

---

Plan de marketing para la empresa Distribuciones Llano Viveres

Yeinny Carolina Moreno Campos

Claudia Patricia Salcedo Solano

Shirley Isabel Rujana Vanegas

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR  
Facultad de ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Modalidad a Distancia y Virtualidad  
Villavicencio  
2017

---

Plan de marketing para la empresa Distribuciones Llano Viveres

Yeinny Carolina Moreno Campos

Claudia Patricia Salcedo Solano

Shirley Isabel Rujana Vanegas

Proyecto de grado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Director Proyecto

Antoni Max Contreras Rodríguez

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR  
Facultad de ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Modalidad a Distancia y Virtualidad  
Villavicencio

2017

**Nota de Aceptación**

---

---

---

---



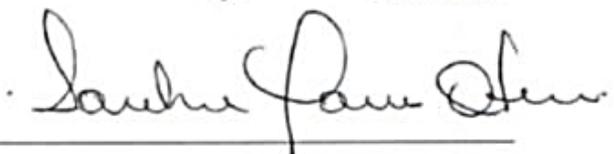
---

Director



---

Evaluador 1



---

Evaluador 2

Villavicencio, Meta, 14 de noviembre de 2017.

Un logro más alcanzado, un paso más cerca de mis metas, cada vez más cerca de lograr mis sueños y de la realización de mi proyecto de vida. Dedico este gran triunfo a Dios y a mi familia que siempre han estado a mi lado y me han apoyado en mis decisiones.

Yeinny Carolina Moreno Campos.

Gracias a Dios y mis familiares que siempre han estado en el momento preciso para brindarme su apoyo y colaboración incondicional.

Claudia Patricia Salcedo Solano.

A mi familia por ser pilar fuerte en motivar para el desarrollo personal y profesional.

Shirley Isabel Rujana Vanegas.

### **Agradecimientos**

Un agradecimiento especial a la empresa Llano Víveres y colaboradores de la misma, por permitir aplicar el tema del proyecto, y por el tiempo brindado para el desarrollo de este trabajo.

Al Doctor Antoni Max Contreras Rodríguez. Director Proyecto.

Gracias a todos por su apoyo incondicional hasta culminar dicho propósito.

Las autoras.

## Contenido

Resumen .....	11
Abstract .....	12
Introducción .....	13
1. Problema .....	14
1.1 Descripción del problema .....	14
1.2 Formulación del problema .....	15
2. Justificación .....	16
3. Objetivos.....	17
3.1 Objetivo general .....	17
3.2 Objetivos específicos.....	17
4. Marco referencial .....	18
4.1 Antecedentes .....	18
4.2 Marco teórico .....	20
4.2.1 Importancia de la investigación de mercados. ....	20
4.2.2 Comportamiento del consumidor. ....	21
4.2.3 Mix Marketing.....	22
4.2.4 Canales de distribución y logística. ....	23
4.2.5 El precio.....	24
4.2.6 La comunicación. ....	24
4.2.7 Marketing, globalización y multicultural. ....	25
4.2.8 El marketing digital. ....	25
4.2.9 La venta de la investigación de mercado. ....	26
4.3 Elementos del plan de marketing .....	27
4.3.1 Análisis de indicadores (métricas de marketing).....	27
4.3.2 Indicadores generales. ....	28
4.3.3 Indicadores particulares. ....	28
4.3.4 El análisis de ventas/cartera. ....	28
4.3.5 Análisis de rentabilidad. ....	29
4.3.6 Análisis comparativo de factores de marketing. ....	30
4.3.7 Análisis de cadena de valor.....	30
4.3.8 El análisis externo. ....	31
4.3.9 Competencia.....	32
4.3.10 Mercado. ....	32
4.3.11 Microentorno.....	34
4.3.12 Proveedores.....	35
4.3.13 Canales.....	35
4.3.14 Públicos (stakeholders).....	36
4.3.15 Objetivos de marketing.....	36
4.3.16 Estrategias y tácticas.....	37
4.3.17 Programas de marketing. ....	38
4.3.18 El cronograma de marketing. ....	38
4.3.19 El presupuesto de marketing. ....	39

4.3.20 Ideas y fundamentos de mercadeo.....	39
5. Metodología.....	42
5.1 Enfoque de investigación.....	42
5.2 Tipo de investigación.....	42
5.3 Método de investigación.....	42
5.4 Técnicas e instrumentos de recolección de la información.....	43
5.4.1 Fuentes primarias.....	43
5.4.2 Fuentes secundarias.....	43
5.5 Población.....	43
5.6 Muestra.....	43
6. Resultados.....	45
6.1 Realizar un diagnóstico para conocer las estrategias de marketing utilizada por la empresa Llano Víveres.....	45
6.1.1 Encuesta a colaboradores.....	45
6.1.2 Encuesta a clientes.....	56
6.2 Determinar las fases en la elaboración del plan de marketing.....	59
6.3 Señalar las estrategias competitivas, según Kotler y Armstrong y las ventajas competitivas de Michael Porter.....	60
6.4 Identificar las categorías o mezcla de mercadeo (4P).....	61
6.5 Conocer las perspectivas teóricas y escuelas de marketing.....	63
6.6 Plan de Marketing para la empresa Llano Víveres.....	65
6.6.1 Propuesta diseño plan de marketing para la empresa Llano Víveres.....	66
7. Conclusiones.....	79
8. Recomendaciones.....	80
Referencias bibliográficas.....	82
Apéndices.....	87

### Lista de tablas

Tabla 1. Funciones de la cadena de valor. ....	31
Tabla 2. Elementos del macroentorno. ....	34
Tabla 3. Objetivos de marketing. ....	37
Tabla 4. Elaboración de estrategias y tácticas. ....	37
Tabla 5. Escuelas de marketing. ....	63
Tabla 6. Análisis Dofa. ....	69
Tabla 7. Análisis Dofa (estrategias).....	70
Tabla 8. Cronograma de actividades.....	75
Tabla 9. Formulación estratégica seguimiento y control. ....	77

### Lista de figuras

Figura 1.	¿Cuál cree usted son las principales fallas del servicio al cliente? .....	45
Figura 2.	¿Cómo cree usted que puede contribuir a mejorar el servicio al cliente?.....	47
Figura 3.	¿Cuál de los siguientes aspectos es para usted más importante en la satisfacción del cliente? .....	48
Figura 4.	¿Qué medios de comunicación utiliza la empresa para vender sus productos? .....	49
Figura 5.	¿Cuáles son las causas más comunes por las cuales un cliente se queja, hace reclamo o peticiones una vez adquirido los productos? .....	50
Figura 6.	¿Actualmente la empresa aplica un plan de marketing como herramienta de servicio al cliente y campañas de mercadeo?.....	51
Figura 7.	¿Cuáles de las siguientes estrategias de mercadeo orientadas al plan de marketing se desarrollan en la empresa? .....	51
Figura 8.	¿Cree usted que la puesta en marcha del plan de marketing, conlleva a ser una ventaja competitiva para realizar circuitos de distribución y su evaluación? .....	52
Figura 9.	¿Cuáles áreas del mercado cubre?.....	53
Figura 10.	¿Los canales de comercialización en la empresa son? .....	54
Figura 11.	¿La empresa realiza estudio de mercado para analizar su situación competitiva? .....	54
Figura 12.	¿Los elementos de marca (nombre, logo, eslogan, personaje), facilitan el proceso de venta, en la empresa? .....	55
Figura 13.	¿Cuáles son las fortalezas de la empresa Llano Viveres, con respecto a la prestación de los servicios?.....	56
Figura 14.	¿De los siguientes factores señale el más importante para la escogencia y compra de los productos?.....	57
Figura 15.	¿Cómo cataloga el precio de los productos de la empresa Llano Viveres? .....	57
Figura 16.	¿Recomendaría los productos y servicios de la empresa Llano Viveres? .....	58
Figura 17.	El proceso de planificación del mercado. ....	59
Figura 18.	Principales fuerzas del macroentorno de la empresa según Kotler y Armstrong. ....	60
Figura 19.	Actores del microentorno según Kotler y Armstrong.....	60
Figura 20.	Estrategias genéricas de Porter.....	61
Figura 21.	Diseño del plan de marketing. ....	67
Figura 22.	Logo de la empresa.....	96
Figura 23.	Estructura organizacional.....	97

### **Lista de apéndices**

Apéndice A. Cámara de Comercio. ....	88
Apéndice B. Naturaleza de la empresa Distribuciones Llano Víveres. ....	92
Apéndice C. Tomas fotográficas empresa Llano Víveres. ....	98
Apéndice D. Carta de aceptación. ....	101
Apéndice E. Formato de encuesta a colaboradores.....	102
Apéndice F. Formato de encuesta a clientes.....	106

## Resumen

El plan de marketing tiene como objetivos: realizar un diagnóstico para conocer las estrategias de marketing utilizada por la empresa Llano Víveres; determinar las fases en la elaboración del plan de marketing y las cuestiones clave en la formulación de la misión; señalar las estrategias competitivas, según Kotler y Armstrong y las ventajas competitivas de Michael Porter; conocer las perspectivas teóricas y escuelas de marketing; identificar las categorías o mezcla de mercadeo (4P); fases del plan de marketing, para la empresa Llano Víveres. El proyecto se orientó, específicamente al diseño del plan de marketing, con enfoque cualitativo – cuantitativo; el tipo de investigación fue estudio de caso y método de estudio inductivo.

*Palabras clave:* plan de marketing, Llano Víveres, mezcla, escuelas, ventajas competitivas.

### **Abstract**

The marketing plan aims: a diagnosis to know the strategies of marketing used by the plain food company; determine the stages in the development of the marketing plan and the key issues in the formulation of the mission; point out the competitive strategies, according to Kotler and Armstrong and Michael Porter's competitive advantages; know the theoretical perspectives and marketing schools; identify the categories or mixture of marketing (4 p); phases of the marketing plan, for the plain food company. The project focused specifically on the design of the marketing plan, with qualitative approach - quantitative; the type of investigation was case study and method of inductive study.

*Keywords:* marketing plan, plain food, mix, schools, competitive advantages.

## **Introducción**

Mediante el diseño del plan de marketing, se identificó la problemática de no alcanzar los objetivos organizacionales, carencia del plan de marketing, no identifica los puntos fuertes y débiles, desconocimiento de estrategia competitiva, teorías y escuelas de marketing.

Los objetivos conllevaron a: realizar un diagnóstico para conocer las estrategias de marketing utilizada por la empresa Llano Víveres; determinar las fases en la elaboración del plan de marketing y las cuestiones clave en la formulación de la misión; señalar las estrategias competitivas, según Kotler y Armstrong y las ventajas competitivas de Michael Porter; conocer las perspectivas teóricas y escuelas de marketing; identificar las categorías o mezcla de mercadeo (4P); fases del plan de marketing, para la empresa Llano Víveres. Se describen antecedentes de estudios similares, el marco teórico permite mostrar la importancia de la investigación de mercados, problema del comportamiento del consumidor; el mix marketing, canales de distribución y logística, precio, producto, comunicación, marketing, globalización y multicultural, ventas y elementos del marketing.

La metodología presentó un enfoque cualitativo y cuantitativo; el tipo de investigación fue estudio de caso; método de investigación fue inductivo.

## 1. Problema

### 1.1 Descripción del problema

Actualmente, la empresa Distribuciones Llano Víveres, ubicada en el municipio de Villavicencio, y de acuerdo con las observaciones preliminares realizadas se ha detectado que presenta limitaciones en cuanto a las siguientes situaciones:

- a) No posee un plan de marketing eficaz para alcanzar los objetivos organizacionales.
- b) Carece de una planeación estratégica de marketing.
- c) No identifica de forma clara y precisa los puntos fuertes y débiles o factores internos y externos.
- d) No tiene establecido la importancia de planeación estratégica dentro de la empresa.
- e) Presenta desconocimiento en los principios del plan de marketing, según Michael Porter.
- f) No posee una planeación estratégica, táctica y operacional, eficaz y eficiente.
- g) Se carece de un plan de marketing de la imagen corporativa.

Todos los factores o situaciones evidenciados pueden llegar a generar limitaciones de orden administrativo, económico y social, teniendo en cuenta sus objetivos, metas, proyectos y portafolio de servicios.

Frente a dicho contexto, el plan de marketing, tiene como desafío precisar el liderazgo, competitividad en el ofrecimiento de sus productos o servicios; con la participación activa de todos sus integrantes. De tal forma que logre determinar la influencia del medio externo e interno en su gestión y por ende presentar indicadores para evaluar la gestión acorde con su objeto social.

En este escenario, la empresa Distribuciones Llano Víveres logre comprender que la organización es como un barco, porque ambos deben cumplir con sus aspectos corporativos establecidos, la cual es llevar sus productos y servicios para lograr cumplir las expectativas,

gusto, preferencias y necesidades de los usuarios actuales y potenciales. Es así como la gerencia y su equipo de colaboradores cumple una función básica, que consiste en hacer llegar la empresa, a su destino, en un tiempo determinado, siguiendo unos itinerarios establecidos y administrando las circunstancias externas e internas que se presenten.

## **1.2 Formulación del problema**

¿Cuál es el plan de marketing que requiere diseñar la empresa Llano Víveres?

## **2. Justificación**

El plan de marketing para la empresa Llano Víveres, es importante, porque permitirá determinar necesidades de información, las fuentes que debe consultar, definir limitaciones y objetivos de la empresa, definir instrumentos a utilizar en la investigación y desarrollo de sus operaciones, interpretar y analizar resultados, para posteriormente presentar informes acorde con los puntos fuertes y débiles a través del plan de marketing. No es ajeno que la empresa en su actividad económica se enfrenta a una serie de competidores y debe adaptarse no sólo a las necesidades de los clientes internos como externos, sino también a las estrategias competitivas que funcione y garantice el éxito futuro. Es decir, la empresa debe elegir sus propias estrategias que le proporcionen ciertas ventajas frente a la competencia.

Se busca, que mediante el plan de marketing, la empresa tenga una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados. Así mismo, contribuye a definir el escenario del negocio y donde se enumeran unas estrategias de mercadeo concretas y específicas, todas ellas dirigidas hacia los objetivos y las acciones para ser alcanzables.

El plan de marketing, servirá como respuesta al requerimiento de la administración, si se tiene en cuenta que dispondrá de planes para cada gestión.

### **3. Objetivos**

#### **3.1 Objetivo general**

Diseñar un plan de marketing para la empresa Distribuciones Llano Víveres de Villavicencio.

#### **3.2 Objetivos específicos**

- a) Realizar un diagnóstico para conocer las estrategias de marketing utilizadas por la empresa Llano Víveres.
- b) Determinar las fases en la elaboración del plan de marketing y las cuestiones claves en la formulación de la misión.
- c) Señalar las estrategias competitivas, según Kotler y Armstrong y las ventajas competitivas de Michael Porter.
- d) Conocer las perspectivas teóricas y escuelas de marketing.
- e) Identificar las categorías o mezcla de mercadeo (4P).
- f) Fases del plan de marketing, para la empresa Llano Víveres.

## 4. Marco referencial

### 4.1 Antecedentes

Como antecedentes similares a la temática abordada se encontraron los siguientes:

A nivel Internacional, la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, aprobó el trabajo denominado “Plan de Marketing para la empresa comercial Carranza”, a Carlos Manuel Martínez, 2015. Esta investigación se llevó a cabo en el Cantón Quevedo, provincia de los Ríos, República del Ecuador, durante el segundo semestre del año 2014. Se planteó como objetivo general determinar cómo el diseño de un plan de marketing orienta la gestión administrativa en el Comercial Carranza, y como objetivos específicos: Investigar como estudio de la situación permite conocer los factores internos y externos en la empresa, conocer si un sistema de evaluación y control orienta al seguimiento adecuado del cumplimiento de las estrategias de marketing y planes acción, identificar si el análisis estratégico ayuda a la consecución de los objetivos de marketing y los planes de contingencia, investigar de qué forma la gestión administrativa ayuda en el proceso de ejecución del plan, proponer un diseño de plan de marketing.

Comercial Carranza no ha identificado sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades; no ha establecido la visión y la misión de la empresa. Comercial Carranza no ha establecido los objetivos de mercado de la empresa. Las estrategias de mercadeo, al igual que los planes de acción, se las emplea de modo empírico y basadas en la experiencia de mercado.

Comercial Carranza no realiza publicidad y promoción de sus productos, por ningún medio, por lo que no ha cuantificado el costo de la publicidad ni disponen de sistemas de control, y tampoco de planes de contingencia. Los presupuestos los hace en forma empírica y se basan en su experiencia de mercado. No utiliza un plan de contingencia, ni dispone de un plan de marketing.

Por otra parte, se tiene la investigación denominada “Plan estratégico de marketing para el mejoramiento de las ventas de la empresa Mizpa S.A., distribuidora de tableros de madera para construcción y acabados en la ciudad de Guayaquil, Ecuador”, 2014. Elaborado por Colmont Villacres María Fernanda y Landaburu Tufiño Erick Bernardo. Del programa de Administración de Empresas de la Universidad Politécnica Salesiana. El sector de la construcción en Guayaquil, actualmente presenta un crecimiento acelerado en el desarrollo urbanístico de la ciudad. Gracias al impulso recibido del sector financiero público y privado, la promoción de proyectos habitacionales que responden a las necesidades y demanda de la población económicamente activa, que se construyen por etapas, en diferentes sectores de la ciudad también ha mejorado.

Se concluye que existe la necesidad de implementar este plan de marketing de manera que la empresa pueda cumplir con los objetivos deseados y obtener mejores resultados para su posicionamiento en el mercado.

A nivel del contexto nacional se encontró como antecedentes los siguientes trabajos de investigación “Diseño de un plan de marketing para la empresa PRISERCO S.A.S.”, elaborado por Cindy Esperanza Aponte Caicedo y Margie Andrea Arteaga González, de la Universidad de la Salle – 2011. La realización de este trabajo de grado da lugar al interés que se presta para analizar los diferentes aspectos del mercado empresarial a nivel nacional. Las organizaciones hoy y siempre han estado en la búsqueda constante de la estabilidad y el crecimiento en todos los ámbitos corporativos, para satisfacer sus necesidades como empresa, lo que muestra que PRISERCO S.A.S., es una compañía que durante mucho tiempo ha estado en esa constante búsqueda de crecimiento y desarrollo.

Al elaborar la matriz DOFA dio cuenta que la empresa contaba con un personal capacitado para desarrollar cada uno de los contratos que realizaba, pero que no contaba con ningún departamento que realizara la búsqueda de clientes ni contaba con un gerente operativa que desarrollara la supervisión de los mismos además que emprendiera la búsqueda de nuevos clientes, porque no se cuenta con ningún personal apto para esta labor.

La empresa brindó toda su información y abrió sus puertas para buscar el mejoramiento continuo de sus procesos y como es visto en este trabajo hay que realizar la estructuración de un departamento comercial donde permita el seguimiento de los procesos de marketing que ayuden a la organización en el logro de sus objetivos y a iniciar el proceso licitatorio de nuevos clientes, que les permitan posicionarse en el mercado y tener mayor reconocimiento por parte de su nuevo segmento de prestación de servicios.

Finalmente, en la Universidad Autónoma de Occidente, Santiago de Cali – 2011, Alejandra Peña Nistrikung, realizó el “Plan estratégico de marketing para la empresa Confecciones Meicy S.A.S.”. El interés de aprovechar al máximo las oportunidades ofrecidas por el mercado siempre ha estado presente para la empresa vallecaucana Confecciones Meicy S.A.S, la cual dentro de su proceso de crecimiento y mejoramiento continuo identifico la ausencia de un Plan de Marketing el cual se convirtiese en la base de este.

El desarrollo del plan permitirá que Confecciones Meicy S.A.S, tome con mayor provecho las oportunidades brindadas por el mercado, llevando a cabo el plan estratégico de marketing, permitiendo así, que la empresa incremente su participación en el mercado y se encamine a la perfección de sus procesos a través de la certificación de ellos.

## **4.2 Marco teórico**

Tomando como referencia a Neme Chaves, citado en Forero (2016), señala sobre la importancia de la investigación de mercados, sintetizando los siguientes aspectos:

### **4.2.1 Importancia de la investigación de mercados.**

La investigación de mercados se define como "la información utilizada para identificar y definir las oportunidades y los problemas de comercialización; generar, refinar y evaluar las acciones de marketing; monitorear el desempeño de la comercialización; y mejorar la comprensión de la comercialización como un procesó (AMA, 2004).

Los usos más frecuentes de la investigación en marketing son: expectativas y necesidades del consumidor, satisfacción del consumidor, eficacia de la comunicación, *benchmarking*, estudios de clientes clave, investigación sobre intermediarios, investigación sobre empleados, valor de marca, test en sitio y test en locaciones.

El proceso de investigación tiene normalmente 7 pasos: definición del problema, planteamiento de objetivos, diseño de investigación, diseño de instrumentos, recolección de datos, análisis de datos y reporte de hallazgos. Las fuentes de información en marketing pueden ser por un lado primarias, también llamada de campo, que se caracteriza por recolectar información directamente en el terreno donde suceden los eventos, o por otro lado secundarias, que se caracteriza por obtener los datos de documentos o reportes entregados o buscados por el investigador.

Por otra parte, Carolina Garzón y Carmen Cruz, citadas por Forero (2016), indican los problemas de consumo y comportamiento del consumidor.

#### **4.2.2 Comportamiento del consumidor.**

Tiene como objetivo hacer una contextualización de la importancia del abordaje del comportamiento del consumidor para el marketing. Con base en ello a partir de los modelos explicativos de la conducta del consumidor se sustentó la comprensión de los procesos de decisión y elección de compra y compra, así como las implicaciones que tiene toda conducta de compra en términos del riesgo percibido e involucramiento, y los factores que orientan el consumo responsable, para sobre la base de ello entender el papel que juegan la segmentación y las variables individuales que explican desde la psicología del consumidor el comportamiento del individuo: percepción del consumidor, memoria, aprendizaje, motivación y emoción, personalidad y actitudes. (Garzón & Cruz, citado en Forero, 2016, p. 148).

### **4.2.3 Mix Marketing.**

Kotler (2012), afirma que a través del mix de marketing. Los productos son la razón de ser de las empresas comerciales. Se dividen en dos grandes categorías: tangibles e intangibles (los servicios). En general todo producto tangible requiere de algún elemento de servicio para su venta, y esto puede aprovecharse para impartirle una gran ventaja competitiva. Lo mismo puede suceder con los servicios: se pueden complementar con productos tangibles para lograr una mayor satisfacción de los clientes. Es conveniente clasificar los productos con el propósito de estudiarlos y poder desarrollar estrategias de mercadeo colectivas por categorías. Lo mismo puede decirse de los clientes, también se pueden clasificar para facilitar el desarrollo de estrategias de acuerdo con sus respectivos perfiles. (Kotler, 2012, p. 182).

La segmentación permite identificar el mercado meta y utilizar con gran eficiencia los recursos de mercadeo de la empresa. Por su parte, la diferenciación destaca el producto para que el cliente pueda apreciar sus ventajas en relación con los productos competidores. La participación de mercado es un valioso indicador de gestión. Su comportamiento en el transcurso del tiempo le indica a la empresa si el desempeño del producto frente a la competencia es superior o inferior.

El valor de un producto está dado principalmente por los beneficios que le ofrece al cliente, y constituye la fuerza que lo impulsa para lograr incrementar su participación del mercado. Así mismo, el posicionamiento es un elemento clave de persuasión para que el cliente prefiera el producto.

Desde el punto de vista de mercadeo, la calidad percibida del producto facilita impartirle aquellas características que los clientes realmente valoran, y sobre las cuales se pueden desarrollar diversas estrategias de diseño. Por otra parte, el empaque es un importante elemento que hace parte integral del producto y de su posicionamiento, añadiéndole mayor placer a la experiencia de compra.

En vista de lo anterior, las estrategias del producto varían de acuerdo con su etapa en el ciclo de vida, y responder ante las señales del mercado es crucial para prolongar su supervivencia y rentabilidad. La innovación y los nuevos productos le imparten a la marca gran valor; esto potencializa su capacidad de impulsar ventas debido a la fidelización que puede lograr en su mercado. Es posible evidenciar que la revolución informática ha cambiado no solo las relaciones comerciales y sociales, sino también toda la industria de la publicidad y, no menos importante, las estrategias de mercado locales y globales. La libre competencia entre empresas permite que los clientes tengan una gran variedad de opciones, ofertas y precios; de hecho, el marketing le debe su existencia al emprendimiento y a la libre empresa. (Kotler, 2012, p. 183).

#### **4.2.4 Canales de distribución y logística.**

Según Stanton (2007), los canales de distribución y logística, conllevan a que el marketing de transacciones debe ir evolucionando hacia el marketing relacionad gracias a que el mercado de hoy lo direccionan los *millennials* y los omni-consumidores.

Los clientes hoy en día, en una empresa, los conforman los consumidores finales, funcionarios, proveedores y sus socios.

El *Customer Relationship Management* (CRM) es la base estratégica informativa para poder fomentar estrategias acordes con las experiencias de los clientes en su situación de compra. Aunque muchas empresas parten del análisis del entorno, hay que profundizar en la variable cultural y la sub-cultural que inquietan el comportamiento del consumidor.

Se propone que procesos empresariales de marketing relacional, útiles y simples como el *cross docking*, que conjuntamente con el *trade marketing*, las redes sociales y el mismo canal de distribución *on Une* operen de forma sinérgica con el fin de optimizar y mejorar procesos logísticos y de los canales de distribución.

Lo anterior, hará que las empresas actúen dentro de ventajas corporativas y competitivas, tanto a nivel nacional como internacional. Es el momento de entrar a este reto del marketing y dar el paso para poder hacer presencia con nuestros productos/servicios en mercados internacionales y, mejor aún, a un mercado personalizado. (Stanton, 2007, p. 201).

#### **4.2.5 El precio.**

Abad (2008), hace referencia al precio, mostrando que para poder definir una asignación estratégica de precios es necesario contemplar muchas variables que influyen en el producto o servicio, se necesita determinar cuál es el cliente objetivo, cuál es el cliente potencial, qué es lo que realmente le genera valor al cliente, cuál es su sensibilidad al precio y qué tipo de elasticidad tiene el producto o servicio.

Aquí se observan los cuatro segmentos de la relación que existe entre la percepción de valor y la sensibilidad al precio, lo cual es muy importante y determinante para fijar cualquier estrategia y poder determinar cuál es el tipo de comprador al que la organización se quiere dirigir, y las opciones de generadores de valor para cada segmento.

Desde el punto de vista estratégico para las organizaciones, es importante determinar cuáles son sus ventajas competitivas, en qué es fuerte la organización, cuáles son sus debilidades y cómo las puede fortalecer. La empresa debe conocer plenamente cuál es el comportamiento de sus clientes, con esto se pueden generar estrategias que mejoren la rentabilidad, por eso los productos tienen un tipo de elasticidad, si son muy poco elásticos se podría pensar en un aumento de precio justificado con un generador de valor. (Abad, 2008, p. 218).

#### **4.2.6 La comunicación.**

Costa (2006), menciona que la comunicación es, como se dijo anteriormente, un concepto amplio conformado por varias herramientas con las que la empresa puede relacionarse con sus diferentes públicos, especialmente con sus clientes. Al interior de las organizaciones se producen

comunicaciones en diferentes direcciones y hay que tenerlas en cuenta para generar comunicaciones formales que generen una imagen favorable entre todos los que conforman la empresa, que refleje su misión, visión y valores.

#### **4.2.7 Marketing, globalización y multicultural.**

Para Estman (2011), desde el punto de vista económico, social y ambiental estos factores son importantes en el entorno global, dado que la Globalización tiene consecuencias positivas o negativas. Como consecuencias favorables se puede tomar, por ejemplo, el tener una presencia en el mercado global a través de los bienes y servicios, facilitar el comercio y la inversión a través de los TLC y de los Bloques Económicos Regionales.

#### **4.2.8 El marketing digital.**

Forero (2016), señala que el marketing debe ser visto como un conjunto de técnicas que apoyan la estrategia y la operatividad del marketing en una organización determinada. La existencia de los medios digitales puede ocasionar muchos beneficios, como riesgos para una organización. La necesidad de las organizaciones de contar con una proposición de valor y ser consecuentes con esa proposición es vigente e imperativa en un contexto *online*. Las actividades de marketing *online* permiten un mejor seguimiento de los resultados a través indicadores, lo que se conoce como marketing analítico. (Forero, 2016, p. 300).

El marketing digital influye en el aspecto estratégico toda vez que la tecnología digital ha cambiado el comportamiento de los consumidores; la concentración de personas a través de comunidades *online* y la forma como interactúan entre ellos influye en el posicionamiento de una marca. Las herramientas digitales permiten brindar mejores productos y servicios a los usuarios lo que se convierte en una ventaja competitiva para muchas empresas, especialmente en el sector de servicios.

La tendencia en este aspecto es a una fusión de ambos mundos: físico y virtual. Las decisiones sobre precio que las empresas toman hoy en día se ven afectadas por un mayor conocimiento de los consumidores sobre las diferentes alternativas de precios y condiciones de compra disponibles en el mercado, esto gracias a la promoción desplegada en los sitios web de las empresas y apps disponibles en la tecnología móvil, que informan en tiempo real sobre las distintas ofertas en el mercado. (Forero, 2016, p. 301).

#### **4.2.9 La venta de la investigación de mercado.**

Por otra parte, se cita a Prieto (2013), quien contribuye, estableciendo que la venta de la investigación de mercado; para obtener el éxito en su gestión como investigador de mercados y vender su propuesta ante sus clientes, usted tiene que mantener sobre su escritorio o en su computador las indicaciones de Jay Conrad Levinson (1994):

- a) Deberá abrir la mente a toda la amplitud del mercadeo. Este es más amplio de lo que usted piensa.
- b) Deberá adoptar la personalidad de otros practicantes del mercadeo con tácticas de guerrilla que han tenido éxito. Sin esa personalidad la vida será muy difícil.
- c) Deberá considerar el mercadeo de forma diferente. Muchas de las antiguas verdades se han convertido en mitos.
- d) Deberá planificar el ataque de mercadeo con tácticas de guerrilla, aplicando una estrategia de batalla fácil de comprender y fácil de seguir.
- e) Deberá definir con exactitud y realismo qué espera lograr con su ataque. Si no se define, no se ataca.
- f) Deberá cumplir su plan al pie de la letra. Entrar en acción.
- g) Deberá entender cuáles medios de comunicación le pueden servir mejor para sus necesidades.
- h) Deberá orientar cada uno de los aspectos de su empresa hacia el cliente: esa persona única que le puede ayudar a prosperar. El cliente debe percibir su devoción hacia él.

- i) Deberá reconocer que el mercado actual cambia aceleradamente. Aunque ahora es más impredecible que nunca, usted podrá dominarlo si no se deja aventajar. Con las tácticas de guerrilla se puede lograr esto.
- j) Deberá sostener su ataque de mercadeo con tácticas de guerrilla. Aunque usted cumpla a cabalidad los otros nueve requisitos, si no cumple este, será el fin.

### **4.3 Elementos del plan de marketing**

Para el autor Hoyos (2013), presentan los elementos del plan de marketing, señalando los siguientes aspectos: El análisis interno es el primer paso dentro de un proceso de planeación de *marketing*; mediante este proceso se evidenciarán las fortalezas y debilidades de la compañía en términos de *marketing*. A continuación se estudia con detalle cada uno de los componentes de este tipo de análisis.

#### **4.3.1 Análisis de indicadores (métricas de marketing).**

Evidentemente "lo que no se puede medir no se puede mejorar". Esta frase introduce uno de los elementos más importantes de la gestión de *marketing*, los indicadores de gestión o las métricas de *marketing*, como también se les conoce. Los indicadores, a pesar de ser tan importantes, en las empresas pequeñas y en muchas medianas son prácticamente inexistentes; si se le pregunta al gerente de una de estas empresas por los indicadores que maneja, la respuesta generalmente es que solo se manejan el de ventas y el de cartera, y de allí no pasan.

Un indicador es una cifra que se compara con un parámetro preestablecido para determinar si algún elemento de la gestión está marchando bien o, por el contrario, marchando mal; esto se da en la medida en que el indicador se acerca o se aleja del parámetro. Para esto, existen indicadores generales que toda empresa debe tener, así como también unos particulares para cada negocio. (Hoyos, 2013, p. 45).

### **4.3.2 Indicadores generales.**

Esta revisión se debe hacer comparando la meta con el ejecutado para determinar el nivel de cumplimiento de cada indicador. Hay otros indicadores que se trabajan para medir la capacidad de la empresa para construir futuro en términos de nuevos productos; estos indicadores son los relativos a ventas alcanzadas con nuevos productos y nuevos productos lanzados al mercado. (Hoyos, 2013, p. 46).

### **4.3.3 Indicadores particulares.**

Cada negocio tiene sus propias características y, por tanto, merece tener además de los indicadores generales unos particulares: por ejemplo, una institución universitaria podría tener como indicador particular el número de formularios reclamados por los aspirantes; un indicador que se desprende del anterior sería el de personas que efectivamente pagaron la inscripción y se tendría, finalmente, el indicador de personas matriculadas (es decir el de ventas a clientes nuevos). Otro indicador interesante para este sector podría ser el número de personas que pagaron matrícula pero que pidieron reembolso porque decidieron no estudiar. (Hoyos, 2013, p. 46).

### **4.3.4 El análisis de ventas/cartera.**

Este análisis es simple de hacer. Se debe, por ejemplo, tomar cada marca de la compañía y comparar el ejecutado frente al presupuesto y determinar la diferencia para establecer en qué marcas se está cumpliendo y en cuáles no; luego hay que empezar a profundizar en aquellas marcas en donde no se esté cumpliendo y en las cuales se está cumpliendo por encima del presupuesto muy ampliamente. Sobrepasar un presupuesto de ventas muy por encima es tan malo como no cumplir, por cuanto en esta primera situación se pueden presentar varios problemas: o existe una mala presupuestación o un vendedor está llenando a un cliente con mercancía de manera peligrosa para sobrepasar las metas de ventas y obtener los premios dispuestos para tal caso. (Hoyos, 2013, p. 47).

Al revisar una marca que no está cumpliendo con su presupuesto, este se debe descomponer en sus cifras: por ejemplo, para detectar en cuáles zonas geográficas no se está cumpliendo, dentro de las zonas que no están cumpliendo se debe revisar el cumplimiento de cada vendedor para determinar cuáles no están cumpliendo y así sucesivamente hasta llegar a un análisis cliente por cliente.

El criterio para establecer si se está cumpliendo un presupuesto de ventas varía de una empresa a otra, pero como criterio general se tiene que aquello que esté por debajo de un cumplimiento del 90% es inaceptable; algunos gerentes muy exigentes no toleran cumplimientos que estén por debajo del 95% o inclusive del 100%.

El análisis de ventas no debe limitarse a la comparación entre el ejecutado y el presupuesto; es necesario hacer comparaciones de diversos tipos, por ejemplo la comparación de un periodo frente al mismo periodo del año anterior. Asimismo, se deben hacer comparaciones entre líneas, marcas, zonas y vendedores. Finalmente, y si es posible conseguir la información, debe hacerse la comparación frente a la competencia.

#### **4.3.5 Análisis de rentabilidad.**

Saber cuánto gana con cada uno de sus productos para toda empresa es indispensable, puesto que así puede definir una política frente a estos; decir esto es fácil y aparentemente lógico de hecho lo es, pero en la realidad hay empresarios que no saben cuánto ganan con cada producto individual, lo que quiere decir que hacen el análisis de la rentabilidad de manera global, olvidando que este análisis debe ser realizado por cada uno de los productos, para determinar cuáles están dando la rentabilidad esperada por la organización y cuáles no, de acuerdo con la política que tenga la empresa en este sentido. De hecho, esto se declara de manera concreta en los objetivos estratégicos de la organización, ya que las empresas organizadas saben con qué rentabilidad mínima debe trabajarse cada negocio o el global de ellos. (Hoyos, 2013, p. 48).

#### **4.3.6 Análisis comparativo de factores de marketing.**

El análisis comparativo de factores de *marketing* se realiza mediante una matriz, en la cual se comparan de manera minuciosa cada elemento del *marketing* mix de la marca frente a las dos o tres marcas más importantes de la competencia. Este análisis debe ser minucioso, para no dejar escapar un solo elemento del mix, y a pesar de que en principio no sea importante, el análisis puede mostrar debilidades o fortalezas importantes. A manera de ejemplo se puede revisar la variable producto, la cual se puede descomponer en producto esencial, producto real y producto ampliado (Solomon, 2001). A su vez, el producto real se divide en características, empaque, marca, calidad, apariencia, etc.

Para hacer el análisis de factores de *marketing* se puede tomar la subvariable empaque y con ella analizar, entre otras cosas, el diseño, el tamaño, el peso, la facilidad de apertura, la facilidad de cierre, etc., y así sucesivamente para cada variable y subvariable. Al final de la matriz existe una casilla correspondiente a debilidad o fortaleza, la cual se marca según corresponda. Por ejemplo, en el análisis se encuentra que la empresa tiene más vendedores que los competidores incluidos en el análisis, esto se marca como una fortaleza; al contrario, si la empresa cuenta con menos vendedores que la competencia incluida en el análisis, esto se marcará como una debilidad. En uno u otro caso estos elementos serán llevados a la matriz DOFA. (Hoyos, 2013, p. 53).

#### **4.3.7 Análisis de cadena de valor.**

La cadena de valor debe ser analizada para encontrar áreas o procesos específicos que tal como funcionan, no están contribuyendo a que la función de *marketing* se desarrolle de la manera adecuada para garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales. En este análisis es factible encontrar problemas de recursos humanos, capacidad instalada, obsolescencia tecnológica, solo por nombrar unos cuantos elementos a manera de ejemplo. Es importante tener claro que el análisis de cadena de valor cambia si se trabaja con una empresa manufacturera o con una de servicios (Ver tabla 1). (Hoyos, 2013, p. 54).

Tabla 1

*Funciones de la cadena de valor.*

Elementos de la cadena de valor			
Actividad primarias		Actividades de apoyo	
Logística interna	Logística externa	Abastecimiento	Desarrollo de tecnología
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibo</li> <li>• Almacenamiento</li> <li>• Diseminación de insumos</li> <li>• Manejo de materiales</li> <li>• Almacenamiento</li> <li>• Control de inventarios</li> <li>• Programación de vehículos</li> <li>• Retorno de proveedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transporte</li> <li>• Almacenamiento</li> <li>• Embarque</li> <li>• Clasificación</li> <li>• Almacenaje</li> <li>• Producción/operaciones:</li> <li>• Transformación de materias primas</li> <li>• Prestación de servicios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insumos</li> <li>• Compra de materia primas</li> <li>• Máquinas y equipos</li> <li>• Compra de edificios</li> <li>• Servicios generales</li> <li>• Servicios profesionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Know How corporativo</li> <li>• Know How por departamentos</li> <li>• Know How personal</li> <li>• Investigación y desarrollo</li> <li>• Diseño de productos</li> </ul>
<b>Marketing y Ventas</b>	<b>Servicio</b>	<b>Administración de RRHH</b>	<b>Infraestructura</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicidad</li> <li>• Promoción</li> <li>• Fuerza de ventas</li> <li>• Precios</li> <li>• Relaciones con el canal</li> <li>• Investigación de mercados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalación</li> <li>• Reparación</li> <li>• Mantenimiento</li> <li>• Repuestos</li> <li>• Crédito</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Búsqueda</li> <li>• Selección</li> <li>• Contratación</li> <li>• Capacitación</li> <li>• Desarrollo</li> <li>• Compensación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planeación</li> <li>• Finanzas</li> <li>• Asuntos legales</li> <li>• Procesos</li> </ul>

Fuente: Porter (1997).

#### 4.3.8 El análisis externo.

En cuanto a clientes actuales se debe saber, en primera medida, cuántos clientes se tienen y cómo están segmentados estos en términos demográficos y psicográficos. En cuanto al aspecto demográfico, se deben tener datos discriminados por género, edad, nivel de compra, estrato, nivel de escolaridad y demás datos que se consideren pertinentes. Es necesario hacer este análisis comparando cifras de varios periodos, si es posible por lo menos cinco años; esta comparación permite ver qué tendencia hay en el cambio de la composición de los consumidores de la empresa, saber si sus clientes se están volviendo más viejos o más jóvenes, si está predominando

un estrato sobre otro y si esto se está manteniendo en el tiempo. Este análisis permite conocer en qué segmentos se es fuerte y en qué segmentos no. También es necesario conocer patrones de compra y de consumo, saber cuánto compra, dónde compra, cuánto consume y cada cuánto consume. Kotler (2012).

También es importante conocer los hábitos de uso de los consumidores, saber cuándo usan el producto, en qué ocasiones lo hacen, para qué lo usan, en qué cantidades y en combinación con qué otros productos. Los consumidores a veces dan sorpresas con respecto al uso de los productos, ya que les dan usos que las empresas no imaginan y que podrían convertirse en oportunidades de crecimiento para las marcas. (Kotler, 2012, p. 60).

#### **4.3.9 Competencia.**

En el análisis comparativo de factores de *marketing* se hace el análisis grueso de la competencia, enfatizando en el análisis de una marca frente a las similares del mercado. En este aparte se debe recoger información más de la compañía que de las marcas en cuestión. El análisis de la competencia puede centrarse en temas relacionados con nuevos proyectos de inversión, la contratación de nuevos ejecutivos, la incursión en nuevos negocios o mercados. En fin, lo que se pretende en este punto es tener una panorámica no de las marcas y de los productos de la competencia, sino de la compañía. (Kotler, 2012, p. 61).

#### **4.3.10 Mercado.**

Se debe considerar que una empresa no está sola, sino que se encuentra inmersa en un contexto empresarial donde hay competidores y consumidores; esto se conoce como mercado, es decir, el lugar en donde se encuentra la oferta con la demanda. Un plan de *marketing* debe considerar las particularidades de dicho mercado, por tanto, es necesario conocer, entre otras cosas, los siguientes elementos:

- a) **Segmentación del mercado:** hace referencia a las diferentes categorías en las que se encuentra dividida la oferta actual. Por ejemplo, en la categoría de cremas dentales se encuentran cremas para niños y para adultos (segmentación demográfica por edad), cremas para mujeres (segmentación demográfica por género), para personas que fuman, para personas que buscan mantener un buen aliento, para personas que buscan principalmente blancura, para personas que buscan salud, para personas que buscan protección contra las caries, etc. Conocer la manera como se segmenta la categoría permite saber qué segmentos están saturados y en cuáles hay posibilidad de entrar, e incluso descubrir nuevas oportunidades de crecimiento.
- b) **Comportamiento del mercado:** se debe conocer el tamaño del mercado en unidades monetarias (dólares, pesos, etc.) y en unidades de la tasa de crecimiento de los últimos cinco años si es posible; el consumo per cápita nacional y de países similares, participación de producto importado, volumen de ventas al exterior, etc.
- c) **Características del mercado:** es importante conocer las barreras de entrada, de salida, el nivel tecnológico y las tendencias tecnológicas, así como el nivel de innovación. También es importante reconocer el nivel de regulación presente y previsto. (Kotler, 2012, p. 62).

Una inadecuada lectura del macroentorno puede llevar a una compañía a cometer errores costosos o a desaprovechar oportunidades importantes y con gran potencial. Una lectura adecuada del macroentorno y del entorno en general requiere mentes entrenadas, con visión aguda y si fuera posible con el apoyo de empresas especializadas en descubrir tendencias. Hoy en día existen las llamadas "cazadores de tendencias", que alimentan de información relevante a los estrategas de marketing. A continuación se muestran algunos elementos importantes dentro del macroentorno que deben ser tenidos en cuenta cuando se hacen planes estratégicos y planes de *marketing*. (Kotler, 2012, p. 63). (Ver tabla 2).

Tabla 2

*Elementos del macroentorno.*

Factores demográficos	Factores ambientales
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de la tercera edad</li> <li>• Tasa de natalidad</li> <li>• Tasa de mortalidad</li> <li>• Aumento de enfermedades de transmisión sexual</li> <li>• Aumento de divorcios</li> <li>• Mayor permanencia en el hogar de los jóvenes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contaminación del aire</li> <li>• Contaminación del agua</li> <li>• Escasez de agua</li> <li>• Calentamiento del planeta</li> <li>• Destrucción de selvas y bosques</li> <li>• Especies en vía de extinción</li> <li>• Clima</li> <li>• Desastres naturales</li> </ul>
Factores económicos	Factores político-legales
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ciclo económico</li> <li>• Desempleo</li> <li>• Inflación</li> <li>• Tasa de cambio</li> <li>• Tendencia del Producto Interno Bruto</li> <li>• Masa monetaria</li> <li>• Costos de la energía</li> <li>• Salario mínimo</li> <li>• Contrabando</li> <li>• Importaciones</li> <li>• Inversión extranjera</li> <li>• Tratados de libre comercio (TLC)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leyes antimonopolio</li> <li>• Leyes de protección ambiental</li> <li>• Impuestos</li> <li>• Legislación de comercio exterior</li> <li>• Legislación laboral</li> <li>• Delincuencia</li> <li>• Estabilidad del Gobierno</li> <li>• Desplazamientos</li> <li>• Restricciones a la publicidad</li> <li>• Restricciones al precio</li> <li>• Restricciones a la distribución</li> <li>• Restricciones a la tenencia de bienes</li> </ul>
Factores tecnológicos	Factores socioculturales
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Miniaturización</li> <li>• Nanotecnología</li> <li>• Robótica</li> <li>• Reducción del ruido en los productos</li> <li>• Reducción del consumo del agua</li> <li>• Sustitución de materiales (madera y metales)</li> <li>• Alimentos transgénicos</li> <li>• Biotecnología</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambientalismo</li> <li>• Nacionalismo</li> <li>• Egocentrismo</li> <li>• Hedonismo</li> <li>• Culto a la salud</li> <li>• Apertura sexual</li> <li>• Discriminación racial</li> <li>• Crisis de valores</li> </ul>

Fuente: Forero (2016).

#### **4.3.11 Microentorno.**

Tradicionalmente se ha hablado del microentorno como las variables semicontrolables; se llaman así porque de alguna manera una empresa puede hacer algo para modificar lo que sucede en los diferentes componentes de este. El microentorno está compuesto por proveedores, canales y públicos. (Kotler, 2012, p. 64).

#### **4.3.12 Proveedores.**

Los proveedores son elementos vitales dentro de la estrategia de la compañía, cuya adecuada selección contribuirá a que una empresa sea competitiva, producto de haber obtenido de sus proveedores las materias primas a unos precios adecuados, con una calidad adecuada y dentro de unos parámetros de cumplimiento adecuados; por eso se habla de la integración que debe haber con los proveedores, volviéndolos socios estratégicos de la compañía. Lo que se debe analizar aquí es el número de proveedores de las materias estratégicas con los que se cuenta, su cercanía y el poder que tienen para imponer o no sus condiciones a la empresa compradora. Hay mercados donde existen uno o dos proveedores y estos imponen las condiciones a los clientes; un caso muy reciente fue el tema del acero que se tornó escaso debido a la demanda por parte de China, con ocasión de los juegos olímpicos del 2008: muchos proveedores cancelaron los despachos a empresas nacionales porque China ofreció mejores precios, y estos no honraron sus compromisos con sus clientes sino que, de manera arbitraria, tomaron la decisión de no cumplir con las órdenes de compra de sus clientes. (Kotler, 2012, p. 64)

#### **4.3.13 Canales.**

Con respecto a los canales sucede algo similar. En ciertos mercados, especialmente de consumo masivo, el poder de los canales (cadenas de supermercados o hipermercados) a nivel mundial supera el de los productores, tanto que es común ver cómo imponen condiciones a estos que, en ocasiones, resultan demasiado onerosas. Dentro de dichas imposiciones destacan los pagos de las facturas en plazos que han llegado a 180 días, obligatoriedad para participar en las campañas publicitarias de las cadenas, hacer promociones exigidas por las cadenas, colocar personal de impulso que a veces actúan como empacadores en las horas de mayor flujo de clientes, en donde se necesita al personal de impulso en los pasillos promoviendo las marcas. Dentro de estas exigencias se encuentra también la obligación de pagar la codificación de los productos, es decir, el derecho de hacer parte del portafolio de la cadena y la imposición de entregar el primer pedido gratis cuando se inaugura una tienda. (Kotler, 2012, p. 65).

#### **4.3.14 Públicos (stakeholders).**

Se entienden como stakeholders a los grupos de personas o empresas que se ven afectados por las acciones de una empresa. En este sentido, se habla de públicos internos y externos: los internos son los accionistas, los empleados y los sindicatos; estos últimos aunque son también empleados, se consideran un público autónomo por sus particularidades dentro de la organización. Dentro de los públicos externos se encuentran la comunidad (local, regional y nacional).

#### **4.3.15 Objetivos de marketing.**

En esta etapa el empresario o estratega de *marketing* debe revisar el análisis interno, en especial el punto relacionado con el análisis de indicadores, el cual debe conducir a determinar primero cuáles indicadores se tienen; establecer el estatus, es decir qué número están mostrando los indicadores, y determinar si se está o no conforme con la medida que muestra el indicador. A manera de ejemplo, supóngase que haciendo el análisis de indicadores en una compañía, mediante una investigación de mercados, se estableció que la satisfacción de los consumidores está en un 60%; el estratega debe definir entonces si está conforme o no con que solo el 60% de sus clientes estén satisfechos es la respuesta seguramente será que no y convertir este indicador en un objetivo de marketing, que puede fijarse según el interés del estratega y las posibilidades del mercado, para obtener una satisfacción del 70% en el periodo para el cual se está haciendo la planeación. (Kotler, 2012, p. 66).

El objetivo de ventas, también denominado pronóstico de ventas o forecast, entendido como la estimación y el análisis de la demanda, es uno de los objetivos más relevantes ya que asegura los ingresos de la compañía y garantiza el flujo de caja que mantendrá la operación funcionando, lo que no quiere decir que sea más importante que los demás objetivos. Dada la relevancia de este tema, el siguiente capítulo se dedicará a la revisión de la manera de estimar la demanda para una marca o una empresa dentro del contexto de plan de *marketing*.

Tabla 3

*Objetivos de marketing.*

<b>Objetivos operativos</b>	<b>Objetivos estratégicos.</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas</li> <li>• Cartera</li> <li>• Rentabilidad</li> <li>• Lanzamiento de nuevos productos</li> <li>• Vinculación de clientes</li> <li>• Deserción de clientes/retención</li> <li>• Satisfacción</li> <li>• Recuperación de clientes</li> <li>• Deserción de vendedores</li> <li>• Cotizaciones colocadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Share of Mind (recordación de marca)</li> <li>• Top of Mind</li> <li>• Top of Heart (preferencia de marca)</li> <li>• Participación en el mercado</li> <li>• Posicionamiento</li> <li>• Cobertura geográfica</li> </ul>

Fuente: (Kotler, 2012, p. 65).

#### 4.3.16 Estrategias y tácticas.

Luego de fijados los objetivos, es necesario que se definan las estrategias y las tácticas que se van a emplear para cumplir dichos objetivos. Una estrategia indica cómo se va a cumplir un objetivo, mientras que una táctica es el modo particular con el que se va a concretar la estrategia escogida. Por lo general, aunque no es estrictamente necesario, una estrategia se construye con más de una táctica. Cabe aclarar que un objetivo puede ser conseguido mediante la utilización de estrategias alternativas; es el estratega quien, según su experiencia y criterio, escoge la mejor estrategia a seguir. (Kotler, 2012, p. 68).

Tabla 4

*Elaboración de estrategias y tácticas.*

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategias posibles</b>	<b>Tácticas</b>
<p>Aumentar 40% el número de personas que renuevan la póliza</p>	<p>Estrategia 1 Dar incentivos para que las personas renueven la póliza</p>	<p>Táctica 1 Se ofrecerá un descuento del 10% al cliente que renueve con sesenta días de anticipación.</p>
		<p>Táctica 2 Se prestará el servicio a domicilio a quienes renueven con 60 por lo menos 30 días de anticipación.</p>
		<p>Táctica 3 Se recibirán cheques posfechados a quien renueve con anticipación de por lo menos sesenta</p>

Objetivo	Estrategias posibles	Tácticas
		días, los cuales deberán ser recogidos a más tardar treinta días después de la renovación.
	Estrategia 2 Generar una cultura de renovación	Táctica 1 Entregar en la expedición de la póliza un volante que resalte los beneficios de renovación.
		Táctica 2 Desplegar una campaña pedagógica en medios masivos, en donde se enfatice en la renovación oportuna.
		Táctica 3 Regalar un imán para poner en la nevera que recuerde los beneficios de la renovación.

Fuente: (Kotler, 2012, p. 68).

#### 4.3.17 Programas de marketing.

Un programa es un documento que detalla la táctica empleada en el plan de *marketing*. El estrategia define las fechas de inicio y de terminación de la estrategia, designa al responsable de la actividad y los controles que se van a realizar para asegurar el éxito de la táctica. En el programa también se define el presupuesto a invertir y el cronograma de la actividad. Vale la pena aclarar que el presupuesto de cada actividad o programa se incluirá en el presupuesto general, al igual que el cronograma de cada actividad o programa será incluido en el cronograma general de la empresa. (Kotler, 2012, p. 70).

#### 4.3.18 El cronograma de marketing.

Como se anotaba en el punto anterior, cada programa o actividad o táctica incluye las fechas específicas para su realización. Estas fechas se llevan al cronograma general para tener un documento consolidado de todas las actividades que incluye el plan de *marketing* (anexo 8). El cronograma es una herramienta que permite al estrategia de *marketing* ejecutar y cada una de las acciones en los momentos oportunos de tal manera que se garantice la consecución de los objetivos. El cronograma además de ser una herramienta de planeación ayuda a controlar que las acciones de *marketing* se realicen tal como se ha previsto. (Kotler, 2012, p. 70).

#### **4.3.19 El presupuesto de marketing.**

Este es un documento que recoge de manera consolidada los presupuestos de cada una de las actividades o programas diseñados dentro del plan de *marketing*. En el presupuesto se presentan los ingresos y la inversión total que se va a realizar para cumplir con los objetivos planteados. Hablando de manera general, en él se incluyen los gastos discriminados por cada una de las actividades de *marketing*, se debe relacionar el egreso relacionado con la nómina, la administrativa del departamento de *marketing* y la de la fuerza de ventas. (Kotler, 2012, p. 70).

#### **4.3.20 Ideas y fundamentos de mercadeo.**

La autora Cruz (2017), presenta valiosas ideas claves de la temática sobre políticas de marketing, precio, productos, distribución, comunicación, control y seguimiento de políticas de marketing a saber: Las políticas de producto hacen referencia a todas las estrategias y acciones de marketing encaminadas a comercializar los productos que demanden los consumidores y que, consecuentemente, sean capaces de satisfacer sus necesidades.

Vender y hacer marketing no son conceptos equivalentes, sino que son términos complementarios ya que uno ayuda al otro a conseguir sus resultados. El marketing estratégico se fundamenta en planificar las acciones que se llevarán a cabo en función a investigaciones y análisis sobre consumidores y mercados, mientras que el marketing operativo se fundamenta en llevar a la acción las estrategias planificadas por el marketing estratégico en aras de conseguir los objetivos que se haya marcado la empresa.

Las 4 pes son las cuatro herramientas que se pueden utilizar para hacer marketing. Cada una de ellas a su vez engloba diferentes variables que planificadas y desarrolladas correctamente compondrán lo que se denomina estrategia de marketing o marketing mix. Un plan de marketing es un instrumento de gestión empresarial en el que quedan delimitadas todas las acciones de marketing que se desarrollarán en un determinado periodo de tiempo con la finalidad de alcanzar los objetivos fijados. Los objetivos del departamento de marketing deben ser consecuencia de los

objetivos generales de la dirección de la empresa ya que, son éstos, los que guían las actuaciones de todos los departamentos empresariales. Un DAFO es un documento que recoge de forma sistemática y sintetizada la situación que afecta a la empresa, detallando cuatro bloques de variables que pueden influir en su evolución: Debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

La finalidad u objetivo principal de un estudio de mercado es detectar las necesidades del consumidor para crear y lanzar un producto nuevo o incrementar la cuota de mercado del actual. Son muchas las variables que pueden influir en el comportamiento de los consumidores por lo que es muy importante para las empresas conocerlas ya que serán éstas las que condicionarán sus procesos de decisión hacia las compras y finalmente la realización de las mismas.

Las políticas de precios son muy valoradas a la hora de tomar decisiones empresariales, ya que son el instrumento más rápido y eficaz para actuar frente a la competencia. El precio es el valor monetario que se entrega en contraprestación a la satisfacción de un consumidor por el uso de un producto o servicio y que incluye no sólo el valor del producto o servicio en sí mismo, sino también del tiempo empleado en su producción, maquinaria, desplazamientos, trabajos de empelados, etc.

Las políticas de distribución son el conjunto de acciones necesarias para llevar los productos a los puntos de venta facilitando al consumidor el acceso a los mismos en el lugar y momento preciso y con las garantías de servicio y cantidad requeridas. Son muchas las funciones encuadradas dentro de las políticas de distribución entre las que se encuentran el transporte, el almacenamiento, los costes de transacción, las relaciones con los distribuidores, el trade marketing, el merchandising, etc.

La comunicación externa está constituida por los flujos de información bidireccionales que se producen entre empresa y clientes. Utiliza instrumentos como publicidad, relaciones públicas, marketing directo. La estrategia de marketing consistente en elegir de entre todas las herramientas, la o las más adecuadas para el producto o servicio que comercializa la empresa se denomina MIX DE COMUNICACIÓN.

Se puede definir publicidad como "el proceso de comunicación que, a través de diferentes medios, pretende dar a conocer un producto, servicio o idea, con objeto de influir en su compra o aceptación". La campaña publicitaria podría definirse como la preparación de una serie de mensajes publicitarios que, durante un tiempo determinado, aparecerán en diferentes medios de comunicación con unos objetivos concretos. Las promociones de venta son acciones puntuales que las empresas llevan a cabo para conseguir incrementar las ventas en un corto periodo de tiempo. Por ejemplo: descuentos, ofertas especiales, regalos directos, concursos, etc.

La importancia real de tener un modelo de organización basado en la implantación de un plan estratégico es facilitar la toma de decisiones que redunden en un modelo eficaz con el que se logren alcanzar los objetivos fijados. En la elaboración del presupuesto de marketing es preciso conocer de antemano cómo gestionar los recursos de los que se dispone y hacia qué instrumentos o herramientas dirigirlos.

Para evaluar las posibles desviaciones el departamento de marketing necesitará información de otros departamentos, áreas de trabajo y actividades dentro de la empresa que, deberán proporcionársela para facilitar el trabajo y rentabilizar los esfuerzos de marketing.

Los procedimientos de control permiten medir la eficacia con la que se están ejecutando cada una de las acciones o estrategias de marketing planificadas y verificar que dichas acciones planificadas se están ejecutando en tiempo, procedimiento y forma previstos.

Es muy importante que los planes estratégicos de marketing no sean rígidos e inalterables sino que por el contrario deben ser flexibles y adaptables a las condiciones nuevas que puedan presentarse en la empresa. Para el control de un plan de marketing es preciso establecer una serie de ratios que determinen si la empresa está alcanzando la rentabilidad cuantificada en los objetivos.

## **5. Metodología**

### **5.1 Enfoque de investigación**

Su enfoque conllevó a ser mixto (cualitativo y cuantitativo). En la investigación cuantitativa se relaciona el estudio del caso. Según Lerma (2009) quien establece como investigación de tipo diagnóstico sobre un individuo, grupo o institución. La investigación cualitativa se refiere a los estudios sobre el quehacer cotidiano de las personas, y en este tipo de investigación lo que la gente dice, piensa, siente o hace; sus patrones culturales, el proceso y el significado de sus relaciones interpersonales y con el medio (Lerma, 2009, p. 67).

### **5.2 Tipo de investigación**

Teniendo en cuenta la temática en estudio correspondió a la investigación estudio de caso, apoyo en el autor Bermúdez & Rodríguez (2013), quien establece que el estudio se orienta a organizar la organización seleccionada sobre individuos, grupos u organizaciones. Determinando la dinámica del pensamiento del individuo para comprender por qué se comportan de determinada manera y no en qué consiste su estado, progreso, acciones o pensamientos. Es decir, analiza una unidad específica del universo poblacional y está dirigido a instituciones públicas y privadas.

### **5.3 Método de investigación**

Inductivo. Proceso de conocimiento que se inició con la observación de fenómenos particulares y premisas generales que pueden ser aplicadas a situaciones similares a la observada. (Méndez, 2004, p. 133).

## 5.4 Técnicas e instrumentos de recolección de la información

### 5.4.1 Fuentes primarias.

Se diseñó, elaboró y aplicó una encuesta a 44 colaboradores y 44 clientes de la empresa Distribuciones Llano Víveres.

### 5.4.2 Fuentes secundarias.

Se recurrió a las siguientes fuentes de información existentes. Libros (Augusto Álvarez, Administración de personal (1990); Lilia Teresa Bermúdez; Luis Felipe Rodríguez, Investigación en la Gestión Empresarial (2013); Fandiño Bedoya, Gerencia del Talento Humano (2004); Omar Gualteros Villarreal, Gestión y creación empresarial (2009); Carlos Eduardo Méndez Álvarez, Metodología (2004).

## 5.5 Población

Correspondió a la empresa Distribuciones Llano Víveres; conformada por 44 personas.

## 5.6 Muestra

Se diseñó, elaboró y aplicó una encuesta a los 44 colaboradores y 44 clientes de la empresa, utilizando para ello la siguiente formula estadística, según Torres (2005).

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} \qquad n_0 = \frac{Z^2 S^2}{e^2}$$

Z= Margen de confiabilidad = 95% (que corresponde a 1.96 desviación estándar).

S= Desviación estándar = 0.5

e = Error de estimación = 5%.

N= Población = 60 clientes

$n_0$  = Primera aproximación (muestra si N fuera infinito)

n= Tamaño de la muestra

$$n = \frac{384.16}{1 + \frac{384.16}{60}} = \frac{384.16}{60} = 44 \text{ clientes}$$

## 6. Resultados

### 6.1 Realizar un diagnóstico para conocer las estrategias de marketing utilizada por la empresa Llano Viveres

#### 6.1.1 Encuesta a colaboradores.

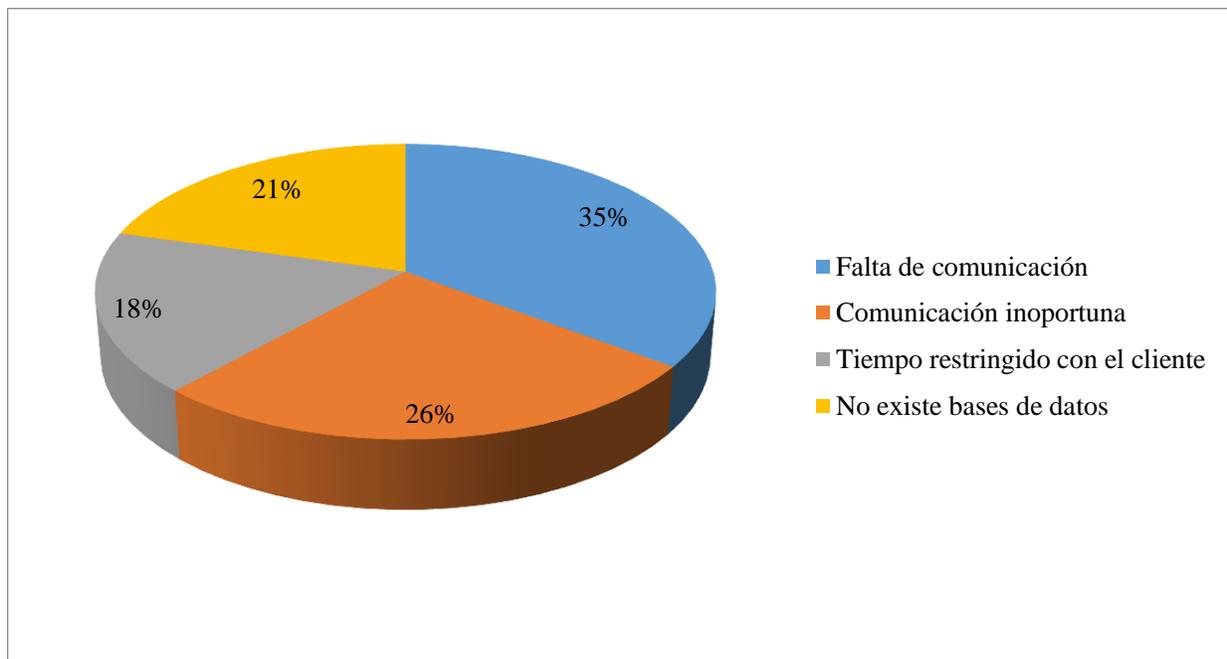
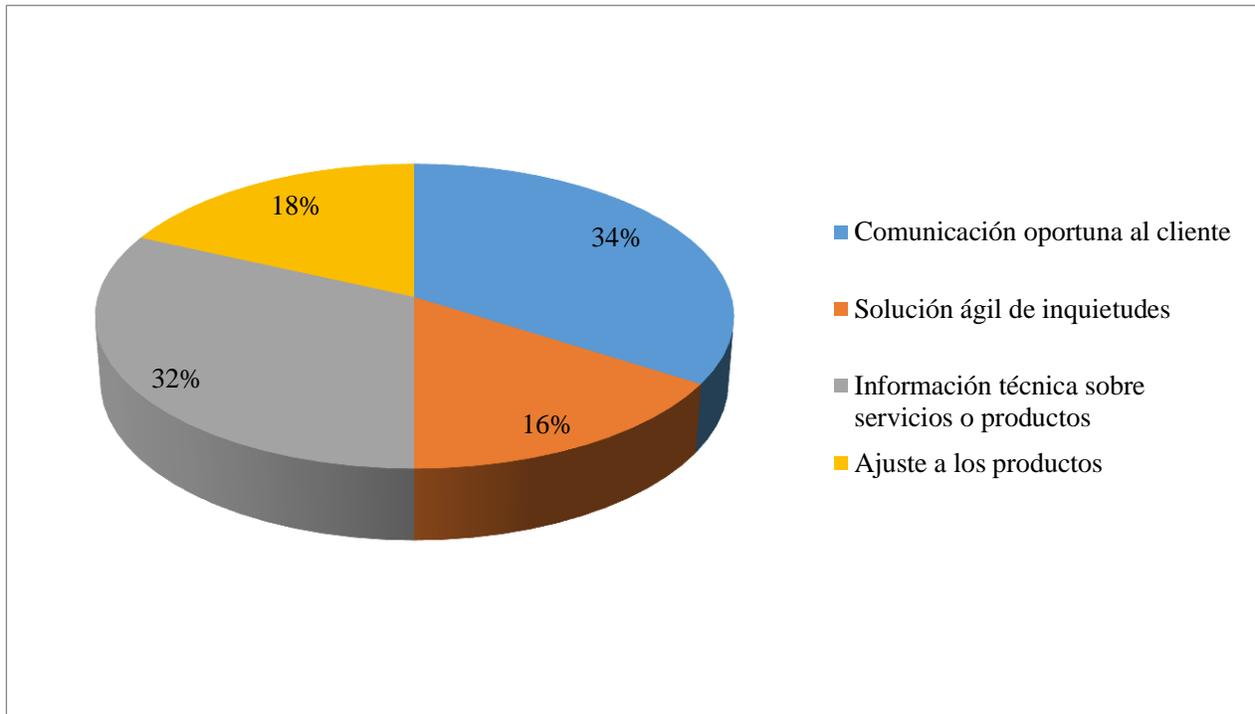


Figura 1. ¿Cuál cree usted son las principales fallas del servicio al cliente?

De acuerdo a la pregunta ¿Cuál cree usted son las principales fallas del servicio al cliente? los encuestados manifiestan: falta de comunicación, el 35%; comunicación inoportuna, el 26%; tiempo restringido con el cliente, el 18%; no existe bases de datos, el 21%. El área de servicio al cliente puede considerarse como el talón de Aquiles de casi toda empresa. Desde la perspectiva del cliente, contactar con el proveedor de un producto o servicio, ya de por sí puede ponerle de mal humor sabiendo que en muchas ocasiones no le va a ser fácil obtener una respuesta a su solicitud y que tendrá que armarse de paciencia para conseguir lo que busca.

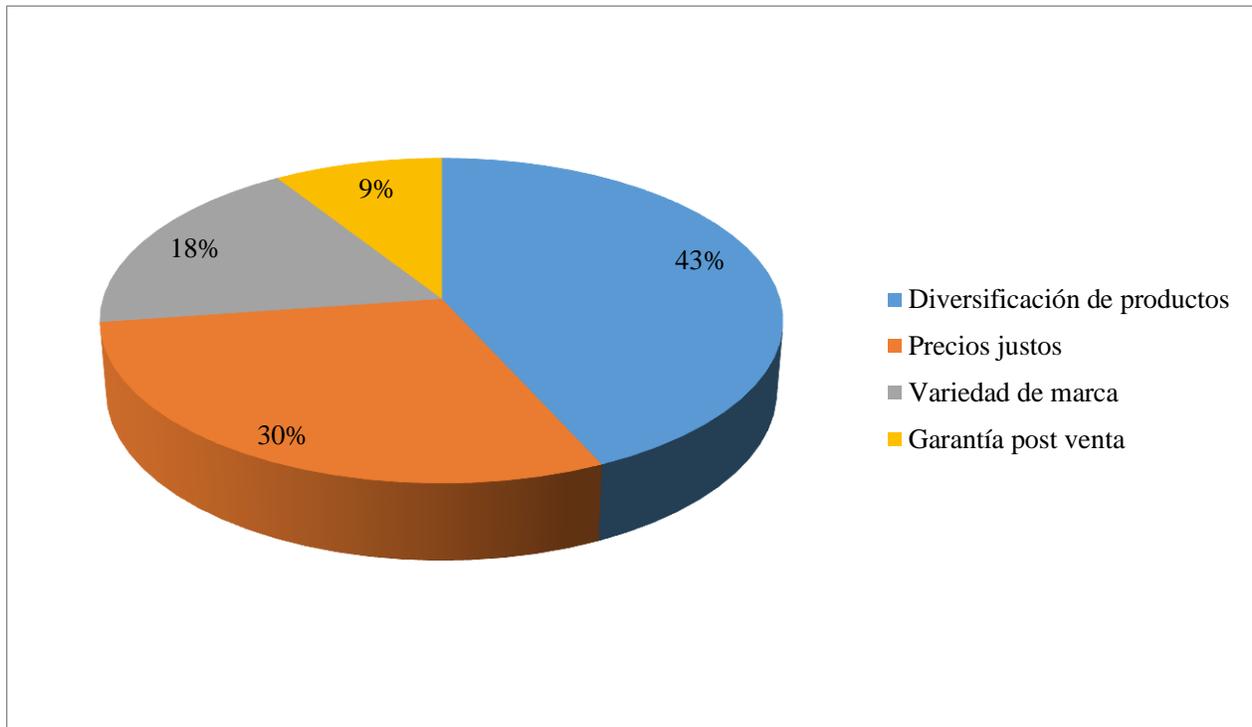
No obstante, teniendo en mente que son varios los errores que suelen cometer los negocios con relación a esta área, es importante identificar algunos de los más comunes considerando que estos no sólo alejan a cualquier empresa de brindar una buena experiencia a sus clientes, sino que representan un peligro latente al hacer que muchos clientes dejen de serlo, y peor aún, se termine convirtiendo en detractores que puedan afectar seriamente su reputación. Los siguientes son algunos de ellos.

- a) Conocimiento deficiente del producto / servicio de los representantes.
- b) No saber escuchar y carecer de empatía.
- c) Falta de protocolos, políticas y procesos.
- d) No usar la tecnología ni la mayor parte de canales disponibles.
- e) Falta de flexibilidad.
- f) No sorprender.
- g) Formulario de contáctenos y perfiles sociales que no dan respuesta.
- h) No reconocer los errores que se cometen.
- i) Prometer cosas que no se pueden cumplir.
- j) No hacer seguimiento a las áreas.
- k) No escuchar sugerencias.
- l) No medir ni monitorear el grado de satisfacción del cliente.
- m) No usar un CRM.
- n) Complicar los procesos más de la cuenta para que el cliente pueda hacer efectiva una reclamación.
- o) Displícencia y falta de Proactividad.



*Figura 2.* ¿Cómo cree usted que puede contribuir a mejorar el servicio al cliente?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿Cómo cree usted que puede contribuir a mejorar el servicio al cliente? los encuestados manifiestan: comunicación oportuna al cliente, el 34%; solución ágil de inquietudes, el 16%; información técnica sobre servicios o productos, el 32%; ajuste a los productos, el 18%. Escucha con cuidado e interés lo que el cliente tiene que decir, ponte en sus zapatos. Ofrece respuestas que demuestran que te importa su inquietud y que lo estás escuchando; haz preguntas de una manera preocupada y escucha activamente las respuestas del cliente; sugiere una o más alternativas para responder a sus preocupaciones; ofrece disculpas sin echarle la culpa a nadie; resuelve el problema o encuentra a alguien que lo pueda hacer.



*Figura 3.* ¿Cuál de los siguientes aspectos es para usted más importante en la satisfacción del cliente?

Con respecto a la pregunta ¿Cuál de los siguientes aspectos es para usted más importante en la satisfacción del cliente? los encuestados manifiestan: diversificación de productos, el 43%; precios justos, el 30%; variedad de marca, el 18%; garantía post venta, el 9%. Conocer el grado de satisfacción de los clientes, qué necesitan y cómo valoran los productos y servicios que reciben son conceptos claves para poder adaptar la oferta a sus necesidades y por tanto, optimizar su satisfacción y beneficio propio. Existen diferentes procesos para que las empresas conozcan las necesidades de sus clientes a nivel interno, desde el contacto directo por parte de los comerciales o del departamento de marketing, hasta la realización de estudios de mercado o el uso de software de CRM, entre otros. Y es que muchas de las actividades que se realizan en las compañías tienen como último objetivo la mejora de la información que la empresa tiene de sus clientes.

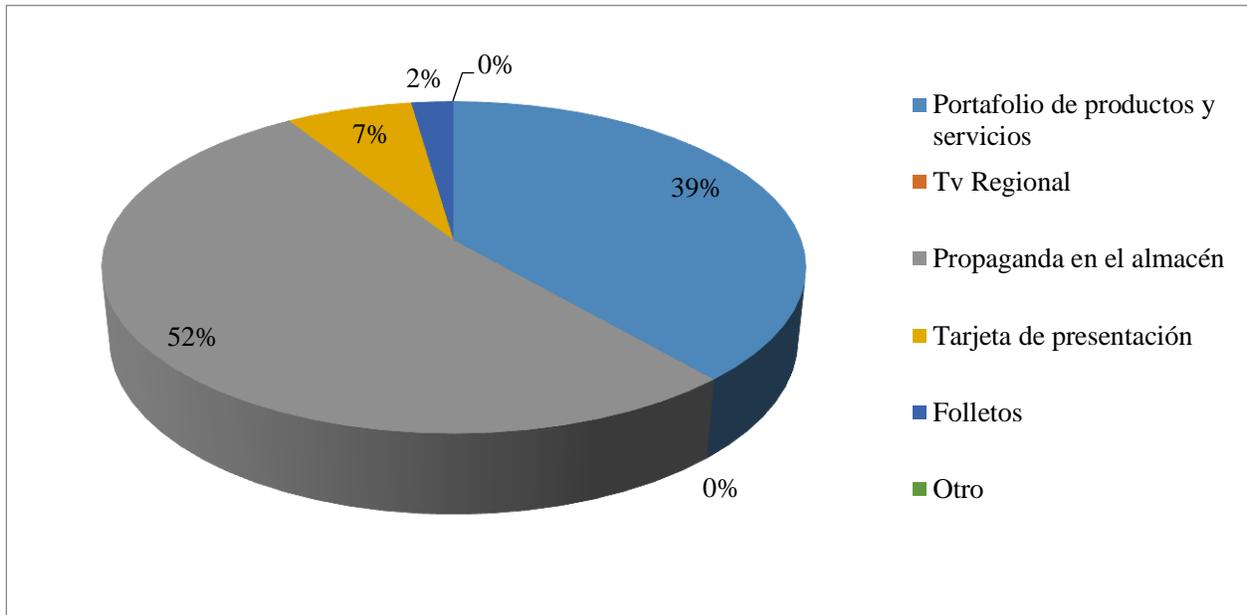
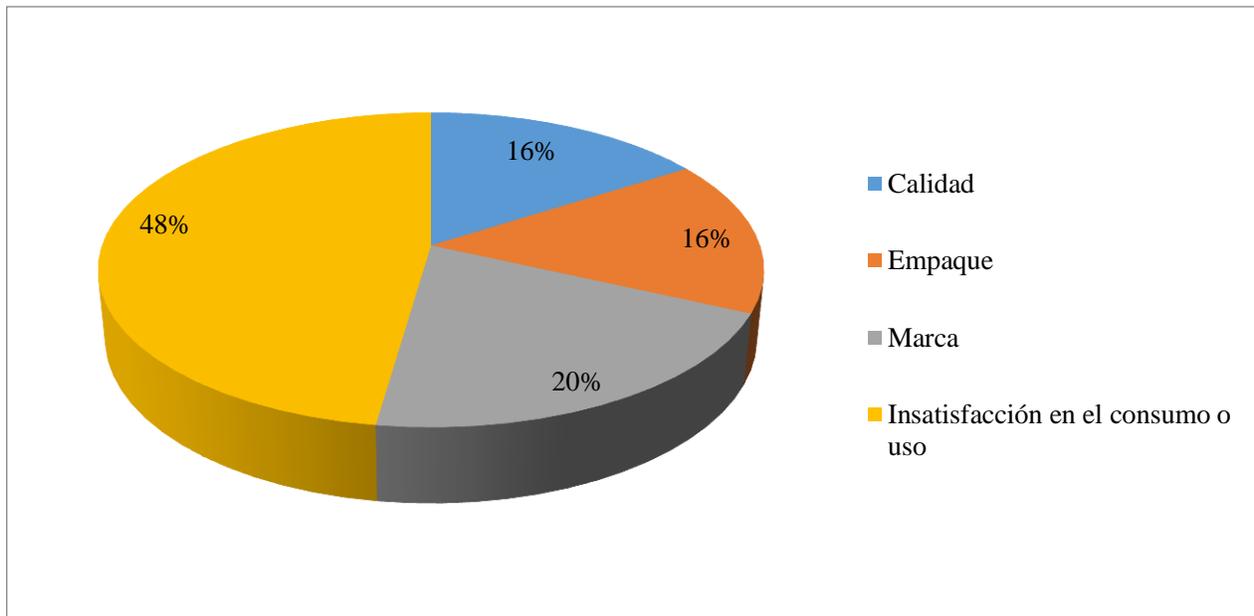


Figura 4. ¿Qué medios de comunicación utiliza la empresa para vender sus productos?

Dada la pregunta ¿Qué medios de comunicación utiliza la empresa para vender sus productos? Los encuestados manifiestan: portafolio de productos y servicios, el 39%; propaganda en el almacén, el 52%; tarjeta de presentación, el 7%; folletos, el 2%. En la actualidad grandes empresas han dado el ejemplo del vital factor de la comunicación, muchas de ellas han sabido efectuar un adecuado método de comunicación. El factor humano juega un papel fundamental que se tiene que saber manejar y explotar, esto con la ayuda de una constante retroalimentación por parte de directivos y trabajadores. Sin embargo, cabe señalar que de igual forma muchas empresas no le dan la importancia que se merece a la comunicación efectiva y es por eso que tienden a sufrir distintos problemas por este simple pero a la vez difícil factor que se tiene que saber manejar. Engloba muchos factores y metodologías de acción que se pueden tornar espesos, pero que sin duda pueden influir en el éxito o fracaso de una empresa.



*Figura 5.* ¿Cuáles son las causas más comunes por las cuales un cliente se queja, hace reclamo o peticiones una vez adquirido los productos?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿Cuáles son las causas más comunes por las cuales un cliente se queja, hace reclamo o peticiones una vez adquirido los productos? Los encuestados manifiestan: calidad, el 16%; empaque, el 16%; marca, el 20%; insatisfacción en el consumo o uso, el 48%. El sistema de Quejas, Reclamos y Sugerencias, conocido como PQR, es una herramienta de carácter gerencial utilizada para el control y el mejoramiento constante de los productos y servicios que ofrece la empresa. Una de las principales utilidades del PQR es que permite obtener información de lo que sucede en el entorno organizacional, como por ejemplo: cuáles son las inquietudes, quejas, sugerencias, comentarios y felicitaciones que tienen los clientes de los servicios, productos o marcas que se relacionan con el cumplimiento de los objetivos misionales y comerciales de la empresa. El PQR facilita a la empresa tener el conocimiento de alertas tempranas para dar respuesta oportuna a todo tipo de inquietudes, estableciendo de esta manera las acciones para superar las debilidades o amenazas que presenta la marca como tal.

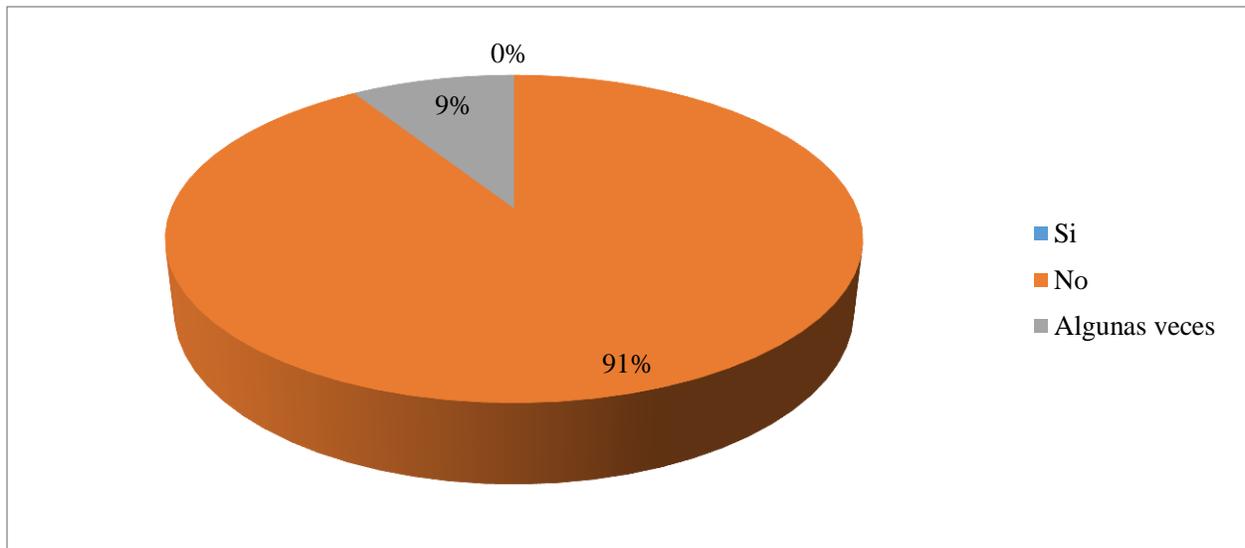


Figura 6. ¿Actualmente la empresa aplica un plan de marketing como herramienta de servicio al cliente y campañas de mercadeo?

En la pregunta ¿Actualmente la empresa aplica un plan de marketing como herramienta de servicio al cliente y campañas de mercadeo? Los encuestados manifiestan: no, el 91% y algunas veces, el 9%. Identificar factores claves sobre los que se apoya el resultado estimado previsto para poder actuar. Estimar la probabilidad de concurrencia. Minimizar los tiempos de acción–reacción de la empresa. Contribuir a la consecución de los objetivos marcados.

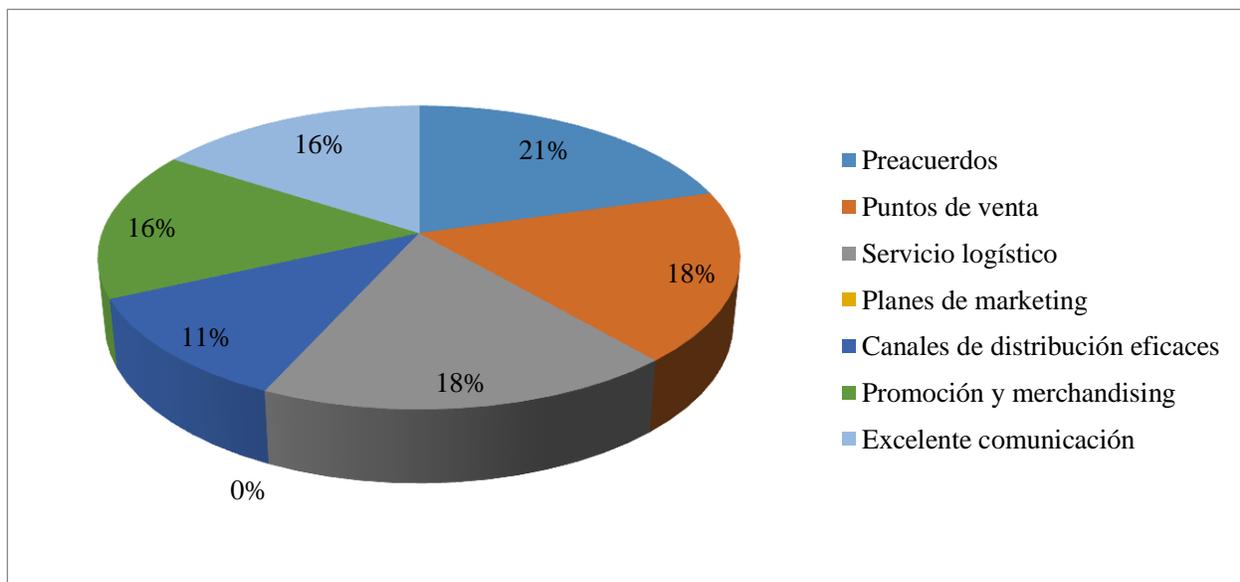
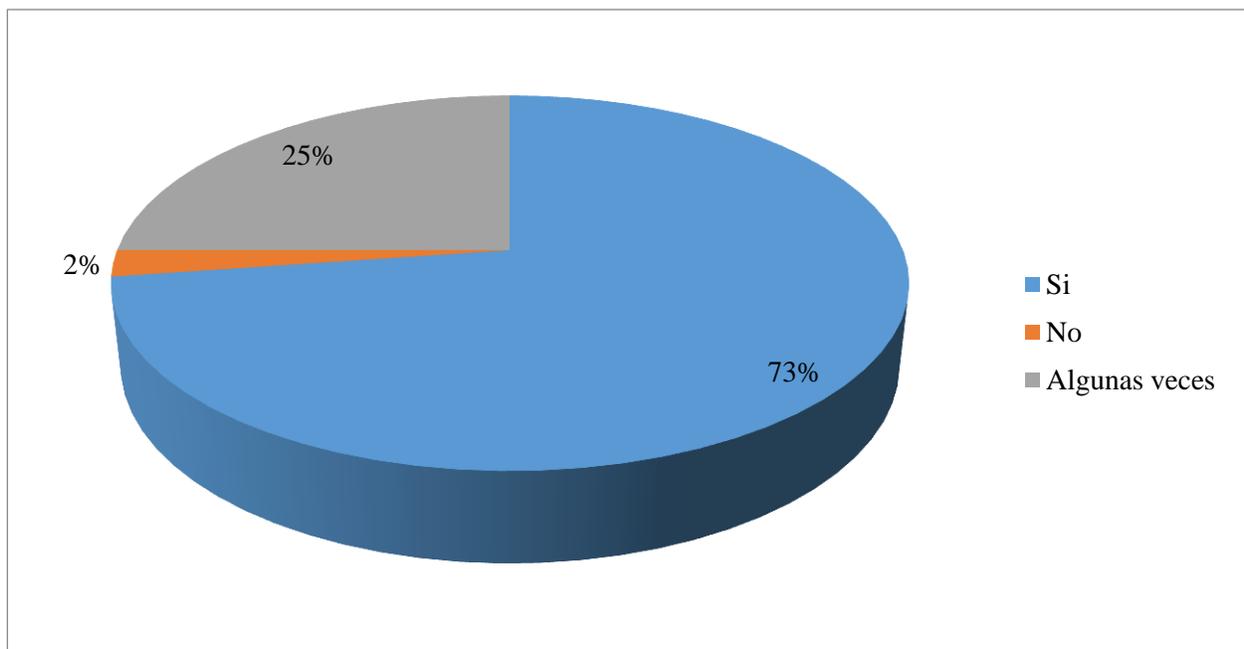


Figura 7. ¿Cuáles de las siguientes estrategias de mercadeo orientadas al plan de marketing se desarrollan en la empresa?

En cuanto a la pregunta ¿Cuáles de las siguientes estrategias de mercadeo orientadas al plan de marketing se desarrollan en la empresa? Los encuestados manifiestan: preacuerdos, el 21%, puntos de venta, el 18%; servicio logístico, el 18%; canales de distribución eficaces, el 11%; promoción y merchandising, el 16%; excelente comunicación, el 16%. Para una mejor gestión, éstas se solían dividir en las famosas 4P's de marketing, aunque este concepto la verdad ya está muy sobrepasado, ya que a éstas famosas 4P's (producto, plaza, precio y promoción) se le ha ido integrando cada vez más elementos, tales como el servicio. Por ello sugiero que definas tus estrategias en función de tus propios objetivos, y sólo por organización puedes distribuir las por el tipo de estrategia, es decir, por las herramientas que vas a usar para cumplir tus objetivos.



*Figura 8.* ¿Cree usted que la puesta en marcha del plan de marketing, conlleva a ser una ventaja competitiva para realizar circuitos de distribución y su evaluación?

En relación a la pregunta ¿Cree usted que la puesta en marcha del plan de marketing, conlleva a ser una ventaja competitiva para realizar circuitos de distribución y su evaluación? Los encuestados manifiestan: si, el 73%; no, el 2% y algunas veces, el 25%. El corazón del éxito empresarial radica en la comercialización. La mayoría de los aspectos del negocio dependerán del éxito del mercadeo. El paraguas de mercadeo global abarca la publicidad, las relaciones públicas, promociones y ventas. El mercadeo es un proceso mediante el cual se introduce un

producto o servicio y es introducido a los clientes potenciales. Sin mercadeo, tu empresa puede ofrecer los mejores productos o servicios en su sector, pero ninguno de sus clientes potenciales lo sabría. Además, las ventas se podrían caer y la empresa podría tener que cerrar.

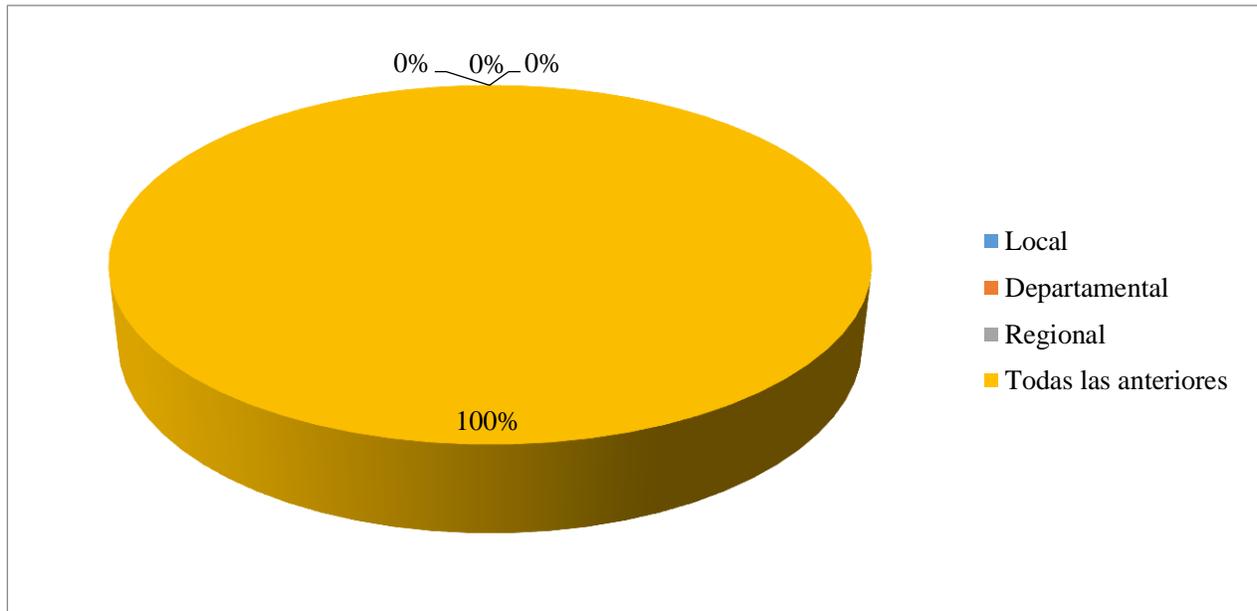


Figura 9. ¿Cuáles áreas del mercado cubre?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿Cuáles áreas del mercado cubre? Los encuestados manifiestan en un 100% que local, departamental y regional. Un canal directo de distribución describe una situación en la que el productor vende un producto directamente a un consumidor sin la ayuda de intermediarios. Una cadena de distribución directa puede implicar una venta cara a cara, ventas por computadora o por correspondencia, pero no implica ningún tipo de distribuidor que no sea el productor original. Las cadenas de distribución que implican minoristas no afiliados o mayoristas no pueden ser descritos como canales directos de distribución y en cambio, se clasifican como cadenas indirectas de distribución.

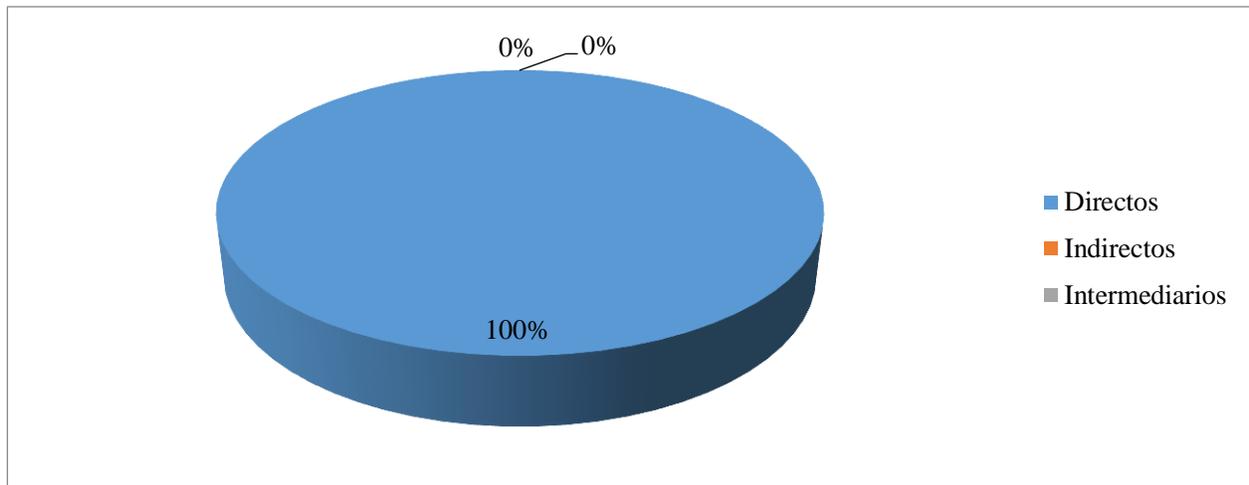


Figura 10. ¿Los canales de comercialización en la empresa son?

En relación a la pregunta ¿Los canales de comercialización en la empresa son? Los encuestados manifiestan en un 100% que directos. El canal de marketing, que es muy diferente a la cadena de suministro completa propia de la compañía, la red de entrega de valor en su nivel inferior es lo que conocemos como canal de marketing y su naturaleza radica en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor o cliente final en un usuario. La empresa debe seleccionar sus puntos de venta y medios de distribución de sus productos. Puede implementar estrategias de venta selectiva, masiva, exclusiva o vía comercio electrónico (e-commerce) aplicando estrategias de marketing directo.

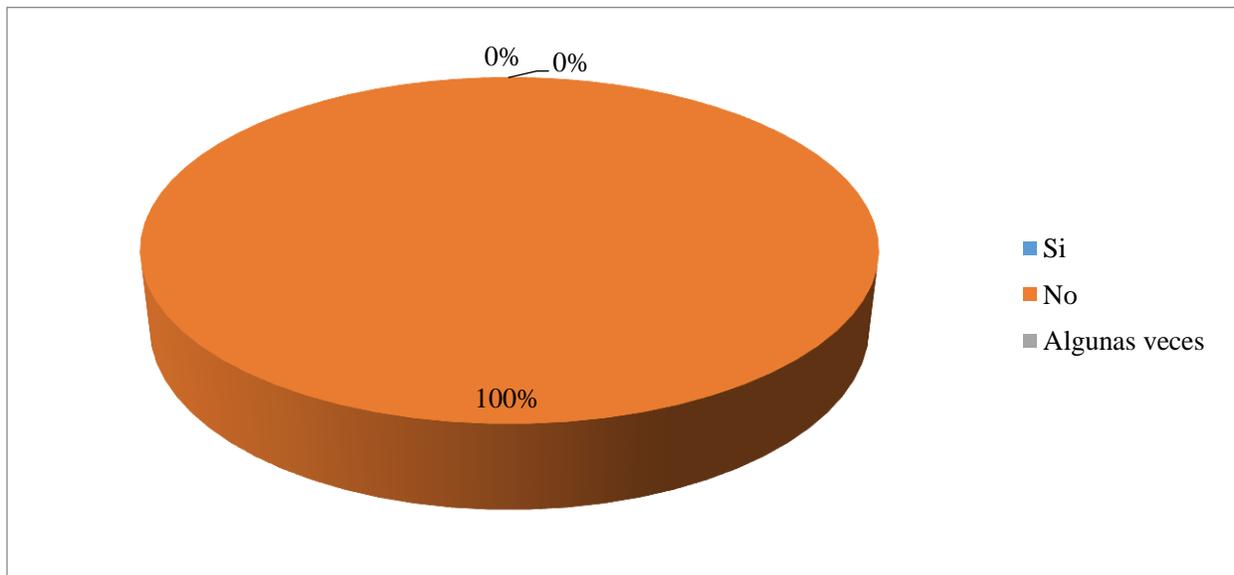
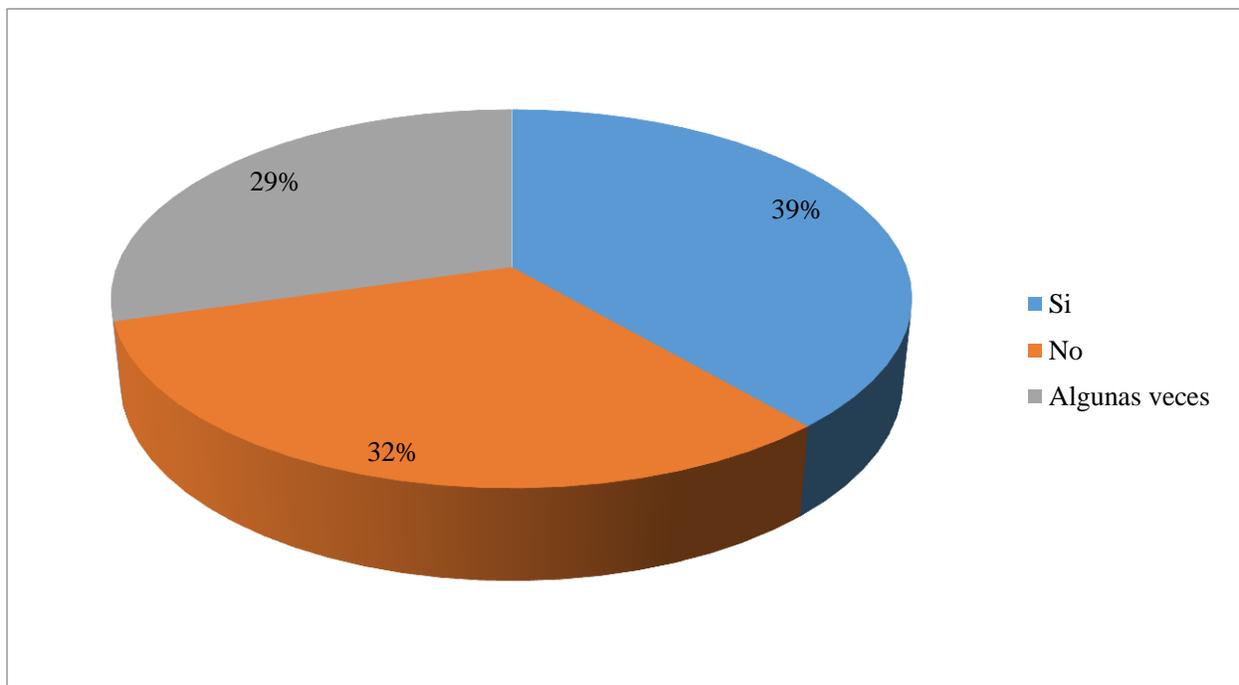


Figura 11. ¿La empresa realiza estudio de mercado para analizar su situación competitiva?

Dada la pregunta ¿La empresa realiza estudio de mercado para analizar su situación competitiva? Los encuestados manifiestan en un 100% que no. Un correcto estudio de mercado es clave tanto antes como después del lanzamiento de un producto o de una idea de negocio, si queremos minimizar los riesgos. Tienes una idea de negocio que te parece irresistible. Piensas lanzar un nuevo producto y crees que los clientes se echarán a tus pies. Has encontrado un local estupendo para tu nuevo establecimiento y lo quieres, sí o sí. Cualquiera de estas acciones requiere dinero y esfuerzo. Por eso es necesario que tengamos todos los datos que nos aseguren la viabilidad de un proyecto. De un buen análisis y una buena planificación dependerá que dediquemos recursos a las áreas que nos interesan y que minimicemos los riesgos.



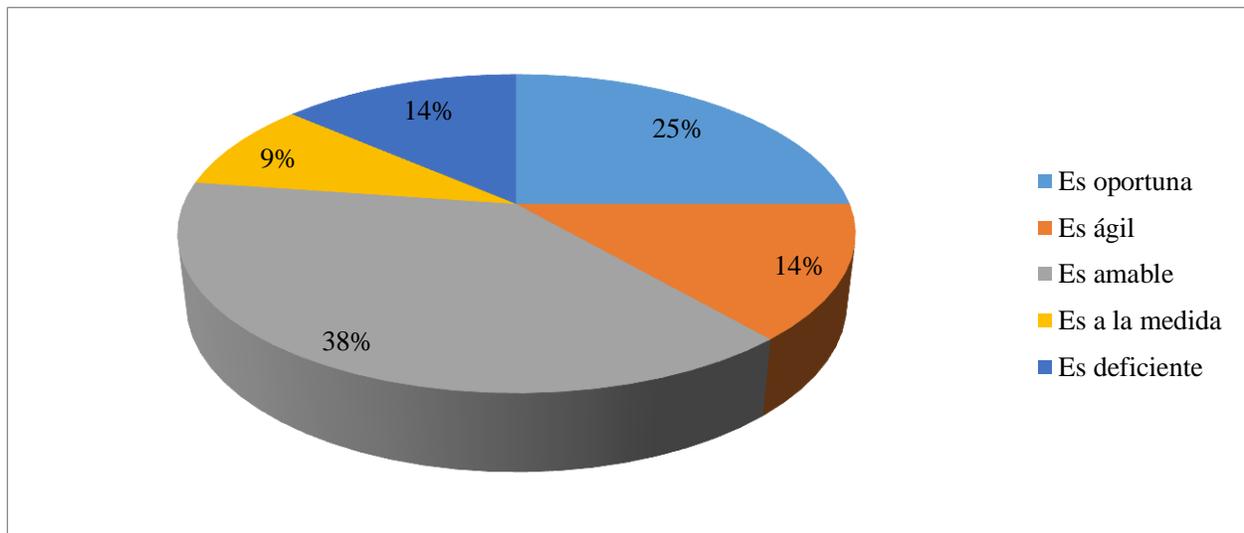
*Figura 12.* ¿Los elementos de marca (nombre, logo, eslogan, personaje), facilitan el proceso de venta, en la empresa?

En cuanto a la pregunta ¿Los elementos de marca (nombre, logo, eslogan, personaje), facilitan el proceso de venta, en la empresa? Los encuestados manifiestan: si, el 39%; no, el 32% y algunas veces, el 29%. Cuando se conforma una empresa es de interés que esta se diferencie de las demás y sea fácil de identificar, los elementos que permiten asociar una empresa a una imagen o frase son el logotipo y el eslogan respectivamente, es por eso que se hace importante

que las empresas que se han venido conformando por los estudiantes cuenten con un logotipo y un eslogan para su reconocimiento, el cual deberá ser incorporado al video corporativo trabajado por los estudiantes.

Slogan es un vocablo inglés que no forma parte del diccionario de la Real Academia Española (RAE). Puede traducirse como lema, que es el título que precede a ciertas obras, el mote que se pone en los emblemas para hacerlos más comprensibles o la proposición de un discurso.

### 6.1.2 Encuesta a clientes.



*Figura 13.* ¿Cuáles son las fortalezas de la empresa Llano Viveres, con respecto a la prestación de los servicios?

Dada la pregunta ¿Cuáles son las fortalezas de la empresa Llano Viveres, con respecto a la prestación de los servicios? Los encuestados manifiestan: es oportuna, el 25%; es ágil, el 14%; es amable, el 38%; es a la medida, el 9%, es deficiente, el 14%. Existe un sistema y una cultura de calidad en el servicio que anticipa, cumple y supera las expectativas del cliente; se le sorprende al cliente con el nivel de servicio proporcionado con elementos extras no esperados. El cliente recomienda ampliamente a la empresa y es leal totalmente. El cliente siempre obtiene una alta satisfacción y algo más. Mejoramiento permanente de productos y servicios.

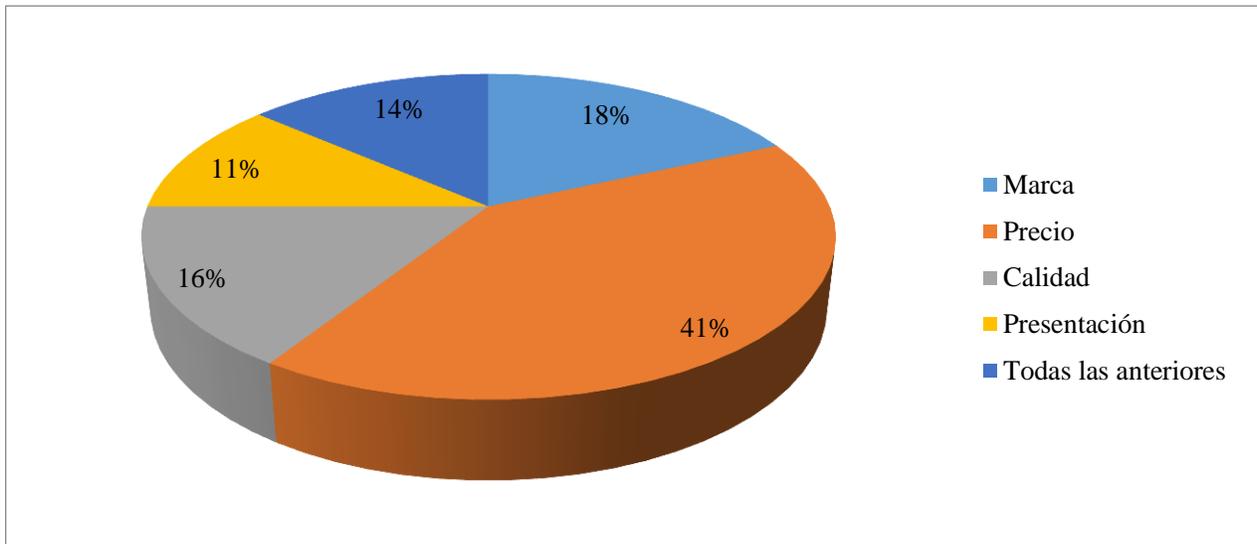


Figura 14. ¿De los siguientes factores señale el más importante para la escogencia y compra de los productos?

De acuerdo a la pregunta ¿De los siguientes factores señale el más importante para la escogencia y compra de los productos? Los encuestados manifiestan: marca, el 18%, precio, el 41%; calidad, el 16%; presentación, el 11%; todas las anteriores, el 14%. La compra es un procedimiento que va acompañado de toda una secuencia de procesos para finalizar con la adquisición de un producto o servicio. Por eso para un vendedor lo importante es entender de qué manera el consumidor toma las decisiones de compra y qué factores influyen en esta decisión.

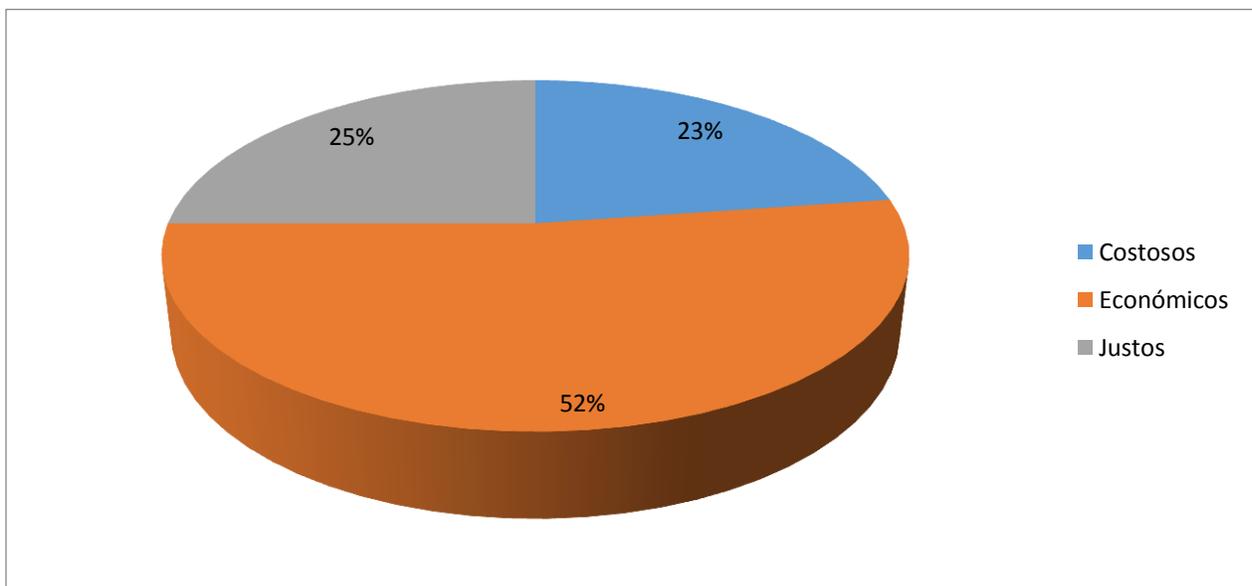


Figura 15. ¿Cómo cataloga el precio de los productos de la empresa Llano Víveres?

En la pregunta ¿Cómo cataloga el precio de los productos de la empresa Llano Víveres? Los encuestados manifiestan: costoso, el 23%; económicos, el 52% y justos, el 25%. Para poder definir una asignación estratégica de precios es necesario contemplar muchas variables que influyen en el producto o servicio, se necesita determinar cuál es el cliente objetivo, cuál es el cliente potencial, qué es lo que realmente le genera valor al cliente, cuál es su sensibilidad al precio y qué tipo de elasticidad tiene el producto o servicio.

Desde el punto de vista estratégico para las organizaciones, es importante determinar cuáles son sus ventajas competitivas, en qué es fuerte la organización, cuáles son sus debilidades y cómo las puede fortalecer. La empresa debe conocer plenamente cuál es el comportamiento de sus clientes, con esto se pueden generar estrategias que mejoren la rentabilidad, por eso los productos tienen un tipo de elasticidad, si son muy poco elásticos se podría pensar en un aumento de precio justificado con un generador de valor.

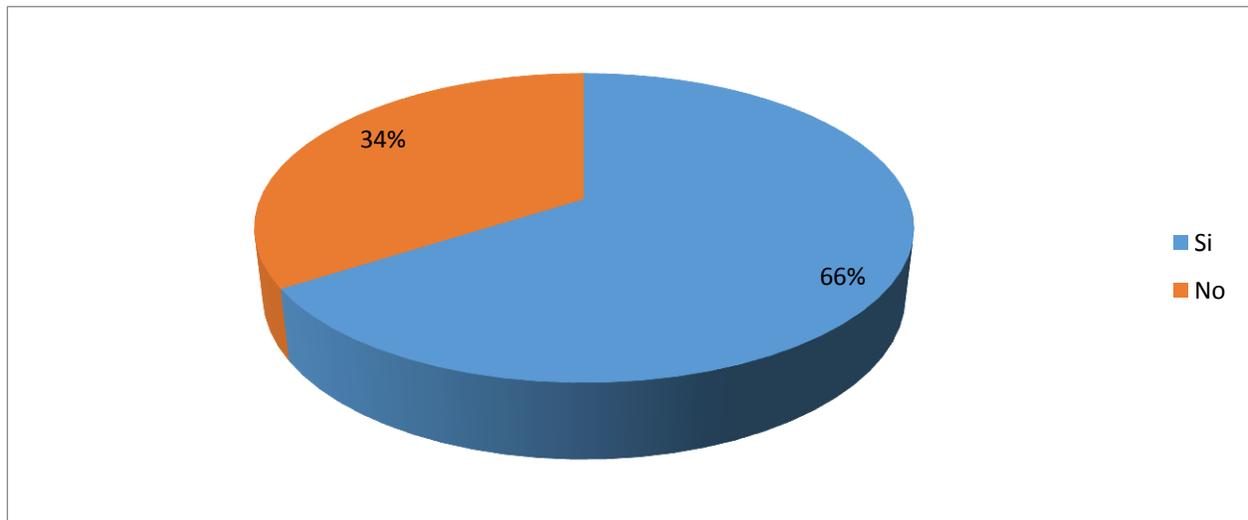


Figura 16. ¿Recomendaría los productos y servicios de la empresa Llano Víveres?

En cuanto a la pregunta ¿Recomendaría los productos y servicios de la empresa Llano Víveres? Los encuestados manifiestan: si, el 66%; no, el 34%. Existe una gran multitud de causas que llevan a un cliente a mantenerse fiel a un producto o servicio. Entre las principales causas se encuentran: el precio el valor percibido, la imagen, la confianza, inercia, no hay

alternativas, costes no monetarios, etc., y la confianza y credibilidad, que uno de los aspectos fundamentales en la evaluación de alternativas de compra por parte del consumidor.

## 6.2 Determinar las fases en la elaboración del plan de marketing

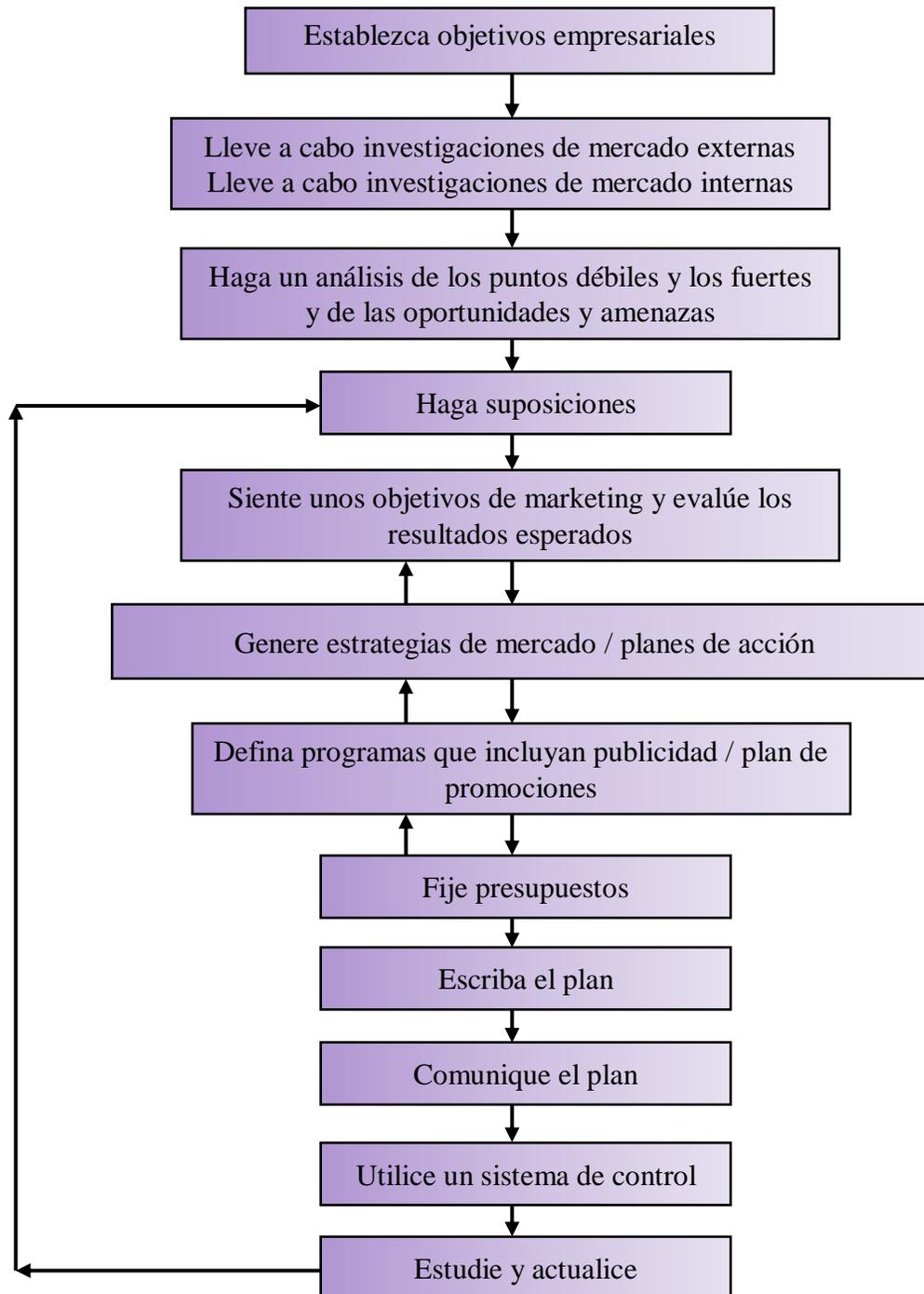


Figura 17. El proceso de planificación del mercado.

**6.3 Señalar las estrategias competitivas, según Kotler y Armstrong y las ventajas competitivas de Michael Porter**

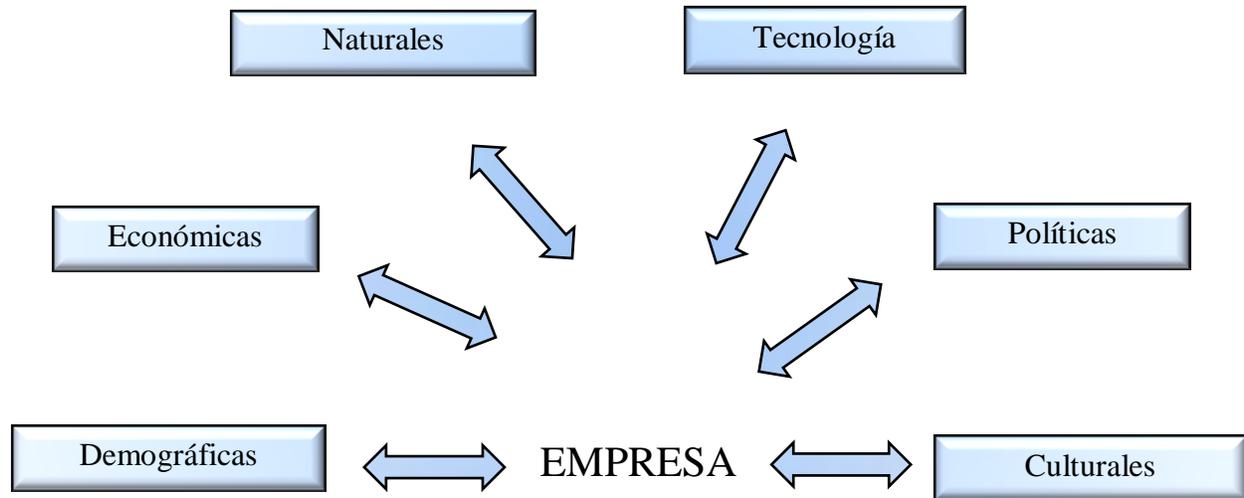


Figura 18. Principales fuerzas del macroentorno de la empresa según Kotler y Armstrong.

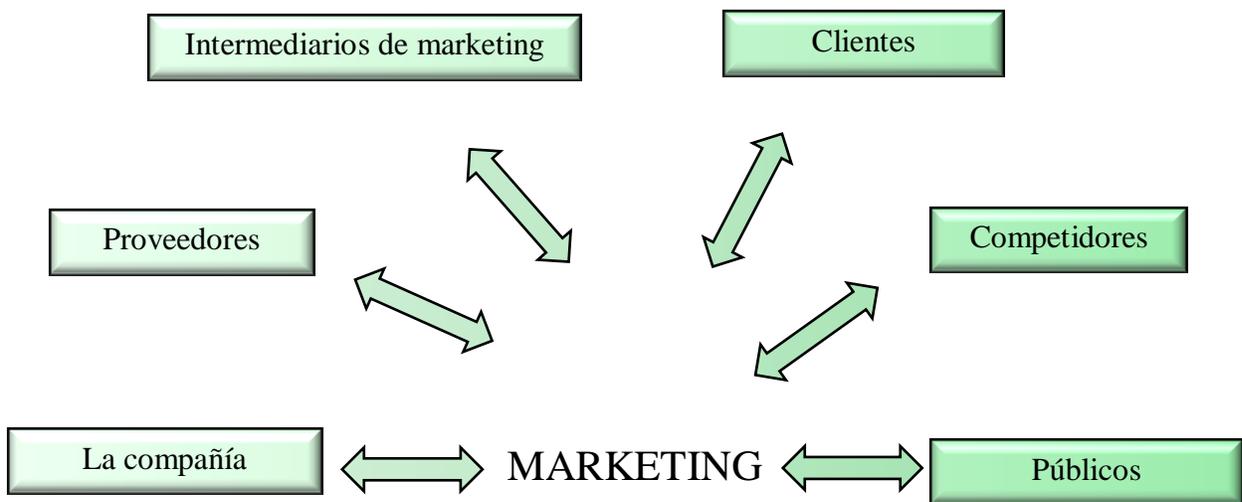


Figura 19. Actores del microentorno según Kotler y Armstrong.

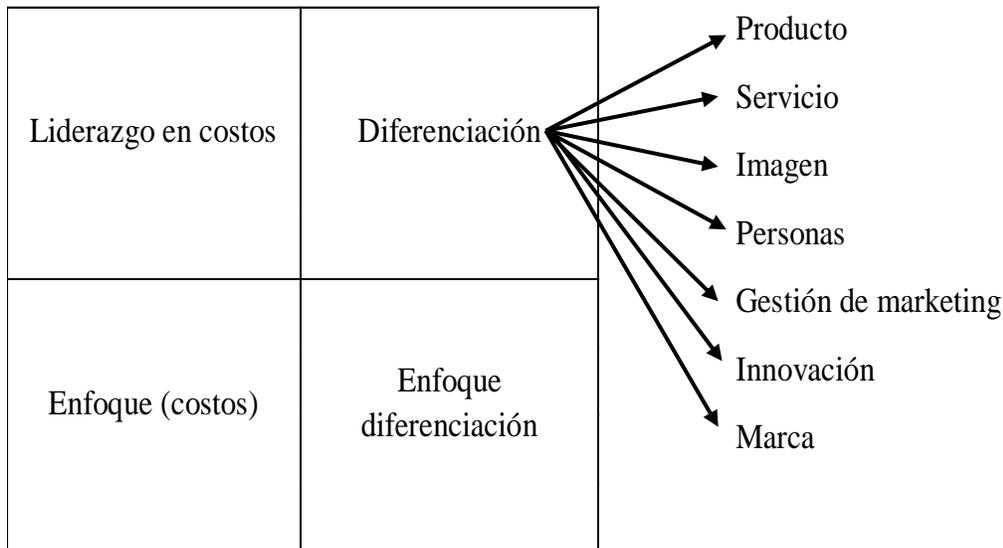


Figura 20. Estrategias genéricas de Porter.

Fuente: Adaptado de Porter (1997).

#### 6.4 Identificar las categorías o mezcla de mercadeo (4P)

Las acciones de marketing son muchas y muy diversas y por ello, a modo de síntesis, los grandes expertos las han agrupado en 4 categorías a las que han denominado las "4 pes" por la coincidencia con sus iniciales:

- a) PRODUCTO (Product).
- b) PRECIO (Price).
- c) DISTRIBUCIÓN (Place).
- d) COMUNICACIÓN (Promotion).

Las 4 pes son las cuatro herramientas que se pueden utilizar para hacer marketing. Cada una de ellas a su vez engloba diferentes variables que planificadas y desarrolladas correctamente compondrán lo que se denomina estrategia de marketing o marketing mix.

Una estrategia de marketing mix es pues una combinación exclusiva de las "4 pes" que cada empresa elige en un momento determinado para aplicar a un nuevo lanzamiento empresarial (por ejemplo el lanzamiento de una nueva mermelada ecológica), a un periodo de tiempo

determinado (por ejemplo aprovechando el día de San Valentín) o incluso a la puesta en marcha de un nuevo negocio (por ejemplo la apertura de una nueva peluquería), dependiendo en cada caso del presupuesto de que dicha empresa disponga en ese momento.

**PRODUCTO:** engloba todas aquellas técnicas destinadas a crear una imagen del producto (o servicio) que llegue al cliente y satisfaga sus necesidades. Por ejemplo: la calidad del producto, la marca, el envase y el embalaje, las etiquetas, los slogan, etc.

**PRECIO:** engloba todas las actividades relacionadas con establecer un precio adecuado para el producto (o servicio) que se intenta vender en el mercado, teniendo en cuenta no sólo su valor real, sino su valor percibido, es decir, lo que el cliente estaría dispuesto a pagar por él.

**PLAZA (Distribución):** engloba todas las actividades encaminadas a poner el producto o servicio a disposición del cliente en el momento, lugar y cantidad que éste lo demande. Forman parte de esta técnica actividades como por ejemplo: logística comercial, elección de los canales de distribución, selección de los puntos de venta, ubicación del producto o servicio dentro del punto de venta, etc.

**PROMOCIÓN (Comunicación):** es quizás la más conocida de las variables del marketing ya que comprende todas aquellas actividades destinadas a poner en conocimiento del cliente la existencia del producto (o servicio). Por ejemplo: publicidad, relaciones públicas, marketing directo, promoción de ventas, fuerza de ventas, etc.

## 6.5 Conocer las perspectivas teóricas y escuelas de marketing

Tabla 5

*Escuelas de marketing.*

<b>Escuela</b>	<b>Principios</b>	<b>Problemas</b>	<b>Valores</b>	<b>Año</b>
<b>Con enfoque gerencial</b>				
De bienes de consumo	Generar eficiencia en la distribución del producto	Cómo administrar productos	Sistemas de clasificación de productos	1900
Funcional	Obtener eficiencia administrativa	Cómo desarrollar eficientemente las funciones que tienen relación con la transacción	Sistemas de clasificación de actividades	1912
Regional o de distribución	Promover el desarrollo de zonas de comercio eficientemente	Dónde ubicar canales de distribución.	Distancia, tiempo, surtido y lugar	1930
Institucional	Mejorar los índices de intercambio	Normas, reglas y demás instituciones que determinan el comportamiento social del consumo	Las instituciones que controlan el mercado: Las súper organizaciones, las reguladoras, las normativas y las cognitivas	1923-1947
Gerencial mercadeo	Administrar racionalmente los recursos	Cómo controlar los mercados	Segmentación, mezclas del mercadeo y orientación al mercado	1950
<b>Escuelas con enfoque sistémico</b>				
Funcionalista	Coordinar eficientemente las transacciones entre los sistemas de mercado	Cómo los integrantes de los sistemas de mercadeo establecen la diferenciación	Diferenciación valor positivo	1945
Sistemas	Lograr la adaptación al ambiente	Cómo lograr la integración interfuncional a través de identificar momentos de desequilibrio en relación con el insumo energético, la transformación y el producto resultante para disminuir la	Energía, procesos de transformación, entropía, procesamiento cíclico, diferenciación, sinergia, recursos y posicionamiento.	1960

		incertidumbre.		
Intercambio social	Entender el intercambio y sus intrincadas relaciones antropológicas	Cuáles son las variables sociales que gobiernan el intercambio	Formas de intercambio, reciprocidad, confianza, compensación y cumplimiento.	1960
Dinámica organizacional	Integrar eficazmente los canales verticales y horizontales de distribución	Cómo manejar el conflicto entre los canales de distribución	Conflicto entre canales Gestión del distribuidor	1970
<b>Escuelas con enfoque social</b>				
Comportamiento del consumidor	Modificar decisión de compra	Cómo entender y predecir patrones de compra	Construcción de modelos, determinantes sociales y motivacionales, lealtad, satisfacción y riesgos, modelos de toma de decisión.	1950
	Crear productos que produzcan satisfacción y bienestar social.	Cómo integrar los valores, la ética y la responsabilidad social en las relaciones de intercambio	Responsabilidad social en mercadeo, ética, consumismo y satisfacción.	1963
Macro-marketing	Disminuir el impacto negativo de los sistemas de mercadeo en la sociedad	Cómo mercadeo afecta la sociedad y cómo la sociedad afecta las macro y microsistemas de mercadeo.	Competencia, justicia distributiva, política global y medio ambiente, calidad de vida	1972

Fuente: elaboración propia con fundamentos en Contreras (2010).

Interpretación: Frente al devenir del mercadeo como disciplina científica ha sido importante reconocer las raíces socio históricas que lo sustentan, teniendo en cuenta la influencia de autores como Smith, Malthus, Ricardo, Mili, Marshall y Jevons, quienes aportaron a la disciplina conceptos importantes como mercado, competencia, creación de valor, el papel de las instituciones y el papel del gobierno en los proeconómicos. Sin embargo, por las dinámicas mismas del mercadeo, otros enfoques complementarios al económico han permitido comprender en esencia el comportamiento del consumidor, de los mercados y de las marcas, subyacentes a la esencia misma de la comprensión del intercambio, que no es solo de tipo monetario, sino es el conjunto dinámico por el cual una sociedad inmersa en una economía capitalista y de mercado da sentido a sus prácticas de compra y consumo y a la esencia misma de su trascendencia, a partir del intercambio político, ideológico, cultural y social en el que las acciones e interacciones de la experiencia humana cobran valor.

Con base en lo anterior, y partiendo de la lógica del pragmatismo como corriente epistemológica predominante, se sustentan las acciones e interacciones de consumo y de mercado reguladas, desde luego, por reglas y normas que describen las contingencias que operan en el mercado de manera directa y que se derivan de los marcos de coordinación, de jerarquía y causalidad, en el que se orientan las conductas de elección por parte de los consumidores, las características de los productos, la articulación de la producción y reproducción social, simbólica y de valores que da significado a los objetos y a las actividades de consumo y la responsabilidad y el cuidado del medio ambiente con la promoción de comportamientos sustentables efectivos. Estos comportamientos derivan del compromiso social de las prácticas del mercadeo, como el papel de la familia, de las instituciones educativas y de los medios de comunicación en la promoción del consumo y del mercadeo responsable.

## **6.6 Plan de Marketing para la empresa Llano Víveres**

A continuación se establece los lineamientos del diseño de marketing, para que sea acogido por la empresa Llano Víveres. Sin embargo, se considera relevante indicar algunos

aspectos concernientes a la naturaleza de la empresa como información complementaria de la misma.

Este plan de marketing busca un aumento significativo en las ventas de un 30% con relación al último balance. Aumento en las utilidades y un incremento de sus clientes en un 25%, este incremento es factible debido a las condiciones económicas, competitivas y distribución planteadas.

Actividad principal: comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas, o tabaco.

Actividad secundaria: comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por productos diferentes de alimentos (víveres en general), bebidas y tabaco.

Actividad adicional: comercio al por menor de lubricantes (aceites, grasas), aditivos y productos de limpieza para vehículos automotores.

### **6.6.1 Propuesta diseño plan de marketing para la empresa Llano Víveres.**

Elaborar un plan de marketing resulta beneficioso si se tiene en cuenta que la empresa contará con un esquema general y aunque presenta diversas características y necesidades; por lo tanto debe ser claro, preciso y conciso. En este sentido su contenido permite establecer los siguientes aspectos básicos fundamentales: análisis de la situación actual o análisis Dofa, análisis de la competencia, diagnóstico, mercado objetivo, objetivos estratégicos de marketing, tácticas estratégicas, programas de acción, presupuesto, e índices de gestión, seguimiento y control. Ver a continuación ilustración de los pasos anteriormente mencionados.

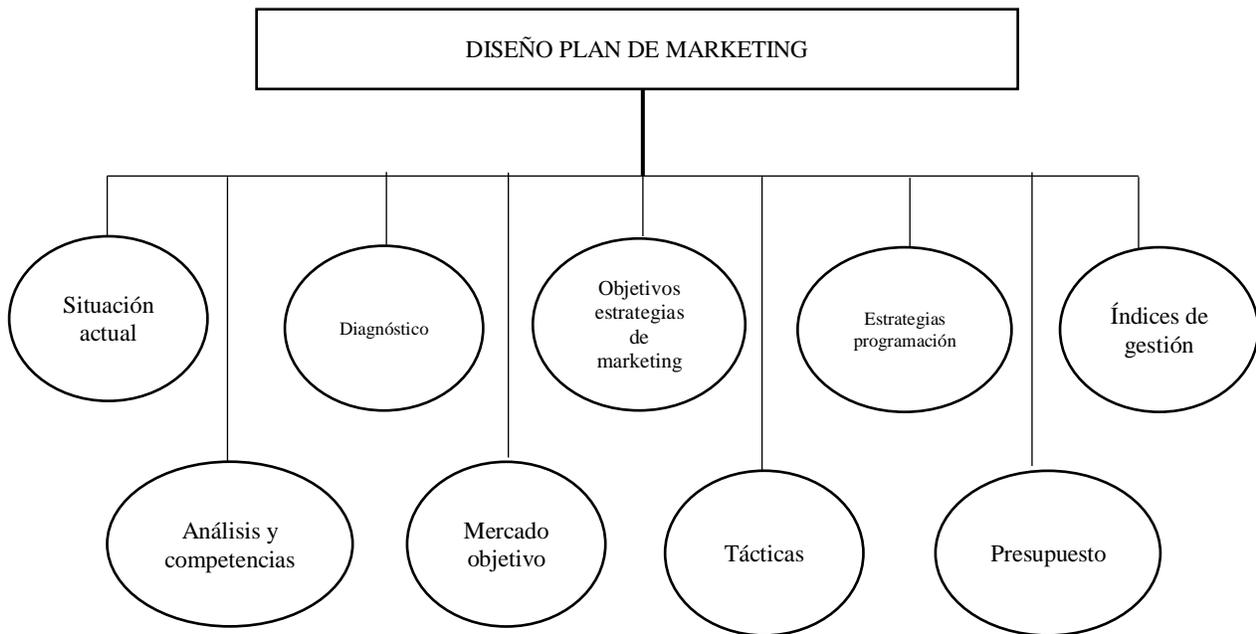


Figura 21. Diseño del plan de marketing.

Situación actual: es importante indicar que la empresa Llano Víveres, con respecto a la administración de recursos humanos; cuenta con un área para gestionar, el personal que ingresa a la empresa, la función de administración de personal se lleva de manera práctica y técnica a través de un proceso de vinculación de personal básico, donde generalmente se aplica para la adquisición de los perfiles el sistema por recomendaciones.

En ese orden de ideas, la infraestructura física requiere mejorarla en cuanto a su distribución de planta; es decir, los productos dentro del local por ser reducido, puede generar accidentes o riesgos laborales. A nivel de aplicación tecnológica, la empresa no realiza actividades encaminadas a su sistematización, situación que genera limitaciones en cuanto a inventarios se refiere.

En cuanto a los clientes se refiere, cabe señalar que corresponde a la comunidad en general del municipio de Villavicencio, quienes se encuentran en la empresa toda una gama de productos relacionados con el sector de alimentos y productos de consumo masivo. Sin embargo, se hace necesario potencializar al talento humano que la integra y caracterizarlos de

---

que el cliente es el rector de la empresa y por ello, el compromiso conlleva a satisfacer de manera ágil y oportuna todas sus expectativas y necesidades.

En este orden de ideas, se destaca con base en los resultados obtenidos el análisis DOFA, que permitió identificar los puntos fuertes y débiles que posee la empresa.

Tabla 6  
 Análisis Dofa.

Debilidades	Oportunidades	Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No posee un plan de marketing eficaz para alcanzar los objetivos organizacionales.</li> <li>• Carece de una planeación estratégica de marketing.</li> <li>• No identifica de forma clara y precisa los puntos fuertes y débiles o factores internos y externos.</li> <li>• No tiene establecido la importancia de planeación estratégica dentro de la empresa.</li> <li>• Presenta desconocimiento en los principios del plan de marketing, según Michael Porter.</li> <li>• No posee una planeación estratégica, táctica y operacional, eficaz y eficiente.</li> <li>• Se carece de un plan de marketing de la imagen corporativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento poblacional.</li> <li>• Adquisición de nuevas tecnologías a nivel global.</li> <li>• Convenios de capacitación al personal.</li> <li>• Mayor cobertura del mercado.</li> <li>• Nuevos productos y servicios.</li> <li>• Mejorar los acuerdos con proveedores.</li> <li>• Adquirir nuevos clientes.</li> <li>• Identificar las expectativas de los clientes.</li> <li>• Consolidación empresarial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia del sector.</li> <li>• Buena infraestructura física.</li> <li>• Se procura por el trabajo en equipo.</li> <li>• Ser distribuidores exclusivos.</li> <li>• Líder en el mercado.</li> <li>• Flexibilidad organizativa.</li> <li>• Habilidades como proponente a nivel gubernamental.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación de nuevos impuestos.</li> <li>• Crisis económica y financiera regional.</li> <li>• Pérdida de clientes.</li> <li>• Falta de innovación y creatividad empresarial.</li> <li>• Desempleo.</li> <li>• Cambio en las necesidades de los clientes.</li> <li>• Crecimiento lento del mercado.</li> <li>• Alta número de competidores.</li> <li>• Productos sustitutos.</li> </ul>

Fuente: las autoras. 2017.

Tabla 7

*Análisis Dofa (estrategias).*

Estrategia FO	Estrategias FA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversidad de productos y servicios acorde con las necesidades del cliente.</li> <li>• Crear página web para publicitar y comercializar los productos.</li> <li>• Aprovechar la experiencia en el sector para fortalecer con imagen y posicionamiento en el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar programas de servicio al cliente.</li> <li>• Preparar estrategias de mercadeo para contrarrestar la competencia.</li> <li>• Iniciar programas de evaluación de desempeño laboral.</li> <li>• Mantener abastecido de productos a los clientes.</li> </ul>
Estrategia DO	Estrategia DA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquirir nuevas tecnologías globales.</li> <li>• Captación de nuevos mercados.</li> <li>• Estrategias de comunicación con campaña de promoción y publicidad.</li> <li>• Establecer un mayor liderazgo para generar mayor comunicación asertiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciar programa de investigación y desarrollo.</li> <li>• Realizar desarrollo del talento humano.</li> <li>• Llegar a acuerdos con proveedores.</li> <li>• Justo a tiempo.</li> <li>• Buscar mediante estrategias de marketing la penetración del mercado y contrarrestar la competencia.</li> </ul>

Fuente: las autoras. 2017.

Objetivos del plan de marketing:

Objetivo general: Desarrollar un programa de comunicación, por medio del cual se puede influir, estimular, informar y persuadir a nuestros clientes. Para que conozcan, acepten, demanden y compren los bienes y servicios ofrecidos por la empresa Llano Viveres.

Objetivos del producto:

- a) Buscar mayor participación en el mercado para los productos actuales mediante mayores esfuerzos de mercadeo.
- b) Lograr una participación en el mercado de un 30%.
- c) Desarrollar una estrategia de relanzamiento impulsando productos o servicios ofrecidos.

Objetivo de distribución:

- a) Desarrollar un canal de distribución propio en el lapso de un año.
- b) Entrenar, capacitar y motivar al personal para que sirvan con eficacia a los clientes es requisito indispensable para conseguir y mantener relaciones satisfactorias con los clientes y el entorno.

Objetivos de precio:

- a) Aumentar el margen de utilidad de los productos en un lapso de un año.
- b) Incrementar las utilidades de ventas en un 25%
- c) Determinar una política de precios, que permita una mayor o menor penetración en el mercado.

Objetivos de publicidad:

- a) Aumentar el presupuesto de publicidad.

- b) Establecer campañas de publicidad, en medios masivos de comunicación. En medios masivos de comunicación
- c) Promocionar las ventas y lograr un incremento del 25% en un plazo de un año.

Estrategias de marketing: En esta sección el gerente prepara la estrategia de mercadotecnia general o el plan de acción para alcanzar los objetivos. Consta de estrategias específicas acerca de:

- a) Mercados meta.
- b) Mezcla de marketing.
- c) Presupuesto.

Plantear las estrategias específicas para los elementos de la mercadotecnia *Marketing mix* de acuerdo con su naturaleza, posicionamiento, diversificación, crecimiento. Como son productos nuevos, programas de ventas, publicidad, promoción de ventas precios y distribución.

Diseñar los programas de producto, precio, distribución y comunicaciones, ideando estrategias, tácticas, presupuestos donde se detalla las actividades a realizar y costos para llevar a cabo el Plan de Mercadeo con su respectivo cronograma.

Estrategia de precio: Se formulan las decisiones, que afectan la estructura de precios de los productos o servicios:

- a) Política de precios propia y de la competencia.
- b) Precio previsto.
- c) Margen de utilidad unitaria mínimos, para cubrir inversión, gastos fijos y rendimiento mínimo.
- d) Posibilidad de variación en los precios a para resistir la competencia un guerra de precios.
- e) Analizar la relación precio –volumen-utilidad y hallar el punto de equilibrio.

Estrategia de venta: Plantear las formas específicas en que se van a lograr los volúmenes de venta teniendo en cuenta los siguientes aspectos.

- a) Clientes actuales
- b) Clientes que requiere un esfuerzo de venta
- c) Identificación de clientes potenciales, y formas de contactarlos.
- d) Características del producto: calidad precio, entrega rápida, garantías y servicio.
- e) Incentivos a la fuerza de ventas.
- f) Cubrimiento de zonas y plan de ampliación.

Estrategia promocional: Son todos los mecanismos de promoción que la empresa utilizará, para informar a los consumidores sobre el producto o servicio, se deben tener en cuenta los siguientes aspectos para su análisis y diseño:

- a) Medios utilizados para atraer la atención de los posibles clientes.
- b) Presentación y promoción de productos
- c) Mecanismos de apoyo a la fuerza de ventas, bonos, descuentos promocionales.

Estrategia de distribución: Analizar aspectos básicos como:

- a) Los canales de distribución que se emplearan.
- b) Formas de entrega de pedidos y despacho de productos.
- c) Determinar los costos de transporte.
- d) Identificar los problemas de bodegaje, implementar nuevos métodos de almacenamiento, determinando nuevas políticas de inventarios.

Políticas de servicios: Aquí considerar los siguientes aspectos:

- a) Condiciones de la garantía de productos.
- b) Tipo de servicios brindados a los clientes.

- c) Diferentes formas de atención a los clientes.
- d) Comparación de la política de precios con los de la competencia.

Estrategias o tácticas de ventas: Aquí analizar cómo se hará la venta. En este caso utilizar la propia fuerza de ventas. Analizar también como entrenarlos y como remunerarlos, también utilizar mercaderistas propios. Describir los descuentos que se darán a mayoristas y minoristas y compararlos con los que brinda la competencia. Describir los Acuerdos comerciales, económicos y financieros y laborales establecidos con los distribuidores (Precios, descuento, exclusividad, forma de pago apoyo logístico). Definir también las ventas y presupuestos para los vendedores.

Programas de acción: Hace referencia a los programas específicos de acción que respondan a las siguientes preguntas: ¿Que se hará? ¿Cuándo? ¿Quién es el responsable para hacerlo? ¿Cuánto costará?

Tabla 8  
Cronograma de actividades.

ESTRATEGIAS	ACCIONES	12 meses o 52 semanas	FECHA INICIO	FECHA FINALIZACIÓN	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
<p>Estrategias de producto Dirigida a clientes y canales, manejo de clientes.</p> <p>Promover la venta y publicidad.</p> <p>Lanzamiento de Productos.</p> <p>Llevar portafolios de productos y servicios a los diferentes clientes.</p>	<p>Visitas personalizadas.</p> <p>Intensificar la promoción de ventas.</p> <p>Visitas, empresariales gestión telefónica, gestión virtual.</p> <p>POP: se hará una demostración de efectividad y calidad cada mes con el apoyo de los clientes en los productos ofrecidos.</p>	<p>Las fecha muestran cuando comienza</p> <p>Se revisan</p> <p>Mes o trimestre</p>	<p>Noviembre de 2017</p>	<p>Diciembre de 2017</p>	<p>Vendedores. Mercaderistas</p>	<p>\$ 2.800.000</p>
<p>Estrategias de distribución Establecer alternativas de penetración, alternativas de distribución, y comercialización.</p> <p>Mantener existencias, o stocks de productos suficientes y disponibles.</p> <p>Estrategia de comercialización:</p>	<p>Implementación y Utilización de Canal de distribución cliente minorista mayorista, y contratista.</p> <p>Realizar los pedidos de manera controlada y organizada.</p> <p>Existencias, organización y localización de mercancía.</p> <p>Transporte: adquirir vehículos propios para los despachos.</p>		<p>Enero de 2018</p>	<p>Febrero de 2018.</p>	<p>Gerente</p> <p>Gerente, Jefe de Bodega</p>	<p>\$1.800.000</p>
<p>Estrategias de precio Manejar descuentos por volúmenes de compra o por pronto pago.</p> <p>Presentar un análisis competitivo de precios. precio especial de lanzamiento</p>	<p>Fijación de precios de lista, descuentos por volúmenes de venta, financiación de pagos y condiciones de crédito</p> <p>Articulación con proveedores ante la posible variación de precios para resistir guerra de precios.</p>		<p>Febrero de 2018</p>	<p>Marzo de 2018</p>	<p>Gerente Cartera y facturación</p> <p>Departamento de ventas</p> <p>Cartera y</p>	<p>\$3.800.000</p>

				facturación		
<p>Estrategias de comunicación</p> <p>Utilizar medios de comunicación masiva como radio, prensa. Correo directo, Internet.</p> <p>Evento de relanzamiento con promociones ofertar por medio de la animación.</p> <p>Uso de las tic`s</p>	<p>Emisores locales</p> <p>Pautas Publicitarias intensivas para lograr mayor captación de clientes.</p> <p>Repartir (30.000) volantes en la ciudad.</p> <p>Presencia en ferias empresariales dirigidas al mercado objetivo.</p> <p>Página Web Redes sociales. Facebook, Twitter muestras gratis exhibiciones con descuentos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Paquetes de dos por uno o extras</li> <li>• Demostraciones de producto</li> </ul>		Marzo de 2018	Abril de 2018	Gerencia  Vendedores	\$1.800.000
<p>Estrategias de servicio</p> <p>Relación, control y seguimiento de los procedimientos para otorgar Garantías y Servicio Postventa.</p> <p>Mecanismos de atención a clientes (servicio de instalación, servicio a domicilio. Garantía ofrecida, Comparación de políticas de servicio con los de la competencia.</p>	<p>Post venta_ vendedores.</p> <p>Se garantiza: asistencia, cambio o garantía de lo comprado.</p> <p>Respuesta rápida a las dudas o problemas que se presente.</p>		Abril de 2018	Mayo de 2018.	Vendedores	\$2.000.000

Fuente: las autoras. 2017.

Finalmente, se determinó la medición efectiva de las estrategias planteadas con base en los siguientes indicadores:

**Indicadores de gestión del plan de mercadeo:**

- a) Aumento de nuestros clientes en un 30 %.
- b) Incremento de las ventas mostrador en un 25%.
- c) Número de clientes atendidos fuera de la empresa.
- d) Cantidad de clientes atendidos en el relanzamiento de la empresa.
- e) Medición del nivel de satisfacción de los usuarios mediante la investigación de mercados

Tabla 9

*Formulación estratégica seguimiento y control.*

CONCEPTO	UNIDADES REQUERIDAS	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL	OBSERVACIONES
<b>Estrategias de Producto</b> Vendedores, Mercaderistas.	2 vendedor	\$ 800.000	\$ 1.600.000	Empleados de nómina de la empresa
<b>Estrategias de distribución</b> Gerente, Jefe de Bodega	1 conductor 1 jefe de Bodega	\$ 900.000 \$ 800.000	\$1.700.000	Empleados de nómina de la empresa
<b>Estrategias de precio</b> Vendedores, Cartera.	1	\$ 800.000	\$ 800.000	
<b>Estrategias de comunicación</b> radio, prensa, volantes relanzamiento productos Bonos, Redes sociales	3 Emisoras Olímpica - Ondas del Meta. 1 Volantes en el sector, llevar portafolios de servicios a las empresas.	\$ 600.000=   \$300.000	\$ 1.800.000   \$300.000	La promoción en redes sociales y por medio de internet no genera costo, solo utiliza el talento humano de la empresa.
<b>Estrategias de servicio</b> Garantías Servicio Postventa; Mecanismos de atención a clientes.	2. Post venta_ vendedores. N # Proveedores	0	0	La garantía es brindada por la empresa.

Fuente: las autoras. 2017.

**Evaluación y control.** Los planes se realizan para cumplirlos por lo tanto es fundamental desde el comienzo el buen desempeño de las políticas implementadas. En cuanto se ha puesto en marcha el plan de marketing, el proceso de evaluación del mismo debe comenzar, es decir, hay

que ir midiendo el desarrollo para hacer los ajustes necesarios ante las desviaciones, para asegurar el logro de las metas. Se trata de analizar el comportamiento, en términos de ventas, participación, etc., y compararlo con lo planeado, para identificar posibles problemas, estudiar desviaciones y proporcionar los medios para acciones correctivas.

El proceso de evaluación, al igual que en la supervisión de vendedores, es esencialmente una tarea que implica las siguientes etapas:

- a) Descubrir qué pasó; obteniendo hechos, comparando los resultados reales con metas presupuestadas para determinar en dónde difieren.
- b) Determinar por qué pasó; cuáles factores específicos del programa de marketing influyeron y determinaron los resultados obtenidos.
- c) Decidir qué debe hacerse; es decir, hacer las correcciones y mejoras que permitan mejores resultados.
- d) La evaluación y el control proporcionan la oportunidad de conocer en qué medida se cumplen los objetivos y metas propuestos en el plan, pero también resulta interesante medir el desempeño de la empresa en relación con cuatro indicadores: eficiencia, efectividad, equidad y respuesta.
- e) Eficiencia, evalúa la razón de rendimiento sobre los recursos utilizados.
- f) Efectividad, calcula en qué grado se han alcanzado las metas, es decir, el logro de participación en el mercado, el crecimiento o la satisfacción de las expectativas de los clientes y empresa.

## 7. Conclusiones

La empresa y sus directivos han reconocido que el mercadeo es una herramienta vital para el sostenimiento de la compañía, y han puesto todo su empeño y entusiasmo para seguir cumpliendo con los objetivos. Los directivos no tienen sistemas eficientes de comunicación interna con sus colaboradores, los cuales son importantes no solo para la buena realización de sus labores diarias, sino también para hacerlos sentir parte integral de la empresa y comunicarles los objetivos, políticas y rumbo de la misma.

Con el diseño del plan de marketing sería posible unir las fortalezas comerciales con las oportunidades de mercado y optimizar la gestión administrativa.

Una parte importante del plan, la identificación de las oportunidades y alternativas estratégicas de mercadeo, con base en un adecuado análisis situacional basado en una investigación de mercado, permitiría encontrar datos que faciliten el diseño de estrategias de marketing mix (producto, como se distribuye, cómo se promueve, cual es el precio) dirigidas a incrementar los volúmenes de comercialización de la empresa.

Así mismo, con la formulación del plan de marketing sería posible determinar el tamaño de la fuerza de ventas necesario para alcanzar el incremento del volumen de ventas propuesto; direccionar las actividades comerciales de la empresa, liberar al propietario de la empresa de la responsabilidad total del desempeño comercial y mejorar la comunicación interna y externa para optimizar el desempeño de la empresa y su desarrollo.

## 8. Recomendaciones

- a) El consumidor buscará, seleccionará y comprará un producto o adquirirá un servicio guiado con base en sus deseos y necesidades personales. Recordar que hay varios factores que influyen en comportamiento a la hora de compra, como los factores personales, sociales, psicológicos y culturales. Un buen vendedor debe identificar rápido estos factores y reaccionar ante ellos. Para esto siempre se debe ganar la confianza del cliente, comenzando con una sonrisa y un saludo.
- b) Aunque algunos clientes saben con exactitud lo que quieren y cuando entran a su establecimiento explican bien para darlo a conocer, hay otras que no lo saben, por ello se debe indagar sobre los intereses de las personas.
- c) Hay que tener en cuenta que siempre hay que hablarle al cliente de forma segura y mirándolo a los ojos, a algunas personas les gusta tocar e interactuar con lo que va a comprar.
- d) No se debe olvidar el servicio pos -venta, siempre estar en contacto con el cliente para saber cómo le ha ido con el producto o servicio adquirido y así también lograr la fidelización del mismo, por otro lado mantenga organizado su establecimiento, a muchas personas les molesta el desorden.
- e) Es importante siempre ser sincero, para el cliente el vendedor es la persona que más sabe acerca del producto o servicio, y si no se entrega lo prometido al salir del establecimiento y notar que lo que compró no fue lo que le dijo el vendedor, hará malos comentarios del establecimiento, y esto puede afectar reduciendo las ventas.
- f) Recordar tener una estrategia diferente para cada tipo de cliente, y no trate de adivinar que quiere su cliente, averiguarlo.
- g) Dar a conocer el plan de marketing a todos los colaboradores de la empresa.

- 
- h) Se recomienda emplear publicidad y promoción de sus productos, cuantificando los presupuestos del plan de medios, como parte de la formulación de un plan de marketing.

### Referencias bibliográficas

- Abad, N. R. (2008). *Estrategia de precios. Un enfoque de mercadeo para los negocios*. (F. E. EAFIT, ED). Medellín, Colombia: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- Alcalá, C. (2013). *Investigación documental aplicada a la planificación estratégica*. República Bolivariana de Venezuela. Ministerio del Poder Ejecutivo para la educación. Instituto Universitario Politécnico “Antonio Nariño”.
- American Marketing Association (2004). *Definition of marketing research*. Disponible en: <https://www.ama.org/aboutAMA/pages/definition-of-marketing.aspx>
- Ansoff, I. H. (1997). *La dirección estratégica en la práctica empresarial*. Segunda edición. México: Editorial Pearson.
- Ansoff, I. H., Declerck, R. P. & Hayes, R. L. (1988). *El planteamiento estratégico: nueva tendencia de la administración*. México: Editorial Trillas.
- Bermúdez, L. T. & Rodríguez, L. F. (2013). *Investigación en la gestión empresarial*. Primera Edición. Bogotá, D.C. Ecoe Ediciones.
- Betancourt, B. (2005). *Análisis sectorial y competitividad*. Santiago de Cali: Editorial Poemia.
- Blásquez, F., Dorta, J. C. & Verona, M. C. (2006). Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas. *Revista Innovar*, 16 (28), 2.
- Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Instituto de investigación en relaciones públicas. Malaga, España.
- Castillo Giron, V. M. (2013). *Teorías de la organización*. México: Editorial Trillas.

- Contreras, G. (2010). *Fundamentos, paradigmas y principios de mercado. Hacia la construcción de un enfoque en sistemas, servicios y recursos*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Costa, J. (2006). De la comunicación integrada al director de comunicación. Ecuador: *Red Revista Latinoamericana de Comunicación CHASQUI*.
- Cruz Herradón, A. (2017). *Políticas de marketing*. Primera edición. Bogotá, D.C.: Colombia. Ediciones de la U.
- Cruz, N. J. & Ramírez, G. M. (2008). *Propuesta del plan estratégico para la empresa Iván A. Ramírez G*. Universidad de la Salle. Facultad de Administración de Empresas. Bogotá, D.C. Colombia.
- David, F. R. (1997). *Concepto de administración estratégica* (5ª Ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Dess, G. & Lumpkin, G. (2003). *Dirección estratégica*. España: Editorial Mc Graw Hill.
- Dess, G. & Miller, A. (1993). *Strategic management*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Drucker, P. (2006). *Drucker para todos los días*. Bogotá, D.C.: Grupo Editorial Norma.
- Estman, R. (2011). *Interculturalidad y negociación*. Editorial Sergio Arboleda.
- Forero Molina, S. C. (2016). *Fundamentos de marketing*. Primera edición. Bogotá, D.C. Colombia. Ecoe ediciones.

Forres, F. (2015). *Planeación estratégica*. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos30/planeacion-financiera/planeacion-financiera.shtml>

Garrido, B. (2003). *Dirección estratégica*. España: McGraw-Hill.

Gómez, L. R. & Balkin B. D. (2003). *Administración*. Madrid: McGraw-Hill.

Harrison, J. S. (2002). *Fundamentos de la dirección estratégica* (2ª ed.) Madrid: Internacional Thomson Editores.

Hickinson, D. J. (1986). *Decisions; strategic decision making in organization*. Basil Blackwell.

Hoyos ballesteros, R. (2013). *Plan de marketing, diseño, implementación y control*. Primera edición. Bogotá, D.C. Colombia. Ecoe Ediciones.

Huamán Puldar-Vidal, L. & Ríos Ramos, F. (2015). *Diseño organizacional de la empresa. Metodologías para implantar la estrategia*. Segunda Edición. Bogotá, D.C. Colombia: Ediciones de la U.

Johnson, G. & Scholes, K. (1997). *Dirección estratégica: análisis de la estrategia de las organizaciones* (3ª Ed.). Madrid: Prentice Hall.

Jonson, G. & Acholes, K. (2000). *Dirección estratégica*. España: Prentice-Hall.

Koontz, H. & Weihrich, H. (2013). *Elementos de administración. Un enfoque internacional y de innovación*. Octava edición. México: Editorial Mc Graw Hill.

Kotler, P. (2012). *Dirección de marketing*. Decimocuarta edición. Ediciones Pearson.

- Laínes, J. A. & A. J. Bellostas (1991). La planificación y gestión estratégica en grupos multinacionales: Los modelos de simulación. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, XXI (67), 503-504.
- Lerma G. (2009). *Metodología de la investigación*. Cuarta edición. Ecoe ediciones. Bogotá D.C., Colombia.
- Levinson, C. J. (1994). *La excelencia en el marketing guerrillero*. Bogotá: Ediciones Deusto.
- Méndez Álvarez, C. E. (2004). *Metodología*. Cuarta Edición. Bogotá, D. C. Editorial McGraw Hill.
- Mintzberg, H. (1973). "Strategy-Making in Three Modes", en *California Management review*. pp. 44-53.
- Münch, L. (2015). *Planeación estratégica. El rumbo hacia el éxito*. Quinta edición. México: Editorial Trillas.
- Porter, M. (1985). *Competitive Strategy*, Nueva York: Frea Press.
- Prieto Herrera, J. E. (2013). *Investigación de mercados*. Segunda Edición. Bogotá, D.C. Colombia. Ecoe ediciones.
- Rodríguez, J. (2000). *Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa*. México: ECAFSA,
- Sabogal Sabogal, O. (1993). *Proceso administrativo*. Bogotá: Unisur. Editorial Guadalupe.
- Sallenave, J. P. (1994). *La gerencia integral*. Colombia: Editorial Norma.

---

Stanton, W. E. (2007). Fundamentos de mercadeo. México D. F.: Mc Graw Hill. Universidad Autónoma de Bucaramanga. *Revista Colombiana de Marketing*.

Torres, L. S. (2005). *Estadística básica*. Cuarta edición. Bogotá, D.C. Colombia. Editorial Legis.

## **Apéndices**

Apéndice A. Cámara de Comercio.

	<p align="center"><b>Camara de Comercio de Villavicencio</b> <b>CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES CON DESTINO A AFILIADOS</b> <b>CERTIFICADO DE MATRICULA MERCANTIL</b> <b>ADIEL CALDERON VACA</b></p>
	<p align="center">Fecha expedición: 2017/05/12 - 11:23:13, Recibo No. H000003707, Operación No. 011060512010 !!! El expediente tiene trámites pendientes de registro o digitación !!!</p>
<p align="center"><b>CODIGO DE VERIFICACIÓN: MN1ru1eVAu</b></p>	
<p>CERTIFICADO DE MATRICULA DE PERSONA NATURAL LA CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO , CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS DEL REGISTRO MERCANTIL, CERTIFICA:</p>	
<p>NOMBRE : CALDERON VACA ADIEL C.C. : 00017341543 N.I.T.:00000017341543-2 ADMINISTRACION: VILLAVICENCIO MATRICULA NO: 00094082 DEL 9 DE SEPTIEMBRE DE 2002 'A F I L I A D O' DIRECCION: CALLE 28 NRO. 29 57 TELEFONO 1 : 6683916 TELEFONO 2 : 6600635 TELEFONO 3 : 3204888513 BARRIO : PORVENIR MUNICIPIO : VILLAVICENCIO FAX COMERCIAL: 6683916 APARTADO AEREO: NO REPOR</p>	
<p align="center">CERTIFICA :</p>	
<p>DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL : CALLE 28 NRO. 29 57 TELEFONO 1: 6683916 TELEFONO 2: 6600635 TELEFONO 3: 3204888513 BARRIO NOTIFICACION: PORVENIR MUNICIPIO : VILLAVICENCIO E-MAIL COMERCIAL:administrativo@llanoviveres.com E-MAIL NOTIFICACION JUDICIAL:administrativo@llanoviveres.com</p>	
<p align="center">CERTIFICA :</p>	
<p>RENOVACION DE LA MATRICULA: EL 31 DE MARZO DE 2017 ULTIMO AÑO RENOVADO : 2017</p>	
<p align="center">*****</p>	
<p>ACTIVIDAD PRINCIPAL: 4631 COMERCIO AL POR MAYOR DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS ACTIVIDAD SECUNDARIA: 4649 COMERCIO AL POR MAYOR DE OTROS UTENSILIOS DOMESTICOS N.C.P. ACTIVIDAD ADICIONAL 1: 5629 ACTIVIDADES DE OTROS SERVICIOS DE COMIDAS ACTIVIDAD ADICIONAL 2: 4731 COMERCIO AL POR MENOR DE COMBUSTIBLE PARA AUTOMOTORES</p>	
<p>TOTAL ACTIVOS : \$ 18,271,279,893.00</p>	
<p align="center">CERTIFICA :</p>	
<p>PROPIETARIO DE LOS SIGUIENTES ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO: NOMBRE : DISTRIBUCIONES LLANO VIVERES</p>	
<p align="center">***** CONTINUA *****</p>	



**Camara de Comercio de Villavicencio**  
**CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES CON DESTINO A AFILIADOS**  
**CERTIFICADO DE MATRICULA MERCANTIL**  
**ADIEL CALDERON VACA**

Fecha expedición: 2017/05/12 - 11:23:13, Recibo No. H000003707, Operación No. 011060512010  
!!! El expediente tiene trámites pendientes de registro o digitación !!!

**CODIGO DE VERIFICACIÓN: MN1ru1eVAu**

DIRECCION: CLL. 28 NO. 29-57 B. EL PORVENIR  
TELEFONO 1 : 6683916  
TELEFONO 2 : 6600335  
TELEFONO 3 : 3204888513  
BARRIO : PORVENIR  
MUNICIPIO : VILLAVICENCIO  
FAX COMERCIAL: 6683916  
MATRICULA NO: 00132771 DEL 13 DE SEPTIEMBRE DE 2005  
RENOVO EL AÑO 2017 , EL 31 DE MARZO DE 2017  
ACTIVOS VINCULADOS AL ESTABLECIMIENTO : \$ 3,796,200,507

\*\*\*\*\*

ACTIVIDAD PRINCIPAL:

4711 COMERCIO AL POR MENOR EN ESTABLECIMIENTOS NO ESPECIALIZADOS  
CON SURTIDO COMPUESTO PRINCIPALMENTE POR ALIMENTOS, BEBIDAS O  
TABACO

ACTIVIDAD SECUNDARIA:

4719 COMERCIO AL POR MENOR EN ESTABLECIMIENTOS NO ESPECIALIZADOS,  
CON SURTIDO COMPUESTO PRINCIPALMENTE POR PRODUCTOS DIFERENTES DE  
ALIMENTOS (VIVERES EN GENERAL), BEBIDAS Y TABACO

ACTIVIDAD ADICIONAL 1:

4732 COMERCIO AL POR MENOR DE LUBRICANTES (ACEITES, GRASAS),  
ADITIVOS Y PRODUCTOS DE LIMPIEZA PARA VEHICULOS AUTOMOTORES

ACTIVIDAD ADICIONAL 2:

1089 ELABORACION DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS N.C.P.

CERTIFICA :

QUE POR OFICIO NO. 523 DE JUZGADO SEXTO CIVIL MUNICIPAL DE  
VILLAVICENCIO DEL 17 DE FEBRERO DE 2017 , INSCRITA EL 28 DE  
FEBRERO DE 2017 BAJO EL NUMERO 00009112 DEL LIBRO 08, SE DECRETO  
:  
EMBARGO DEL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO DENOMINADO DISTRIBUCIONES  
LLANO VIVERES

NOMBRE : DISITRIBUCIONES LLANO VIVERES PUERTO CARREÑO  
DIRECCION: CALLE 18 NO. 3-05-09  
TELEFONO 1 : 6683916  
TELEFONO 3 : 3204888512  
BARRIO : PRIMAVERA  
MUNICIPIO : PUERTO CARREÑO  
MATRICULA NO: 00169530 DEL 7 DE MAYO DE 2008  
RENOVO EL AÑO 2017 , EL 31 DE MARZO DE 2017  
ACTIVOS VINCULADOS AL ESTABLECIMIENTO : \$ 93,500,000

\*\*\*\*\*

\*\*\*\*\* CONTINUA \*\*\*\*\*



Camara de Comercio de Villavicencio  
**CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES CON DESTINO A AFILIADOS**  
CERTIFICADO DE MATRICULA MERCANTIL  
ADIEL CALDERON VACA

Fecha expedición: 2017/05/12 - 11:23:13, Recibo No. H000003707, Operación No. 011060512010  
!!! El expediente tiene trámites pendientes de registro o digitación !!!

**CODIGO DE VERIFICACIÓN: MN1ru1eVAu**

ACTIVIDAD PRINCIPAL:

4711 COMERCIO AL POR MENOR EN ESTABLECIMIENTOS NO ESPECIALIZADOS  
CON SURTIDO COMPUESTO PRINCIPALMENTE POR ALIMENTOS, BEBIDAS O  
TABACO

ACTIVIDAD SECUNDARIA:

4719 COMERCIO AL POR MENOR EN ESTABLECIMIENTOS NO ESPECIALIZADOS,  
CON SURTIDO COMPUESTO PRINCIPALMENTE POR PRODUCTOS DIFERENTES DE  
ALIMENTOS (VIVERES EN GENERAL), BEBIDAS Y TABACO

ACTIVIDAD ADICIONAL 1:

4732 COMERCIO AL POR MENOR DE LUBRICANTES (ACEITES, GRASAS),  
ADITIVOS Y PRODUCTOS DE LIMPIEZA PARA VEHICULOS AUTOMOTORES

NOMBRE : DISITRIBUCIONES LLANO VIVERES CUMARIBO

DIRECCION: CALLE PRINCIPAL CENTRO

TELEFONO 1 : 6683916

TELEFONO 3 : 3204888512

BARRIO : CENTRO CUMARIBO VICHADA

MUNICIPIO : CUMARIBO

MATRICULA NO: 00169531 DEL 7 DE MAYO DE 2008

RENOVO EL AÑO 2017 , EL 31 DE MARZO DE 2017

ACTIVOS VINCULADOS AL ESTABLECIMIENTO : \$ 73,250,000

\*\*\*\*\*

ACTIVIDAD PRINCIPAL:

4711 COMERCIO AL POR MENOR EN ESTABLECIMIENTOS NO ESPECIALIZADOS  
CON SURTIDO COMPUESTO PRINCIPALMENTE POR ALIMENTOS, BEBIDAS O  
TABACO

ACTIVIDAD SECUNDARIA:

4719 COMERCIO AL POR MENOR EN ESTABLECIMIENTOS NO ESPECIALIZADOS,  
CON SURTIDO COMPUESTO PRINCIPALMENTE POR PRODUCTOS DIFERENTES DE  
ALIMENTOS (VIVERES EN GENERAL), BEBIDAS Y TABACO

ACTIVIDAD ADICIONAL 1:

4732 COMERCIO AL POR MENOR DE LUBRICANTES (ACEITES, GRASAS),  
ADITIVOS Y PRODUCTOS DE LIMPIEZA PARA VEHICULOS AUTOMOTORES

NOMBRE : DISTRIBUCIONES LLANO VIVERES MITU

DIRECCION: TRANSVERSAL 13 NRO. 13-69

TELEFONO 1 : 3204888513

TELEFONO 3 : 3204888513

BARRIO : CENTRO MITU VAUPES

MUNICIPIO : MITU

MATRICULA NO: 00232072 DEL 18 DE ABRIL DE 2012

RENOVO EL AÑO 2017 , EL 31 DE MARZO DE 2017

ACTIVOS VINCULADOS AL ESTABLECIMIENTO : \$ 15,000,000

\*\*\*\*\*

\*\*\*\*\* CONTINUA \*\*\*\*\*



Camara de Comercio de Villavicencio  
**CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES CON DESTINO A AFILIADOS**  
CERTIFICADO DE MATRICULA MERCANTIL  
ADIEL CALDERON VACA

Fecha expedición: 2017/05/12 - 11:23:13, Recibo No. H000003707, Operación No. 011060512010  
!!! El expediente tiene trámites pendientes de registro o digitación !!!

**CODIGO DE VERIFICACIÓN: MN1ru1eVAu**

**ACTIVIDAD PRINCIPAL:**

4711 COMERCIO AL POR MENOR EN ESTABLECIMIENTOS NO ESPECIALIZADOS CON SURTIDO COMPUESTO PRINCIPALMENTE POR ALIMENTOS, BEBIDAS O TABACO

**ACTIVIDAD SECUNDARIA:**

4719 COMERCIO AL POR MENOR EN ESTABLECIMIENTOS NO ESPECIALIZADOS, CON SURTIDO COMPUESTO PRINCIPALMENTE POR PRODUCTOS DIFERENTES DE ALIMENTOS (VIVERES EN GENERAL), BEBIDAS Y TABACO

**ACTIVIDAD ADICIONAL 1:**

4732 COMERCIO AL POR MENOR DE LUBRICANTES (ACEITES, GRASAS), ADITIVOS Y PRODUCTOS DE LIMPIEZA PARA VEHICULOS AUTOMOTORES

LA MATRICULA EN CAMARA DE COMERCIO NO IMPLICA PERMISO O AUTORIZACION DE FUNCIONAMIENTO.

**CERTIFICA:**

LA INFORMACION ANTERIOR HA SIDO TOMADA DIRECTAMENTE DEL FORMULARIO DE MATRICULA DILIGENCIADO POR EL COMERCIANTE.

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CODIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y DE LO CONTENCIOSO Y DE LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME DIEZ (10) DIAS HABILES DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCION, SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSOS.

**VALOR DEL CERTIFICADO: \$2,600**

**IMPORTANTE:** La firma digital del secretario de la Camara de Comercio de Villavicencio contenida en este certificado electrónico se encuentra emitida por una entidad de certificación abierta autorizada y vigilada por la Superintendencia de Industria y Comercio, de conformidad con las exigencias establecidas en la Ley 527 de 1999 para validez jurídica y probatoria de los documentos electrónicos.

La firma digital no es una firma digitalizada o escaneada, por lo tanto, la firma digital que acompaña este documento la podrá verificar a través de su aplicativo visor de documentos pdf.

No obstante, si usted va a imprimir este certificado, lo puede hacer desde su computador, con la certeza de que el mismo fue expedido a través del canal virtual de la cámara de comercio y que la persona o entidad a la que usted le va a entregar el certificado impreso, puede verificar por una sola vez el contenido del mismo, ingresando al enlace <https://virtual.ccv.org.co/cv.php> seleccionando allá la cámara de comercio e indicando el código de verificación MN1ru1eVAu.

Al realizar la verificación podrá visualizar (y descargar) una imagen exacta del certificado que fue entregado al usuario en el momento que se realizó la transacción.

La firma mecánica que se muestra a continuación es la representación gráfica de la firma del secretario jurídico (o que haga sus veces) de la Cámara de Comercio quien avala este certificado. La firma mecánica no reemplaza la firma digital en los documentos electrónicos.

## Apéndice B. Naturaleza de la empresa Distribuciones Llano Víveres.

Misión. Llano Víveres somos una compañía de propiedad familiar y administración profesional por la excelencia de nuestra gestión.

Lideramos el mercado de Villavicencio en la elaboración marcas propias, comercialización y distribución de productos alimenticios, basados en la innovación en línea con las tendencias de los mercados a los cuales atendemos, lo que nos permite crecer rentablemente sostenidos en el tiempo.

Visión. Para el año 2020 Llano Víveres se constituirá como la empresa comercializadora y distribuidora de mayor reconocimiento a nivel regional, liderando con la conformación inteligente del portafolio de líneas y el conocimiento profundo de las necesidades del cliente, reflejando lealtad, credibilidad, confianza a empleados, proveedores y clientes.

### **Valores corporativos de Llano Víveres**

Nuestra cultura organizacional está orientada con valores corporativos que enmarcan el direccionamiento del negocio. Todos interiorizamos estos valores y los practicamos porque hacen parte de nuestras vidas e interactúan en los contextos en que nos desenvolvemos.

- a) Liderazgo: Permitimos que nuestros empleados se sientan seguros en el negocio. Somos líderes en el negocio y damos soporte a nuestros clientes en maximizar su potencial.
- b) Excelencia: Buscamos constantemente nuestro mejoramiento continuo.
- c) Honestidad: realizamos todas las operaciones con transparencia y rectitud.
- d) Responsabilidad: Obramos con seriedad, en consecuencia con nuestros deberes y derechos.

- e) Respeto: Escuchamos, entendemos y valoramos al otro, buscando armonía en las relaciones interpersonales, laborales y comerciales.
- f) Confianza: Cumplimos con lo prometido al ofrecer los mejores productos y servicios a un precio justo y razonable
- g) Motivación por cumplimiento de objetivos, se les da una bonificación en dinero o en el cuadro de honor del mes como vendedor estrella, para los cierres de mes se seleccionan los diez mejores clientes y se otorga el 3% de descuento en compras.

Llano Víveres cuenta con una página web, publicidad, porta logos de la empresa en los vehículos transportadores y en los sitios de distribuciones, en las etiquetas del empaque

### **Objetivos de la empresa**

La Expansión en el plan de tiendas a otras ciudades base de bodega como son Yopal y San José, siendo estas promovidas por las ya existentes y de la mano del grupo de proveedores que activan la recompra en los puntos.

La Expansión en el plan de tiendas a otras ciudades base de bodega como son Yopal y San José, siendo estas promovidas por las ya existentes y de la mano del grupo de proveedores que activan la recompra en los puntos.

Salir con productos línea blanca o marca propia, con un precio especial dando reconocimiento de marca y posicionamiento en el mercado del Goodwill que nos identifica y nos da un valor agregado único.

Legalizar la rotura diariamente, este proceso se debe realizar de lunes a viernes y no debe quedar mercancía sin legalizar para el fin de semana.

Garantizar el inventario y control de la mercancía valorizada y susceptible a robo y rotura, según indicación del jefe de logística.

Diariamente se debe legalizar la mercancía detectada como robo entregando la cotización firmada por el jefe de Logística al área de digitación e inventarios de para su respectivo ajuste en el sistema

Identifica códigos agotados o próximos a agotarse que pidan los clientes y puedan generar pérdida de ventas.

Identifica aquellos productos que físicamente no se encuentran pero aparecen cargados en el sistema, para realizar gestión de ajuste y pedido inmediato

Garantizar el inventario de la mercancía sujeta a control de acuerdo a lo asignado por el Jefe de Logística, los cíclicos deben ser registrados con informe diario, en caso de novedad se debe informar de inmediato a la jefatura

### **Objetivos específicos.**

- a) Identificar los diferentes competidores que existen en estos mercados.
- b) Verificar los beneficios que brindan estas ciudades para la creación de empresas
- c) Establecer ventajas y desventajas de ubicarse en esta región
- d) Verificar disponibilidad de locales y costos administrativos.

### **Estrategias:**

- a) Penetración de un nuevo mercado, conscientes de la posición competitiva de la empresa con respecto a la competencia identificada en estas ciudades, por lo que en primera medida se buscara aumentar y consolidar una participación del mercado optima, por medio de la atracción de clientes.

- b) Ampliación de la línea de productos y servicio.
- c) Fortalecimiento de la imagen de la empresa (logotipo y eslogan).
- d) Incursionar con precios competitivos.

### **Gestión del control el área de recibo y almacenamiento de los víveres**

En reunión ordinaria, en el mes de enero se evalúa el resultado financiero, operativo y logístico de la empresa, se establecen nuevas políticas de crecimiento y mejoramiento del servicio.

Auditoria de manera aleatoria hace revisión de los proveedores y cruza cuentas, cliente, vendedor, cartera, suministros, así mismo cada tercer mes se hace un arqueo generalizado, del cual presenta un informe detallado de las anomalías falencias.

### **Actividades:**

- a) Recibir.
- b) Almacenar.
- c) Empaques y Etiquetas.
- d) Clasificación y Consolidación.
- e) Preparación de pedidos.
- f) Embalaje y Embarque.

### **Objetivos del control de gestión:**

- a) Legalizar la rotura diariamente, este proceso se debe realizar de lunes a viernes y no debe quedar mercancía sin legalizar para el fin de semana.
- b) Garantizar el inventario y control de la mercancía valorizada y susceptible a robo y rotura, según indicación del jefe de logística.

- c) Diariamente se debe legalizar la mercancía detectada como robo entregando la cotización firmada por el jefe de Logística al área de digitación e inventarios de para su respectivo ajuste en el sistema.
- d) Identifica códigos agotados o próximos a agotarse que pidan los clientes y puedan generar perdida de ventas.
- e) Identifica aquellos productos que físicamente no se encuentran, pero aparecen cargados en el sistema, para realizar gestión de ajuste y pedido inmediato.
- f) Garantizar el inventario de la mercancía sujeta a control de acuerdo a lo asignado por el Jefe de Logística, los cíclicos deben ser registrados con informe diario, en caso de novedad se debe informar de inmediato a la jefatura.



*Figura 22.* Logo de la empresa.

Fuente: Distribuciones Llano Viveres. 2017.

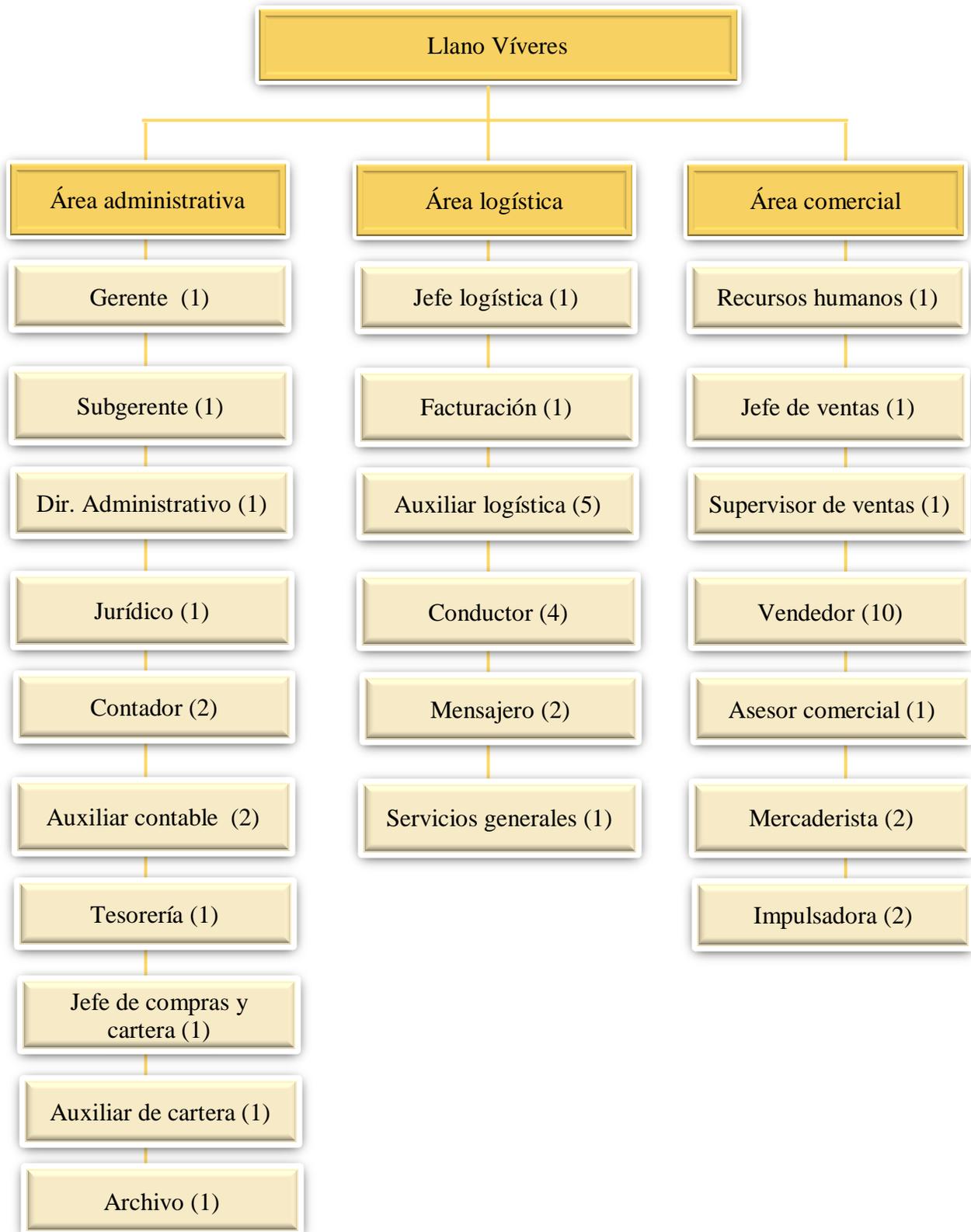


Figura 23. Estructura organizacional.  
Fuente: Distribuciones Llano Víveres. 2017.

Apéndice C. Tomas fotográficas empresa Llano Víveres.







Fuente: Distribuidora Llano Víveres. 2017.

Apéndice D. Carta de aceptación.

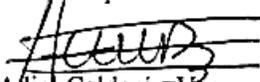


El suscrito ADIEL CALDERÓN VACA, identificado con cédula de ciudadanía No. 17.341.543 expedida en la ciudad de Villavicencio, en calidad de Representante Legal de la Empresa Llano Viveres, distribuidor y mayorista de productos de consumo masivo y del hogar con más de 14 años de experiencia, con centros de distribución en las ciudades de Villavicencio, Yopal y San José del Guaviare y con tres unidades de negocio: distribución, tiendas y contratación, en adelante **LA EMPRESA**; y los estudiantes YEINNY CAROLINA MORENO, identificada con cédula de ciudadanía No. 1.106.769.682 de Chaparral Tolima; CLAUDIA PATRICIA SALCEDO SOLANO, identificada con cédula de ciudadanía No. 1.118.538.760 de Yopal; y SHIRLEY ISABEL RUJANA VANEGAS, identificada con cédula de ciudadanía No. 30.080.926 de Villavicencio, en adelante **LOS ESTUDIANTES**, han acordado la presente carta de entendimiento basada en los siguientes acuerdos:

1. **LOS ESTUDIANTES** como parte de su trabajo monográfico y como requisito para recibir el grado profesional en Administración de Empresas, apoyarán a **LA EMPRESA** en el siguiente aspecto: **PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA**.
2. **LA EMPRESA**, se compromete con los estudiantes a facilitar la información institucional y garantizar una interlocución gerencial o con capacidad de decisión durante el proceso de evaluación y diseño que demande la anterior actividad. Así mismo, se compromete a poner en práctica las recomendaciones que resulten viables técnica, financiera y administrativamente para su unidad de negocio.

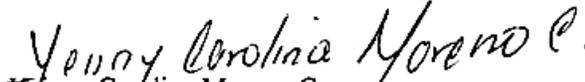
La anterior carta de entendimiento se firma en la ciudad de Villavicencio, a los 10 días del mes de junio de 2017, como un documento privado que no establece relación comercial o contractual alguna, salvo un interés específicamente académico.

Por la empresa

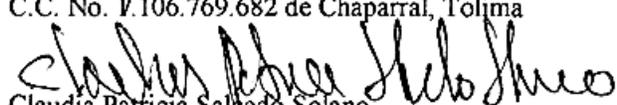


Adiel Calderón Vaca  
C.C. No. 17.341.543 de Villavicencio

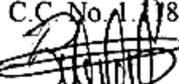
Por los estudiantes



Yeinny Carolina Moreno Campos  
C.C. No. 1.106.769.682 de Chaparral, Tolima



Claudia Patricia Salcedo Solano  
C.C. No. 1.118.538.760 de Yopal, Casanare



Shirley Isabel Rujana Vanegas  
C.C. No. 30.080.926 de Villavicencio, Meta

Apéndice E. Formato de encuesta a colaboradores.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR  
Facultad de ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Villavicencio – 2017

Encuesta No. \_\_\_\_\_

1. ¿Cuál cree usted son las principales fallas del servicio al cliente?

- a. \_\_\_\_\_ Falta de colaboración.
- b. \_\_\_\_\_ Comunicación inoportuna.
- c. \_\_\_\_\_ Tiempo restringido con el cliente.
- d. \_\_\_\_\_ No existe bases de datos.

2. ¿Cómo cree usted que puede contribuir a mejorar el servicio al cliente?

- a. \_\_\_\_\_ Comunicación oportuna al cliente.
- b. \_\_\_\_\_ Solución ágil de inquietudes.
- c. \_\_\_\_\_ Información técnica sobre servicios o productos.
- d. \_\_\_\_\_ Ajuste a los productos.

3. ¿Cuál de los siguientes aspectos es para usted más importante en la satisfacción del cliente?

- a. \_\_\_\_\_ Diversificación de productos.
- b. \_\_\_\_\_ Precios justos.
- c. \_\_\_\_\_ Variedad de marca.
- d. \_\_\_\_\_ Garantía post venta.

4. ¿Qué medios de comunicación utiliza la empresa para vender sus productos?

- a. \_\_\_\_\_ Portafolio de productos y servicios.
- b. \_\_\_\_\_ Tv regional.
- c. \_\_\_\_\_ Propaganda en el almacén.
- d. \_\_\_\_\_ Tarjeta de presentación.
- e. \_\_\_\_\_ Folletos.
- f. \_\_\_\_\_ Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_

5. ¿Cuáles son las causas más comunes por las cuales un cliente se queja, hace reclamo o peticiones una vez adquirido los productos?

- a. \_\_\_\_\_ Calidad.
- b. \_\_\_\_\_ Empaque.
- c. \_\_\_\_\_ Marca.
- d. \_\_\_\_\_ Insatisfacción con el consumo o uso.

6. ¿Actualmente la empresa aplica un plan de marketing como herramienta de servicio al cliente y campañas de mercadeo?

- a. \_\_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_\_ No.
- c. \_\_\_\_\_ Algunas veces.

7. ¿Cuáles de las siguientes estrategias de mercadeo orientadas al plan de marketing se desarrollan en la empresa?

- a. \_\_\_\_\_ Preacuerdos.
- b. \_\_\_\_\_ Puntos de venta.
- c. \_\_\_\_\_ Servicio logístico.

- 
- d. \_\_\_\_\_ Planes de marketing.
- e. \_\_\_\_\_ Canales de distribución eficaces.
- f. \_\_\_\_\_ Promoción y merchandising.
- g. \_\_\_\_\_ Excelente comunicación.
8. ¿Cree usted que la puesta en marcha del plan de marketing, conlleva a ser una ventaja competitiva para realizar circuitos de distribución y su evaluación?
- a. \_\_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_\_ No.
- c. \_\_\_\_\_ Algunas veces.
9. ¿Cuáles áreas del mercado cubre?
- a. \_\_\_\_\_ Local.
- b. \_\_\_\_\_ Departamental.
- c. \_\_\_\_\_ Regional.
- d. \_\_\_\_\_ Todas las anteriores.
10. ¿Los canales de comercialización en la empresa son?
- a. \_\_\_\_\_ Directos.
- b. \_\_\_\_\_ Indirectos.
- c. \_\_\_\_\_ Intermediarios.
11. ¿La empresa realiza estudio de mercado para analizar su situación competitiva?
- a. \_\_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_\_ No.
- c. \_\_\_\_\_ Algunas veces.

12. ¿Los elementos de marca (nombre, logo, eslogan, personaje), facilitan el proceso de venta, en la empresa?

- a. \_\_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_\_ No.
- c. \_\_\_\_\_ Algunas veces.

¡Gracias por su colaboración!

Apéndice F. Formato de encuesta a clientes.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR  
Facultad de ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Villavicencio – 2017

Encuesta No. \_\_\_\_\_

1. ¿Cuáles son las fortalezas de la empresa Llano Víveres, con respecto a la prestación de los servicios?

- a. \_\_\_\_\_ Es oportuna.
- b. \_\_\_\_\_ Es ágil.
- c. \_\_\_\_\_ Es amable.
- d. \_\_\_\_\_ Es a la medida.
- e. \_\_\_\_\_ Es deficiente.

2. ¿De los siguientes factores señale el más importante para la escogencia y compra de los productos?

- a. \_\_\_\_\_ Marca.
- b. \_\_\_\_\_ Precios.
- c. \_\_\_\_\_ Calidad.
- d. \_\_\_\_\_ Presentación.
- e. \_\_\_\_\_ Todas las anteriores.

3. ¿Cómo cataloga el precio de los productos de la empresa Llano Víveres?

- a. \_\_\_\_\_ Costosos.
- b. \_\_\_\_\_ Económicos.
- c. \_\_\_\_\_ Justos.

---

4. ¿Recomendaría los productos y servicios de la empresa Llano Víveres?

- a. \_\_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_\_ No.

¡Gracias por su colaboración!