace que las empresas innoven para lograr llegar, de la manera correcta, al consumidor para así ser preferidos en un mercado a través de un producto o un servicio.

2. ¿Qué es creación de valor?

Creación de valor se define como:

“Un camino que tienen las grandes empresas privadas para conducir una ola de crecimiento que traiga beneficios económicos, ambientales y sociales” (Porter, M. cit. Por INCAE; 2011).

Según Porter, la estrategia de creación de valor es el valor agregado que las empresas pueden ofrecer a los consumidores (Porter, M. & Kramer, M; 2011). Es un proceso en el cual existe gran inversión para investigar las tendencias del mercado actual y así descubrir como satisfacer las necesidades de los consumidores de una manera más directa. Pero existe riesgo en este proceso, el cual es no llegar de la manera correcta a los consumidores y así perder el valor económico que generó este proceso estratégico.

La creación de valor es una herramienta fundamental cuando se habla de competencia en el mercado. Pero todos los competidores tienen esta misma herramienta, lo cual hace que no sea una ventaja competitiva para ninguno, por esto, es necesario buscar un paso más allá que haga que el proceso de creación de valor vuelva a ser la clave y lo fundamental que haga que los consumidores vuelquen sus preferencias hacia la empresa, con lo cual no solo se genera mayor rentabilidad sino que la relación con el cliente mejora y si esto se da, lo recomendable es que se aplique un extra en la estrategia la cual sería volverse socialmente responsables, con lo que se ganaría no solo más clientes, sino que, se incursionaría en un segmento llamado: clientes socialmente responsables.

“Nonfinancial factors are defined in terms of a large set of variables on organizational characteristics, strategy, competitive stance, consistency of performance measurement, management control systems (MCSs), and quality of MCSs.” (Laitinen, E; 2004)

Existen factores no financieros en los cuales es fundamental investigar para poder determinar situaciones estratégicas, competitivas y de control principalmente. Con esta información se llegará a la capacidad de poder predecir las situaciones en las cuales el mercado está desarrollándose; por otra parte, es información que apoya a los ratios financieros con lo cual se puede medir el valor que se quiera imprimir en el servicio o producto que se esté entregando (Laitinen, E; 2004). El punto de unión que tiene el sistema entre variables financieras y no financieras es la estrategia en la cual se deberían apoyar. Si la estrategia está dirigida correctamente hacia lo que la investigación de mercado ha determinado, estaría en el camino idóneo para llegar a un aproximado en la proyección que se tiene. Pero si no se centra la estrategia de una manera correcta, los ratios y por ende el valor que se desea agregar no será el óptimo, con lo cual el resultado final o la rentabilidad esperada, no será la más conveniente.

Una realidad es la siguiente:

“They expect the firm to add to their investment, that is, to return more than they invested.” (Laitinen, E; 2004)

Si el proceso de creación de valor es el correcto, y las variables analizadas son las que están marcando tendencia en el mercado, los inversores estarían encontrando en ellos al mejor postor para confiar su dinero.

Un inversionista lo que busca es generar ganancia o riqueza al momento de invertir. Como dice Laitinen: “Ellos esperan recibir más que lo que ellos invirtieron” (Laitinen, E; 2004). Esto expresado en el sentido estratégico es haber logrado generar el valor necesario para que un cliente, o en este caso un inversionista, confiará y preferirá este servicio al de la competencia. Por lo tanto, el haber creado valor se transformó en una satisfacción a una necesidad que una persona tenía y, viéndolo desde ese lado, es una fortaleza y una ventaja competitiva que destaca en el mercado a competir.

“The roles of customers and firms are in continuous flux as technological advances and changing managerial mind-sets facilitate unorthodox and innovative ways of integrating resources for the purpose of value creation.” (Saarijärvi, H. (et al); 2013).

Principalmente la innovación y la adaptación a cambios tecnológicos son los factores que determinan si se está o no creando valor en un empresa. Al igual que las empresas, los consumidores deben disponer de la flexibilidad necesaria para poder adaptarse a estos cambios. Generalmente los consumidores son los que dan las pautas a las empresas para determinar si es necesario un cambio o nuevo proceso de innovación. Si esto no se da, la empresa está desenfocando su línea guía de creación de valor y está aceptando actualizaciones innecesarias, lo cual sería no sólo pérdida de dinero, sino un retraso hacia un proceso de desarrollo hacia la co-creación de valor.

3. ¿Qué es creación de valor compartido?

La creación de valor compartido, según sus creadores Michael Porter y Mark Kramer se define como “Las políticas y prácticas operacionales que aumentan la competitividad de una empresa, mientras simultáneamente mejoran las condiciones sociales y económicas de las comunidades en las cuales opera” simplificándolo a: “El resultado de una efectiva colaboración entre las partes” (Porter, M. & Kramer, M; 2011).

Esto quiere decir, fusionar todas las actividades empresariales de tal manera que la secuencia del proceso sea exacta para la elaboración del producto o servicio y que, además de la elaboración, sean un aporte sustentable para la sociedad en el ámbito social y económico, siendo así un proceso recíproco para las partes involucradas. La palabra compartido es el punto clave que define la gran diferencia entre creación de valor y creación de valor compartido, ya que la elaboración no solo depende de la empresa sino de las personas que de una u otra manera no son directamente parte de ella, llamadas sociedad, a la cual se enfoca la elaboración, cerrando el ciclo productivo de la empresa.

4. ¿Qué es co-creación de valor?

La co-creación de valor fue definida así:

“Exploring, jointly with the customer, a whole range of additional ways to create value, i.e. the customer is actively involved in the process.” (Prahalad, C. cit. Por Emerald Article; 2004).

Teniendo en cuenta la tendencia que las empresas mantienen de generar un valor agregado para los consumidores, Prahalad va mas allá de lo que generalmente pasa y ve que no solo el generar valor es lo que satisface a los clientes, sino que ellos no están totalmente de acuerdo con lo que se está dando y necesitan ser parte del proceso, para así poder pasar de lo supuesto a la realidad. La diferencia entre creación de valor y co-creación es esa, se ve a la creación de valor como un supuesto que las empresas invierten mucho capital para poder llegar a un aproximado sobre lo que los consumidores esperan a través de sus productos o servicios. Pero al evolucionar hacia la co-creación de valor se ve que no solo en costos de inversión hay una ventaja, sino que, los consumidores están más involucrados, lo cual genera un valor real porque nace de ellos y las necesidades están cada vez más satisfechas produciendo un giro en

el mercado. Cada vez más empresas están optando por aplicar la estrategia de co-creación de valor.

“The past decade has brought a shift in how firms understand value creation. Today, customers are considered co-producers or co-creators of value.”(Eichentopf, T. (et alt); 2011).

La inclusión del consumidor en la empresa ha cambiado la percepción de creación de valor hacia co-creación de valor. La interacción con los procesos, principalmente en el servicio, hace que los consumidores puedan crear su experiencia en lugares ajenos a ellos. Cada vez más, las empresas ven esto como algo necesario y con el pasar del tiempo se ha ido implantando como un proceso estratégico con el cual se puede despuntar cuando de competencia se habla.

“As a consequence, the contributions of customers to the joint value creation processes are of high managerial importance.” (Eichentopf, T. (et alt); 2011).

“Buyers often find it difficult or impossible to logically evaluate and compare offerings” (Aaker & Jacobson cit. Por Plötner, O (et alt); 2013).

Si no se da la oportunidad al consumidor de poder poner sus propias reglas de juego en su juego, las empresas perderán participantes y así sus esfuerzos poco a poco serán en vano. Lo recomendable no es hacerle la vida imposible al consumidor al momento de su experiencia de compra, por el contrario, es generarle la mayor comodidad para que lo realice. Si se pone en práctica la co-creación en las empresas, se estará solucionando varias incógnitas que se tiene en la relación con el cliente.

5. ¿Dónde se ha utilizado la creación y la co-creación de valor?

Existen varias empresas que están innovando en la aplicación de la co-creación de valor, algunos ejemplos son:

“A good example of this new system of value creation is that of Medtronic, Inc., a world leader in cardiac rhythm management. This company's approach goes far beyond the simple provision of a pacemaker. In addition, as we describe in the book,

Medtronic has developed a system of “virtual office visits” enabling physicians to check patients' implanted cardiac devices via the Internet. Doctors and patients also have access to a dedicated secure Web site allowing the former to review patient data while patients can check on their conditions. It involves patients, doctors and a whole network of suppliers. Each patient-doctor combination can co-create a unique way of dealing with a complex problema.” (Prahalad, C. cit. Por Emerald Article; 2004).

Como se ve, la aplicación de oficinas virtuales hace que el consumidor cree su propia experiencia en el servicio médico. No solo porque la manera de interactuar del cliente es un proceso de co-creación, sino por la manera en que el médico ve a su cliente ya con información avanzada, optimizando su tiempo y reduciendo recursos para elaborar dicho proceso. Otro ejemplo es:

“A good example is that of Amazon.com. Just look at what that company offers: first, it ships books to its customers cheaply. Second, building on customer purchasing data, it can recommend to customers new books of potential interest in a given field. Third, in addition to formal reviews, Amazon invites customers to write reviews. Customers are also invited to rate the books they have read, adding yet more value to the experience.” (Prahalad, C. cit. Por Emerald Article; 2004).

“In addition, potential customers can browse a book before buying, viewing cover, sample pages and so on. So in total this brings customers a self-governing system that allows for responsible understanding of and dialogue about books. This combination of features enhances the value of the service to customers and also the shopping experience. Such an exercise in co-creation reduces the risk for Amazon.com through fostering trust and loyalty.” (Prahalad, C. cit. Por Emerald Article; 2004).

El llegar a conocer las tendencias y gustos del consumidor hace que *Amazon.com* sea el lugar de venta, principalmente de libros, más visitado y utilizado del mundo. El sistema es fácil, solo es cuestión de dejar que el cliente navegue solo por el lugar dejando pistas clave para que la empresa entienda hacia donde se está direccionando el cliente, así logra entender sus necesidades y hacer que el cliente cree su propia experiencia y al mismo tiempo se investigue

solo dando información valiosa para *Amazon.com*. El mismo sistema es aplicado en el siguiente ejemplo de una empresa muy parecida:

“Another good example of co-creation is eBay. The initial idea was to change the traditional buying and selling process, offering easy access through online action to a range of advantageously priced products and services. As the initiative got under way, a community with its own rules evolved, adding further value to buyers and sellers through such initiatives as feedback forums, and ensuring a unique customer experience.” (Prahalad, C. cit. Por Emerald Article; 2004).

Un ambiente donde la creación de valor es fundamental es en la tecnología. Muchas empresas están exigidas por los cambios tecnológicos como el siguiente caso:

“Technology firms typically operate in dynamic global markets where competition is intense across the entire product line (Innes & Mitchell 1990: 4). Product life cycles are short and new products are continually being developed and launched. Production is characterized as repetitive manufacturing, automation of production is extensive, production technology changes quickly, and the need for production system flexibility is great.” (Laitinen, E; 2004).

Está claro que los procesos internos no deberían ser de importancia para el cliente. Pero de la actualización depende la creación de valor y también, por consecuencia, el servicio. Si la tecnología avanza, y de manera muy rápida, las empresas deben estar en un proceso constante de actualización. Pero para poder ofrecer siempre un mejor servicio es necesario ser flexibles en los procesos de actualización, ya que el valor que se debe crear e imprimir en el servicio o producto es necesariamente el mismo más un poco de lo nuevo; y si en el proceso de actualización no existe la flexibilidad para realizarlo mientras se da lo ofrecido, no estará en la capacidad para lograr el valor necesario para estar a la altura de las necesidades del mercado.

“Decision makers whose flexibility is a prerequisite for the flexibility of a firm.” (Gylling, C. (et al); 2012)

6. ¿Qué es consumidor socialmente responsable?

Cuando se habla de consumidor, existen varios tipos. Pero hay un segmento en especial que está marcando una tendencia para bien en estos tiempos. Son los consumidores socialmente responsables, que se definen como:

“In the study, respondents were asked if they prefer to buy products and services from companies that implement programs that give back to society. Anticipating a positive response bias, respondents were also asked whether they would be willing to pay extra for those services. For the purposes of this study, Nielsen defines the “socially-conscious consumer” as those who say they would be willing to pay the extra.”
(Nielsen; 2012).

No sólo son consumidores que se preocupan por un buen futuro, viendo la necesidad de devolver al planeta lo que él ha brindado durante todo este tiempo para poder ser productivos, sino que son un grupo que, según la volatilidad que los mercados tienen hoy en día, están dispuestos a pagar más por productos o servicios que vayan alineados a sus necesidades y que cumplan con un lado responsable siendo éste ambiental o social.

Las principales preocupaciones de estos consumidores son el medio ambiente, la tecnología y la educación en países del tercer mundo. Son causas que generan no sólo admiración en los otros consumidores sino que son inversiones a futuro para situaciones, que se sabe, faltarán.

METODOLOGÍA

El modelo estratégico de co-creación de valor, diseñado por el Ingeniero Eduardo Jaramillo (Anexo 1), muestra tres fases fundamentales en las cuales el proceso de creación de valor es la guía para llegar a la sociedad pasando por la empresa. Pero, ¿qué pasa si en el mismo modelo se incrementa la importancia en los consumidores para generar una estrategia diferente, que tal vez el fin es el mismo, que es la sociedad, pero con un enfoque radical que cambia la estructura empresarial y el proceso de creación de valor se transforma en un proceso de co-creación de valor en donde la interacción entre la empresa y el consumidor son el punto clave que marcará la diferencia en las tendencias de mercado y en el entendimiento de necesidades de los clientes?

La cuestión es interesante, pero no deja de ser la creación de valor la base de esta nueva propuesta, con lo cual la diferencia entre crear y co-crear es el valor agregado que la estrategia basada en los consumidores tiene para competir en mercados nuevos o desarrollados, sin importar el dominio de ciertas marcas o productos, ya que al co-crear la tendencia cambia y el enfoque hacia los consumidores es directo, al ser su propia opinión sobre lo que se trabaja, sin especular en lo que tal vez sea su necesidad.

Para poder analizar mejor el proceso es necesario dividir el modelo estratégico en tres partes (Anexos 2, 3 y 4), teniendo la base teórica en la fase 1 (Anexo 2), con resultados estratégicos y financieros en la fase 3 (Anexo 4) pero centrando nuestro estudio en la fase 2 (Anexo 3) en donde se involucra el proceso de co-creación de valor.

A continuación se va a explicar teóricamente la fase 1 y 3, mientras que la fase 2 al final en donde está incluida nuestra estrategia de co-creación.

1. Fase 1. (Anexo 2)

Todo ejercicio empresarial parte por una primicia que es la de descubrir algún factor que haga que lo que se vaya a ofrecer sea diferente y llame la atención de los clientes. Miles de ideas surgen a través de varios pensadores que con el tiempo serán la columna vertebral de los que se llamará empresa. Al momento de tener establecida una idea, es momento de pulirla adaptándola hacia las necesidades reales que los consumidores, según el mercado, tienen. Este proceso es el llamado de creación de valor que se define como “Un camino que tienen las grandes empresas privadas para conducir una ola de crecimiento que traiga beneficios económicos, ambientales y sociales” (Porter, M. cit. Por INCAE; 2011). Pero, ¿Cómo adaptar esto a lo que sería un producto o un servicio? Pues la respuesta llega a través de un concepto que no solo incluye el anterior, sino que especifica ya la intervención de la empresa como tal en el proceso productivo que generará un impacto más allá de la satisfacción del cliente solo por su producto. Esto se llama la creación de valor compartido, que Michael Porter y Mark Kramer (autores de la teoría de creación de valor compartido) lo definen como “Las políticas y prácticas operacionales que aumentan la competitividad de una empresa, mientras simultáneamente mejoran las condiciones sociales y económicas de las comunidades en las cuales opera”, simplificándolo a: “El resultado de una efectiva colaboración entre las partes” (Porter, M. & Kramer, M; 2011).

En este modelo, la creación de valor junto con la cadena de valor son el punto inicial del proceso para lograr llegar a la sociedad con un producto o servicio. Esto hace que el proceso interno de la empresa sea no solo la base, sino al mismo tiempo la manera correcta de entender como empresa y poder ofrecer las herramientas a futuro como se explicará en la Fase 2 (Anexo 3) para llegar al proceso deseado de co-creación de valor.

Ahora se define la cadena de valor que según Michael Porter es “un modelo teórico que grafica y permite describir las actividades de una organización para generar valor al cliente final y a la misma empresa.” (Porter, M. & Kramer, M; 2011). El punto clave del análisis de las actividades de la empresa, representadas en la cadena de valor de Porter, es ver el margen que generan estas actividades. Las actividades pueden ser primarias o de apoyo, donde las éstas son las directamente relacionadas con la creación del producto o servicio, su venta y su asistencia post-venta; por otro lado las de apoyo son aquellas que sustentan a las primarias y

proporcionan abastecimiento al proceso de creación del producto o servicio. Con esto nace lo que se llama ventaja competitiva que simplemente es la determinación de la empresa en relación a sus clientes a través de sus costos (Web y Empresas; 2013).

A pesar de que la cadena de valor de Porter sea base para el proceso establecido, existe una "falla" al momento de ver su modelo, ya que al fijarse de manera interna principalmente, no incluye, de manera importante, al cliente que es la base esencial de este estudio, generando un enfoque hacia el aire, sin llegar de manera directa a sus necesidades lo cual abre una brecha entre empresa y cliente, que con esta nueva propuesta se busca eliminar.

Con estos dos conceptos base, la fase 1 (Anexo 2) es la que da inicio al proceso de creación de productos o servicios que harán que la sociedad satisfaga sus necesidades de manera general más no específica, por lo tanto es necesario dar un paso más allá para lograr cambiar la tendencia de análisis y ver cómo llegar de manera más directa y menos costosa hacia los clientes. En las siguientes fases se podrá ver cómo hacerlo y que resultado económico dará de manera aproximada.

2. Fase 3. (Anexo 4)

Antes de hablar sobre el proceso de co-creación de valor, es necesario saltarnos a la fase 3 (Anexo 4) para definir sus partes y explicar hacia dónde se quiere llegar a través de esta nueva estrategia.

Después de realizada la estrategia de co-creación de valor y antes de que el producto o servicio llegue a la sociedad es necesario filtrarlo y fusionarlo con una idea de innovación para que el mercado lo vea como algo nuevo y sea llamativo. Por esto es necesario ir desde la base de esta idea y definir innovación, que según la Real Academia de la Lengua, se define como “creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado” y definir la palabra idea como “Conocimiento puro, racional, debido a las naturales condiciones de nuestro entendimiento”. Cuando se habla de una idea de innovación lo primero que se viene a la mente es crear algo único que haga que todo el mundo se sorprenda y genere grandes retornos sean estos económicos o no, pero en este caso al hablar de idea de innovación es introducirse en la empresa y mostrar los valores y la personalidad que esta deja ver para sus clientes. Si se logra representar la visión empresarial en un producto que cumpla con el enfoque llamado

socialmente responsable, preocupado por el crecimiento de la sociedad y la empresa, se estaría llegando al punto máximo de expresión de ésta estrategia y así ser aceptados en el segmento escogido de consumidores socialmente responsables y generando un desplazamiento en la curva de ingresos o en la curva de demanda que se acostumbra a manejar.

3. Fase 2. (Anexo 3)

Para poder explicar la estrategia de co-creación es necesario lograr una relación perfecta entre empresa y consumidor. Según la Real Academia de la Lengua, empresa tiene dos significados interesantes y se define como: “unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.” Y “lugar en donde se realizan estas actividades.” Con esto, es necesario definir ahora la palabra consumidor, que según la Real Academia de la Lengua se define como: “persona que compra productos de consumo.” La tendencia que el mercado tiene hoy en día es que mientras más ofertan las empresas, más demanda existe de los consumidores, a pesar de que los productos ofertados no sean conocidos o necesarios, ya que el *marketing* hace que la mente de los consumidores cambie y vean a estos productos desconocidos como algo deseable. Esta estrategia es muy correcta pero ya muy utilizada y con el pasar del tiempo el bombardeo del marketing satura a los consumidores, dejando a un lado el *pull* que intentan generar las empresas hacia sus productos y los consumidores empiezan a buscar sus propios productos a su propia manera.

Se aprovecha estos actos de los consumidores y se lo ve como una llamada de atención de los mismos, se está abriendo las puertas hacia una nueva estrategia en donde la opinión del consumidor sobre qué es lo que quiere o lo que de verdad necesita, es lo fundamental para emprender en lo que se llama la co-creación de valor.

Si se define el proceso de co-creación según las experiencias obtenidas durante la realización de este proyecto de tesis, se puede describirlo como:

3.1. Fases:

1. Elección de producto o servicio.
2. Análisis sobre qué tipo de segmento no está siendo tomado en cuenta para vender el producto o servicio.

3. Implementación de una nueva estrategia (co-creación de valor enfocada a consumidores socialmente responsables) para aumentar rentabilidad en el producto o servicio.
4. Ejecución de la estrategia a través de una herramienta de mercadeo (en este caso una encuesta distribuida entre prestaciones del producto o servicio y conocimiento de responsabilidad social por parte de los consumidores para generar rentabilidad).
5. Análisis de resultados.
6. Restructuración del producto o servicio en base a los resultados obtenidos a través de la estrategia de co-creación de valor.
7. Presentación del nuevo producto o servicio con su nueva imagen y características expresadas por los consumidores.

A través de estas fases, se puede hacer un análisis financiero en torno a las ventas obtenidas durante un mes regular con el producto o servicio en su estado natural versus una proyección de las ventas del mismo producto o servicio ya con la estrategia de co-creación aplicada. El objetivo fundamental es diferenciar el movimiento que existe en la curva trazada por las ventas del mes normal contra la curva que se generaría con el mes de ventas proyectado con el producto basado en la nueva estrategia, esto daría indicios de mayor o menor rentabilidad según la aceptación en la aplicación realizada anteriormente generando, de esta manera, la aplicación real de esta nueva estrategia en el mercado competitivo, en este caso, el mercado de *snacks* de mascotas.

CASO MIMMA

MIMMA (Anexo 1) es una marca ecuatoriana preocupada por el cuidado de las mascotas. Hasta el año 2013 ha desarrollado varios productos, principalmente *snacks* para consentirlas. BIOFEED Cia. Ltda., la presenta de la siguiente manera:

“Perfil de la empresa

Mimma es una marca que está creada para mimar y consentir a tu mascota.

Tal como la haríamos, Mimma lo hace por nosotros, puesto que creemos que todo lo que es bueno para nosotros como seres humanos, es también bueno para nuestra querida mascota.

Descripción

Todo esto lo conseguimos a través de productos que están elaborados con ingredientes de la más alta calidad, logrando satisfacer las necesidades que los dueños de las mascotas exigen en el mercado para el cuidado de las mismas.

Esta marca es comercializada por la empresa BIOFEED CIA.LTDA quien a su vez comercializa otras marcas importantes en el mercado para diferentes segmentos en la línea alimenticia.”

Esta empresa estuvo interesada en la aplicación de un nuevo proyecto estratégico llamado CO-CREA ECUADOR (Anexo 2), creado por un estudiante de la Universidad de Los Hemisferios en el cual se proponía generar una nueva estrategia de marketing llamada co-creación de valor

pero que tenía un enfoque diferente hacia un segmento socialmente responsable para medir si existe o no rentabilidad.

MIMMA con su línea de productos llamados “*snacks* para mascotas” permitió la aplicación de esta estrategia de co-creación de valor en sus productos CROOKIES (Anexo 3), HUESITOS (Anexo 4) y CARNITAS (Anexo 5). Para saber hacia que producto se debía enfocar la estrategia, nace la página CO-CREA ECUADOR (Anexo 6) en la red social FACEBOOK, en donde, inicialmente se lanzó una campaña de explicación sobre los temas relacionados a la estrategia como lo son el concepto de consumidor socialmente responsable, las tendencias mundiales de estos consumidores, el concepto de responsabilidad social empresarial, el concepto de co-creación de valor y una serie de imágenes que inspiraban el cuidado del medio ambiente (Anexo 7). Durante todo este proceso de explicación de la página, se tuvo un objetivo de 200 seguidores, los cuales se lograron rápidamente; con los seguidores ya atentos, la presentación de la marca MIMMA y sus tres productos CROOKIES, HUESITOS y CARNITAS, dio inicio a la aplicación de esta estrategia que inicialmente demostró que el producto CARNITAS era el preferido entre los tres con lo cual la aplicación estratégica se basaría en el mismo (Anexo 8).

Ya con el producto y la estrategia definida, se procedió a la creación de un cuestionario en el cual se topan temas como: prestaciones del producto específicamente olor y sabor, empaque, precio, cantidad del producto, existencia en el punto de venta, medio de venta más conveniente y responsabilidad social. A través de este cuestionario, se aplica la estrategia de co-creación de valor que salta todo el proceso generalmente acostumbrado basado en la cadena de valor y va directamente al cliente a preguntar sus experiencias y deseos sobre una línea de productos o servicios, en este caso el *snack* para mascotas CARNITAS.

El cuestionario, fue basado en plantillas principalmente de marketing con sus test de producto, test de precio y plantillas de calidad con su test de satisfacción al cliente de e-encuesta.com, y formulado a 202 personas lanzando los siguientes resultados:

Tabla 1.

1. Al momento de comprar un *snack* para su mascota, ¿Se fija usted en el olor que tiene el producto?

Si	109	54%
No	93	46%
Total	202	

Fuente: Encuestafacil.com

Elaborado por: Elaboración propia.

Tabla 2.

- a. Si su respuesta fue si, ¿Qué clase de olor es el que le atrae para realizar su compra?

Carne	77	71%
Pollo	31	28%
Pescado	0	0%
Otro (especifique)	1	1%
Total	109	

Fuente: Encuestafacil.com

Elaborado por: Elaboración propia.

Tabla 3.

2. ¿El olor de su elección lo relaciona con?

La comida que usted come	26	13%
La comida que generalmente su mascota come	129	64%
La comida que usted come y a su mascota le atrae	47	23%
Total	202	

Fuente: Encuestafacil.com

Elaborado por: Elaboración propia.

Tabla 4.

3. Al momento de comprar el *snack* para su mascota ¿Conoce con seguridad cuál es el sabor preferido?

Si	117	58%
No	85	42%
Total	202	

Fuente: Encuestafacil.com

Elaborado por: Elaboración propia.

Tabla 5.

a. Si su respuesta fue si, ¿Cuál es el sabor preferido?

Carne	83	71%
Pollo	32	27%
Pescado	0	0%
Otro (especifique)	2	2%
Total	117	

Fuente: Encuestafacil.com

Elaborado por: Elaboración propia.

Tabla 6.

b. Si su respuesta fue no, ¿Qué motivo o motivos son los influyentes al momento de la compra? Se puede elegir más de una. (Pregunta basada en la plantilla de test de producto, pregunta 3-6-7, www.e-encuesta.com)

Marca	48	28%
Precio	56	33%
Cantidad	28	16%
Promociones	6	3%
Nutrientes	34	20%
Total	172	

Fuente: Encuestafacil.com

Elaborado por: Elaboración propia.

Tabla 7.

4. A la hora de comprar su *snack* para mascotas, ¿Qué tipo de empaque prefiere? Sólo se puede elegir una. (Pregunta basada en la plantilla de test de producto, pregunta 5, www.e-encuesta.com)

Funda plástica de una sola vida	39	19%
Funda <i>ziplock</i>	79	39%
Funda de tipo aluminio de una sola vida	12	6%
Funda de tipo aluminio <i>ziplock</i>	37	18%
Funda plástica con tapa hermética	8	4%
Funda plástica con tapa rosca	22	11%
Frasco de aluminio al vacío con tapa hermética	3	1%
Otro (especifique)	2	1%
Total	202	

Fuente: Encuestafacil.com

Elaborado por: Elaboración propia.

Tabla 8.

5. Partiendo de la base del precio de los *snacks* para mascotas que acostumbra a comprar, ¿Lo considera adecuado para la cantidad de producto por envase? (Pregunta basada en la plantilla de test de precio, pregunta 4, www.e-encuesta.com)

Si	156	77%
No	46	23%
Total	202	

Fuente: Encuestafacil.com

Elaborado por: Elaboración propia.

Tabla 9.

6. ¿Qué cantidad de producto (teniendo en cuenta que son palitos de sabor) es la que generalmente acostumbra a contener su empaque? (Pregunta basada en la plantilla de test de precio, pregunta 7, www.e-encuesta.com)

10	120	59%
20	64	32%
30	14	7%
Más de 30	4	2%
Total	202	

Fuente: Encuestafacil.com

Elaborado por: Elaboración propia.

Tabla 10.

7. En base a la cantidad acostumbrada, ¿Con qué frecuencia utiliza el producto (teniendo en cuenta que utilizar se refiere a dar un *snack* a su mascota) en el día? (Pregunta basada en la plantilla de test de producto, pregunta 4, www.e-encuesta.com)

Una vez al día	139	69%
Dos veces al día	54	27%
Tres veces al día	9	4%
Cuatro o más veces al día	0	0%
Total	202	

Fuente: Encuestafacil.com

Elaborado por: Elaboración propia.

Tabla 11.

8. En base a la existencia del producto en los puntos de venta, valore la satisfacción en relación a la existencia de estos productos en el mercado. (Pregunta basada en la plantilla de satisfacción al cliente, pregunta 4, www.e-encuesta.com)

0	0	0%
1	0	0%
2	8	4%
3	12	6%
4	17	8%
5	32	16%
6	23	11%
7	35	17%
8	34	17%
9	23	11%
10	18	9%
Total	202	

Fuente: Encuestafacil.com

Elaborado por: Elaboración propia.

Tabla 12.

9. Para usted, ¿Qué medio es el más conveniente para encontrar y realizar la compra del producto? (Pregunta basada en la plantilla de satisfacción al cliente, pregunta 2,

www.e-encuesta.com)

Tiendas de mascotas	51	25%
Clínicas veterinarias	5	2%
Supermercados	135	67%
Tiendas de barrio	4	2%
Servicio de ventas por internet	3	1%
Ventas ambulantes en la calle	1	0%
Locales personalizados de la marca del producto	3	1%
Otro (especifique)	0	0%
Total	202	

Fuente: Encuestafacil.com

Elaborado por: Elaboración propia.

Tabla 13.

10. En base a la responsabilidad social, según su conocimiento valore del 0 (como opción si no conoce o no aplica) al 10 (como opción que si aplica de buena manera), la marca que acostumbra comprar ¿se preocupa por mantener activa la responsabilidad social a través de sus productos? (Pregunta basada en la plantilla de satisfacción al cliente, pregunta 7, www.e-encuesta.com)

0	69	34%
1	11	5%
2	17	8%
3	10	5%
4	3	1%
5	34	17%
6	15	7%
7	14	7%
8	10	5%
9	6	3%
10	13	6%
Total	202	

Fuente: Encuestafacil.com

Elaborado por: Elaboración propia.

Tabla 14.

- a. Si su valoración supera o es igual a 5, ¿Qué tanto interés le generaría un producto socialmente responsable? Valore del 0 al 10. (Pregunta basada en la plantilla de satisfacción al cliente, pregunta 7, www.e-encuesta.com)

0	0	0%
1	0	0%
2	0	0%
3	1	1%
4	5	5%
5	8	9%
6	5	5%
7	5	5%
8	11	12%
9	11	12%
10	46	50%
Total	92	

Fuente: Encuestafacil.com

Elaborado por: Elaboración propia.

Tabla 15.

b. Si su valoración supera o es igual a 5, ¿Estaría dispuesto a pagar un porcentaje más alto en relación al precio base acostumbrado? Indicar que porcentaje. (Pregunta basada en la plantilla de test de precio, pregunta 7, www.e-encuesta.com)

0%	15	18%
10%	34	40%
15%	18	21%
20%	10	12%
25%	4	5%
30%	4	5%
35%	0	0%
Total	85	

Fuente: Encuestafacil.com

Elaborado por: Elaboración propia.

Tabla 16.

11. En base a la responsabilidad social, ¿A qué causa apoyaría como acción social? (Pregunta basada en el test de satisfacción al cliente, pregunta 6, www.e-encuesta.com)

Medio ambiente	130	64%
Educación	69	34%
Desarrollo tecnológico	3	1%
Total	202	

Fuente: Encuestafacil.com

Elaborado por: Elaboración propia.

Con estos resultados, la tendencia de los clientes es que, en base al olor si se fijan al momento de la compra por lo tanto el olor debe ser más atractivo para los dueños también, ya que el olor preferido es de carne basado en la comida que generalmente consumen sus mascotas. Por el sabor se ve que de igual manera el preferido es la carne y cuando no está seguro o no conoce el sabor de preferencia, sus opciones más importantes al momento de decidir es el precio, marca y nutrientes en ese orden específico. En relación al empaque, lo preferido sea por costumbre o comodidad es la funda plástica tipo *ziplock*. El precio es adecuado para la mayoría de encuestados y la cantidad contenida en el envase es de 10 unidades generalmente. En cuanto al uso, generalmente es una vez al día. La existencia en el punto de venta es aceptable ya que promedia en 7.5/10 siendo 10 el valor de mayor existencia y es más fácil para los dueños comprarlo en supermercados.

En base a la responsabilidad social, la tendencia indica que el conocimiento de los clientes sobre la responsabilidad social de las marcas que acostumbran comprar es prácticamente nula, pero según el estudio realizado vemos que en el mercado ya hay la misma tendencia, de que un 45% de las personas están al punto de conocer totalmente y medio conocer (calificaciones desde 5 a 10 en la pregunta 10) con lo cual nos abre la posibilidad de ver que de ellos, el 93% de personas les interesa un producto socialmente responsable y de ellos el 50% le interesa ciegamente (calificación 10/10 pregunta 10a). De este 93% el 73% está dispuesto a pagar una cantidad extra que varía entre el 10% y el 20%, dedicando el 64% de interés a la causa de la protección del medio ambiente y en un 34% al apoyo a la educación, siendo esto ya una ganancia o mayor rentabilidad para la empresa y un resultado positivo para la estrategia de co-creación de valor propuesta.

Por lo tanto, el nuevo producto CARNITAS de MIMMA sería agradable al olor del dueño que realiza la compra, con un sabor a carne exquisito para su mascota, con un precio ajustado a un 15% ya que es un “producto verde” que según la aplicación social de la empresa MIMMA, apoya al cuidado del medio ambiente a través de su proceso de fabricación y su dedicación hacia el entorno en el que se desarrolla, con un envase tipo funda plástica *ziplock* que contiene 15 unidades aproximadamente y que está presente en todos los supermercados a nivel regional y a futuro nacional, sin dejar bajar su stock ya que el cliente lo necesita cada 10 o 15 días porque lo usa una vez al día aproximadamente y su imagen nueva sería la siguiente:

Grafico 1.

Imagen nuevo producto CARNITAS



Elaborado por: Diseñador Edwin Salazar.

En base a la reacción de los clientes, los posibles escenarios que la empresa BIOFEED podría tener son los siguientes:

Las ventas desde enero a junio de 2013 de BIOFEED son:

Tabla 17.

Ventas enero a junio 2013

VENTAS ENERO A JUNIO 2013		
	CANTIDAD	VALOR
LINEA ANIMAL MEDICAMENTOS	4255	\$149,840.40
LINEA ANIMAL VACUNAS	3333	\$170,820.48
TOTAL LINEA ANIMAL	7588	\$ 320,660.88
	CANTIDAD	VALOR
BIODINAMICA	3076	\$ 49,654.38
INSTANTANEOS	72	\$ 276.93
MIMMA	26567	\$ 75,572.10
CONFITERIA-CHOCOLATES	11094	\$ 34,427.17
RISLON	24	\$ 229.68
TOTAL LINEA CONSUMO	40833	\$ 160,160.26
	CANTIDAD	VALOR
TOTAL VENTAS	48421	\$ 480,821.14

Fuente: Información empresa BIOFEED.

Elaborado por: Elaboración propia.

En donde MIMMA es la tercera mayor marca en generar ingresos para la empresa. Desglosado este valor de MIMMA en todas sus submarcas el cuadro es el siguiente:

Tabla 18.

Ventas enero a junio 2013

VENTAS ENERO A JUNIO 2013		
LINEA MIMMA (45% RENTABILIDAD)		
	CANTIDAD	VALOR
CROOKIES ALBAHACA CJ 12 UN X 300 GRS	495	\$ 11,546.99
CROOKIES PEREJIL CJ 12 UN X 300 GRS	621	\$ 14,407.89
CARNITAS GATOS FDAS X 100 GR0024	2686	\$ 4,476.85
CARNITAS PERROS FDAS X 100 GR0024	22456	\$ 38,232.18
HUESITOS CAJA X 12 UN	309	\$ 6,908.19
MIMMA	26567	\$ 75,572.10

Fuente: Información empresa BIOFEED.

Elaborado por: Elaboración propia.

La submarca CARNITAS representa el 50% de ingresos de MIMMA, pero al aplicar la estrategia de co-creación de valor se ve que la proyección para el siguiente semestre sería la siguiente, teniendo en cuenta que el valor extra generado por la estrategia se aplica al 100% de los clientes de CARNITAS y manteniendo el mismo nivel de demanda, generando una rentabilidad extra de 7,59% en marca MIMMA visible en la siguiente tabla:

Tabla 19.

Proyección ventas semestre siguiente

VENTAS ENERO A JUNIO 2013		
LINEA MIMMA (45% +15% RENTABILIDAD PARA EL 100% DE INTERESADOS)		
	CANTIDAD	VALOR
CROOKIES ALBAHACA CJ 12 UN X 300 GRS	495	\$ 11,546.99
CROOKIES PEREJIL CJ 12 UN X 300 GRS	621	\$ 14,407.89
CARNITAS GATOS FDAS X 100 GR0024	2686	\$ 4,476.85
CARNITAS PERROS FDAS X 100 GR0024	22456	\$ 43,967.01
HUESITOS CAJA X 12 UN	309	\$ 6,908.19
MIMMA	26567	\$ 81,306.93

Fuente: Información empresa BIOFEED.

Elaborado por: Elaboración propia.

Pero el punto principal de la estrategia de co-creación de valor es en base a la responsabilidad social con lo cual debe existir un fondo destinado para esto. Por este motivo y viendo el mercado de la manera realista, los siguientes escenarios basarán su análisis en que el 36,6% del mercado actual de CARNITAS son los interesados en la responsabilidad social y el 63,4% son clientes que ejecutarían su compra de manera regular y acostumbrada sin tener en cuenta la responsabilidad social. Por lo tanto el primer escenario demuestra que destinando el 20% de ingresos extra del 36,6% de personas interesadas para la empresa y el 80% del 36,6% de personas interesadas para acción social, la rentabilidad y el movimiento de la curva de ingresos para la marca MIMMA es:

Tabla 20.

Escenario 1

ESCENARIO 1:

80% DEL 36.6% A ACCION SOCIAL Y 20% A LA EMPRESA

			A.S.	EMPRESA
VALOR AUMENTADO	VALOR NORMAL	DIFERENCIA (15% EXTRA)	80%	20%
\$ 16,091.92	\$ 13,992.98	\$ 2,098.95	\$1,679.16	\$ 419.79

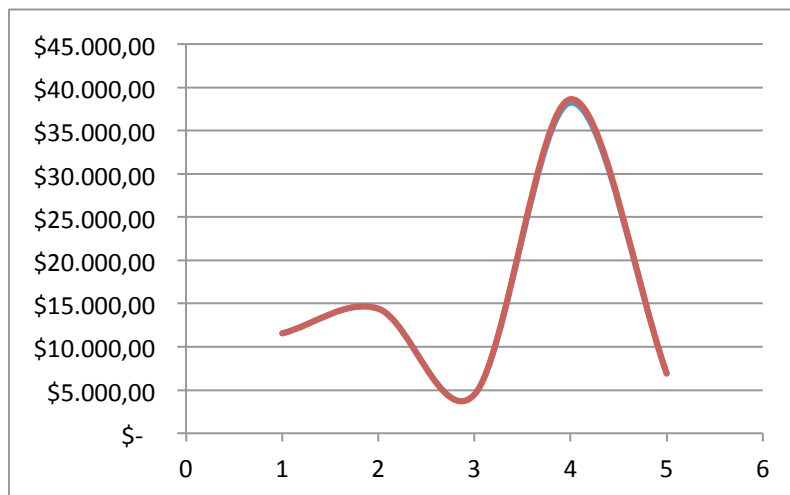
PROYECCION VENTAS SEMESTRE SIGUIENTE		
LINEA MIMMA (45% +15% RENTABILIDAD PARA EL 20% DE INTERESADOS)		
	CANTIDAD	VALOR
CROOKIES ALBAHACA CJ 12 UN X 300 GRS	495	\$ 11,546.99
CROOKIES PEREJIL CJ 12 UN X 300 GRS	621	\$ 14,407.89
CARNITAS GATOS FDAS X 100 GR0024	2686	\$ 4,476.85
CARNITAS PERROS FDAS X 100 GR0024	22456	\$ 38,651.97
HUESITOS CAJA X 12 UN	309	\$ 6,908.19
MIMMA	26567	\$ 75,991.89
DONACION		\$ 1,679.16
RENTABILIDAD		0.56%

Fuente: Información empresa BIOFEED.

Elaborado por: Elaboración propia.

Gráfico 2.

Curva escenario 1



Elaborado por: Elaboración propia.

En el escenario 2, el 40% del 36,6% de los interesados va para la empresa y el 60% del 36,6% de interesados va para acción social:

Tabla 21.

Escenario 2

ESCENARIO 2:

60% DEL 36.6% A ACCION SOCIAL Y 40% A LA EMPRESA

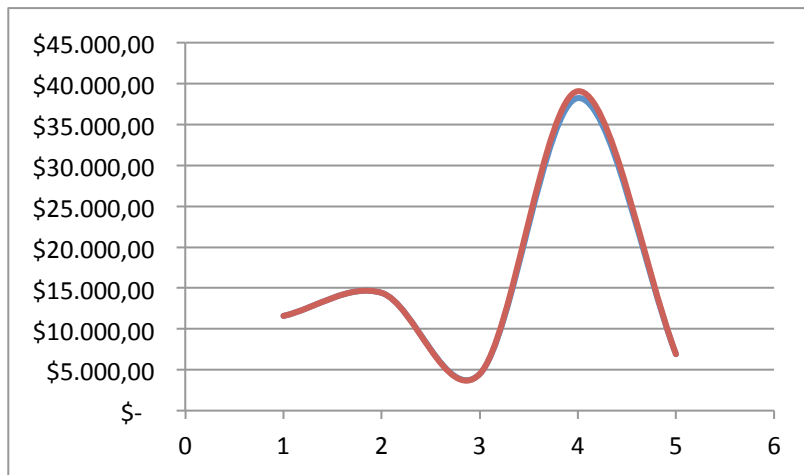
VALOR AUMENTADO	VALOR NORMAL	DIFERENCIA (15% EXTRA)	A.S.	EMPRESA
\$ 16,091.92	\$ 13,992.98	\$ 2,098.95	80%	20%
			\$ 1,259.37	\$ 839.58

PROYECCION VENTAS SEMESTRE SIGUIENTE		
LINEA MIMMA (45% +15% RENTABILIDAD PARA EL 40% DE INTERESADOS)		
	CANTIDAD	VALOR
CROOKIES ALBAHACA CJ 12 UN X 300 GRS	495	\$ 11,546.99
CROOKIES PEREJIL CJ 12 UN X 300 GRS	621	\$ 14,407.89
CARNITAS GATOS FDAS X 100 GR0024	2686	\$ 4,476.85
CARNITAS PERROS FDAS X 100 GR0024	22456	\$ 39,071.76
HUESITOS CAJA X 12 UN	309	\$ 6,908.19
MIMMA	26567	\$ 76,411.68
DONACION		\$ 1,259.37
RENTABILIDAD		1.11%

Fuente: Información empresa BIOFEED.

Elaborado por: Elaboración propia.

Gráfico 2.
Curva escenario 2



Elaborado por: Elaboración propia.

En el escenario 3, el 60% del 36,6% de los interesados va para la empresa y el 40% del 36,6% de interesados va para acción social:

Tabla 22.

Escenario 3

ESCENARIO 3:

40% DEL 36.6% A ACCION SOCIAL Y 60% A LA EMPRESA

			A.S.	EMPRESA
VALOR AUMENTADO	VALOR NORMAL	DIFERENCIA (15% EXTRA)	80%	20%
\$ 16,091.92	\$ 13,992.98	\$ 2,098.95	\$ 839.58	\$ 1,259.37

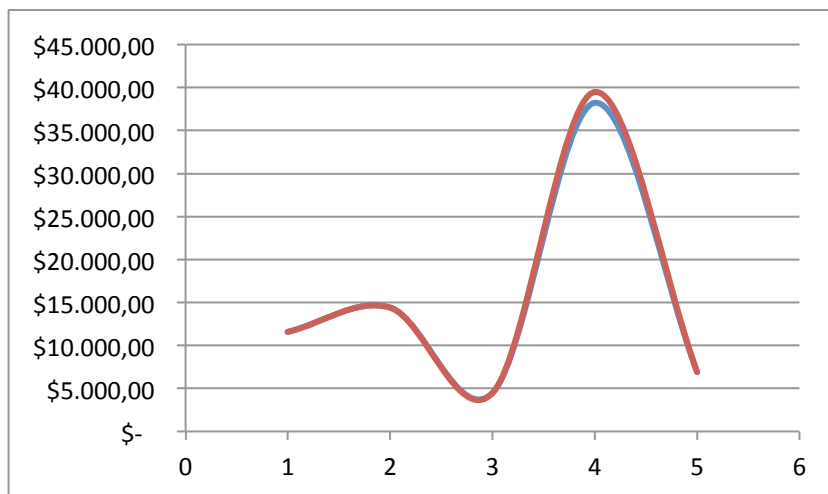
PROYECCION VENTAS SEMESTRE SIGUIENTE		
LINEA MIMMA (45% +15% RENTABILIDAD PARA EL 60% DE INTERESADOS)		
	CANTIDAD	VALOR
CROOKIES ALBAHACA CJ 12 UN X 300 GRS	495	\$ 11,546.99
CROOKIES PEREJIL CJ 12 UN X 300 GRS	621	\$ 14,407.89
CARNITAS GATOS FDAS X 100 GR0024	2686	\$ 4,476.85
CARNITAS PERROS FDAS X 100 GR0024	22456	\$ 39,491.55
HUESITOS CAJA X 12 UN	309	\$ 6,908.19
MIMMA	26567	\$ 76,831.47
DONACION		\$ 839.58
RENTABILIDAD		1.67%

Fuente: Información empresa BIOFEED.

Elaborado por: Elaboración propia.

Gráfico 3.

Curva escenario 3



Elaborado por: Elaboración propia.

En el escenario 4, el 80% del 36,6% de interesados va para la empresa y el 20% del 36,6% de interesados va para acción social:

Tabla 23.

Escenario 4

ESCENARIO 4:

20% DEL 36.6% A ACCION SOCIAL Y 80% A LA EMPRESA

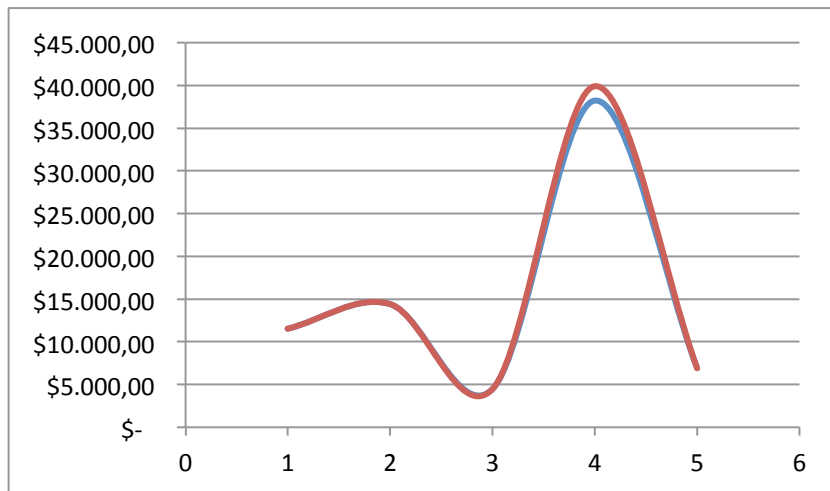
			A.S.	EMPRESA
VALOR AUMENTADO	VALOR NORMAL	DIFERENCIA (15% EXTRA)	80%	20%
\$ 16,091.92	\$ 13,992.98	\$ 2,098.95	\$ 419.79	\$ 1,679.16

PROYECCION VENTAS SEMESTRE SIGUIENTE		
LINEA MIMMA (45% +15% RENTABILIDAD PARA EL 60% DE INTERESADOS)		
	CANTIDAD	VALOR
CROOKIES ALBAHACA CJ 12 UN X 300 GRS	495	\$ 11,546.99
CROOKIES PEREJIL CJ 12 UN X 300 GRS	621	\$ 14,407.89
CARNITAS GATOS FDAS X 100 GR0024	2686	\$ 4,476.85
CARNITAS PERROS FDAS X 100 GR0024	22456	\$ 39,911.34
HUESITOS CAJA X 12 UN	309	\$ 6,908.19
MIMMA	26567	\$ 77,251.26
DONACION		\$ 419.79
RENTABILIDAD		2.22%

Fuente: Información empresa BIOFEED.

Elaborado por: Elaboración propia.

Gráfico 4.
Curva escenario 4



Elaborado por: Elaboración propia.

Los cuatro escenarios muestran una reacción positiva en la rentabilidad de la empresa, lo cual demuestra que la aplicación de la estrategia de co-creación de valor esta apta para aplicarla en el mercado ecuatoriano. A pesar de que el movimiento de las curvas no sea muy notorio, el resultado según el futuro posicionamiento en el mercado va a ir creciendo si es que la tendencia del posicionamiento va hacia allá, caso contrario el efecto sería el mismo inversamente.

CONCLUSIONES

- La investigación sobre nuevas teorías estratégicas no sólo amplían la visión hacia nuevos objetivos estratégicos y financieros, sino que abre paso a la posibilidad de generar nuevas tendencias en mercados establecidos y romper los paradigmas en los cuales se mueve el mundo empresarial actual.
- El enfoque empresa-cliente genera más expectativa que una campaña. El motivo principal es el proceso de co-creación de valor porque los clientes no solo saben sobre el próximo producto, es más, lo imaginan antes de su existencia.
- Los resultados rentables tienen una tendencia positiva, todo es dependiente del margen utilizado y el valor sentimental del producto. Mientras más manejable es el margen y más impactante el producto o servicio más aplicativa se vuelve la estrategia de co-creación de valor.
- La rentabilidad generada para CARNITAS de MIMMA es mínima ya que el producto no ha llegado al pleno de expansión y posicionamiento en el mercado. Mientras más aumente su cuota de mercado la rentabilidad seguirá la misma tendencia positiva creciente.
- En caso de que los resultados no sean los esperados y la tendencia sea negativa, la estrategia se convierte en una herramienta de análisis de proyección y evaluación para cualquier producto o servicio.

RECOMENDACIONES

Después del análisis de una nueva estrategia de marketing que sirve al mercado para medir rentabilidad según un enfoque diferente, en este caso hacia consumidores socialmente responsables, es recomendable la aplicación de la estrategia de co-creación de valor en cualquier producto o servicio. Los resultados obtenidos son favorables económicamente y la tendencia social es cada vez más fuerte. Consumidores preocupados por el cuidado del medio ambiente y por el desarrollo humano son los que marcan esta diferencia económica, con lo cual es posible readecuar las estrategias y de paso, hacer que el cliente sea el factor clave en la toma de decisiones para incluir en el mercado algo nuevo.

En el Ecuador los jóvenes están adoptando una conducta ambientalista y a futuro ellos serán los dueños del mercado, con lo cual, el aplicar esta estrategia hoy generará el cambio esperado a futuro.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acción RSE. (2011). *Acción RSE Empresas por un desarrollo sustentable*.
- Civano, Estela. (2010). *C. K. Prahalad, de académico a emprendedor*. <http://www.materiabiz.com/mbz/gurues.vsp?nid=43271>
- Emerald Article. (2004). "The concept of co-creation: C.K. Prahalad in conversation with Sarah Powell. *"Spotlight" column Editor*", *Strategic Direction*, Vol. 20 Iss: 11 pp. 25 – 27.
- Eichertopf, Thomas. (et alt) (2011). "Modelling customer process activities in interactive value creation", *Journal of Service Management*. Vol. 22 Iss: 5 pp. 650 – 663.
- Gylling, C. (et alt) (2012). "Co-creation of meaning as a prerequisite for market-focused strategic flexibility". *European Journal of Marketing*, Vol. 46 Iss: 10 pp. 1283 – 1301.
- INCAE Business School Article. (2011). "*Creando valor compartido: la nueva propuesta de estrategia de Porter*": <http://www.incae.edu/es/noticias/michael-porter-presentara-en-costa-rica-su-vision-sobre-creacion-de-valor-compartido.php>
- Laitinen, Erkki K. (2004). "Nonfinancial Factors as Predictors of Value Creation: Finnish Evidence". *Review of Accounting and Finance*, Vol. 3 Iss: 3 pp. 84 – 130.
- Nielsen. (2012). "*Who is the Global, Socially-Conscious Consumer?*". www.nielsen.com

- Plötner, O (et alt) (2013). "Differentiating market offerings using complexity and co-creation: Implications for customer decision-making uncertainty". *European Business Review*, Vol. 25 Iss: 1 pp. 65 – 85.
- Porter, Michael E. & Kramer, Mark R. (2011). *Creating Shared Value*. Harvard Business Review, pg. 104-118.
- Real Academia Española. (2013): <http://www.rae.es/rae.html>
- Saarijärvi, H. (et alt) (2013). "Value co-creation: theoretical approaches and practical implications". *European Business Review*, Vol. 25 Iss: 1 pp. 6 – 19.
- Villegas Arena, Guillermo. (2006). *El interés ecológico y el consumo socialmente responsable*: Revista Luna Azul.
- Web y Empresas. (2013). *La cadena de valor de Michael E. Porter*: <http://www.webyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>.

ANEXOS

Capítulo 1

1. Anexo 1: Modelo estratégico de co-creación de valor. Modelo creado por el Ing. Eduardo Jaramillo. Derecho reservado.

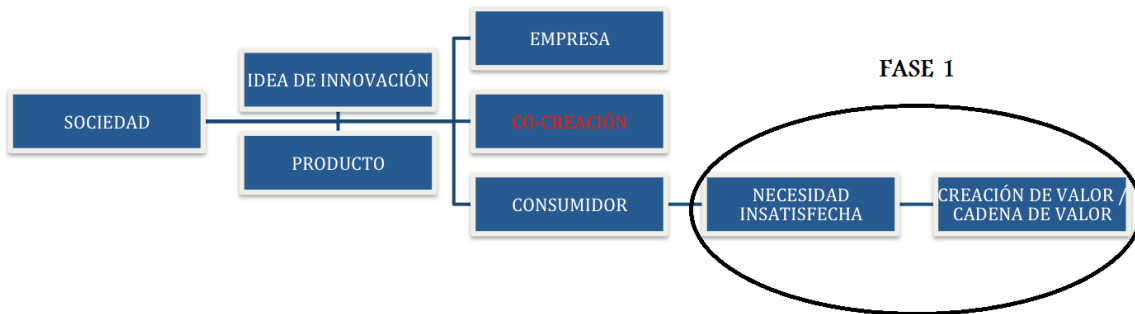


Capítulo 3

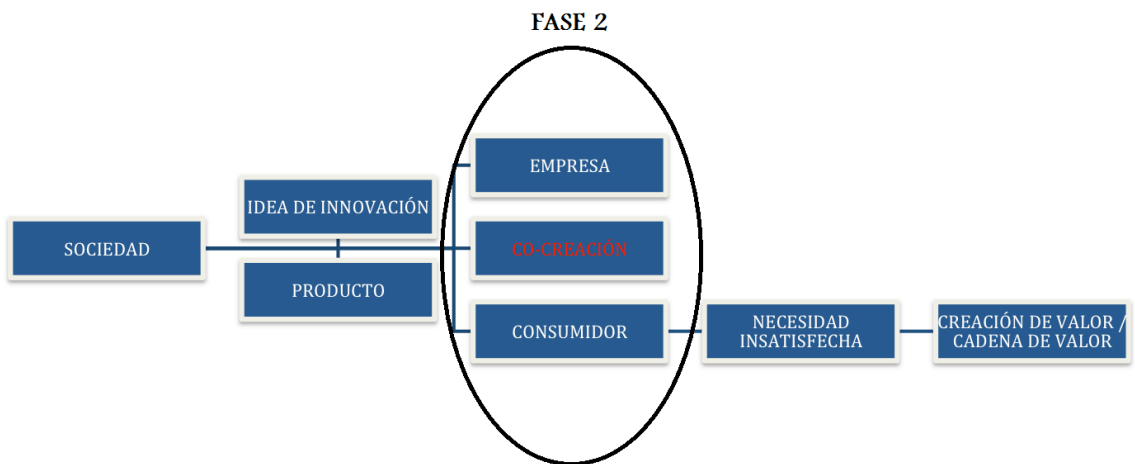
- Anexo 1: Modelo estratégico de co-creación de valor. Modelo creado por el Ing. Eduardo Jaramillo. Derecho reservado.



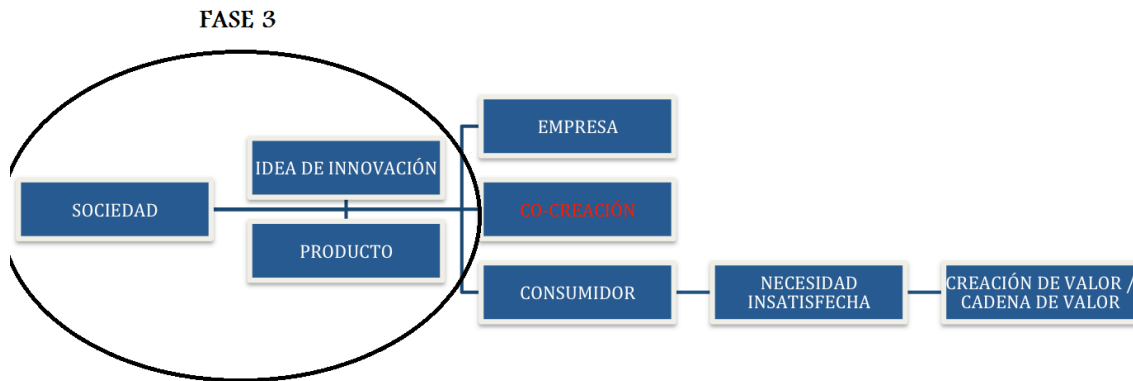
- Anexo 2: Fase 1 Modelo estratégico de co-creación de valor. Modelo creado por el Ing. Eduardo Jaramillo. Derecho Reservado.



- Anexo 3: Fase 2 Modelo estratégico de co-creación de valor. Modelo creado por el Ing. Eduardo Jaramillo. Derecho Reservado.



- Anexo 4: Fase 3 Modelo estratégico de co-creación de valor. Modelo creado por el Ing. Eduardo Jaramillo. Derecho Reservado.



Capítulo 4

1.



2.

CO-CREA ECUADOR



3.



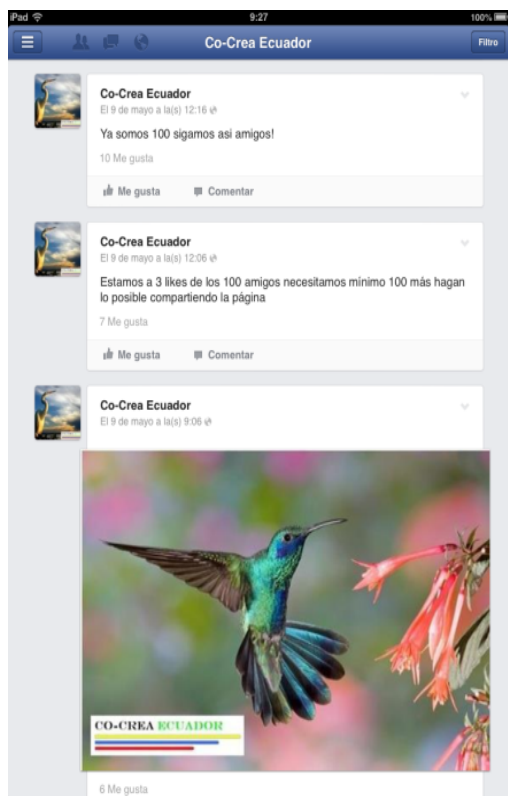
4.



5.



6.



7.





8.

PRODUCTOS MIMMA	
	%
HUESITOS	32,50%
CARNITAS	57,50%
CROOKIES	10,00%

