

---

Plan Estratégico de Marketing para las Empresas del Sector Agrolechero, del Municipio de  
Mesetas, Departamento del Meta

Erika Ballesteros Jiménez  
Diana Marcela Cartagena Jiménez  
Pabla Mildree Hoyos Suarez

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Modalidad a Distancia y Virtualidad  
Villavicencio  
2019

---

Plan Estratégico de Marketing para las Empresas del Sector Agrolechero, del Municipio de  
Mesetas, Departamento del Meta

Erika Ballesteros Jiménez  
Diana Marcela Cartagena Jiménez  
Pabla Mildree Hoyos Suarez

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

Directora  
Dra. Sandra Elena Jarava Otero

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

2019

**Nota de Aceptación**

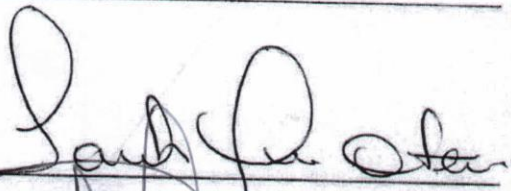
3.5

---

---

---

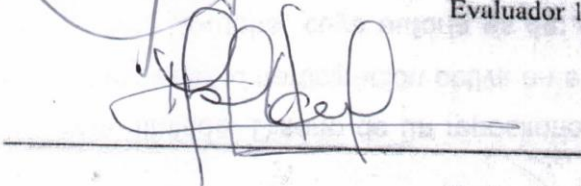
---



Director



Evaluador 1



Evaluador 2

lavicencio, Meta, 16 de julio de 2019. •

## Tabla de Contenido

Resumen.....	9
Abstract.....	10
Introducción .....	11
Descripción del Problema.....	12
Formulación del Problema.....	17
Justificación .....	18
Objetivos.....	20
Objetivo General.....	20
Objetivos Específicos.....	20
Marco Referencial.....	21
Antecedentes .....	21
Marco Teórico.....	22
Emprendimiento.....	22
Posicionamiento.....	23
Plan de Marketing .....	23
Marco Conceptual.....	24
Metodología .....	25
Capítulo 1.....	27
1. Diagnosticar el Estado Actual del Mercado de Leche en el Municipio de Meseta .....	27
1.1 Encuesta a Colaboradores.....	27
1.2 Encuesta a Clientes .....	40
Capítulo 2.....	48
2. Establecer el Desempeño de las Estrategias de Marketing que Actualmente Presentan las Empresas del Sector Agrolechero en el Municipio de Mesetas, Meta .....	48
Capítulo 3.....	49
3. Elaborar el Plan Estratégico de Marketing para las Empresas del Sector Agrolechero .....	49
3.1 Situación Actual.....	49
3.2 Objetivos y Estrategias de Marketing.....	51
3.3 Análisis y Competencias.....	53

---

3.4 Auditoría .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Capítulo 4.....	60
4. Conclusiones y Recomendaciones .....	60
4.1 Conclusiones .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.2 Recomendaciones .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Referencias Bibliográficas .....	62

### Lista de Tablas

Tabla 1.	Ejercicio económico del costo de enfriar un litro de leche, en finca.....	16
Tabla 2.	Diagnóstico Matriz DOFA. ....	46
Tabla 3.	Análisis DOFA. ....	47
Tabla 4.	Cronograma de actividades - presupuesto.....	55
Tabla 5.	Formulación estratégica seguimiento y control.....	57

### Lista de Figuras

Figura 1.	¿Sabe usted si la empresa tiene establecido objetivos para alcanzar y desarrollar un plan de marketing? .....	27
Figura 2.	¿Tiene claro que son los elementos básicos del pensamiento del marketing mix (mezcla de promoción y plaza)? .....	28
Figura 3.	¿Se llevan a cabo investigaciones de marketing dentro y fuera de la empresa? .....	28
Figura 4.	¿Ha recibido por parte de la empresa capacitación en procesos de planificación del mercado? .....	29
Figura 5.	¿Se establece análisis de los puntos fuertes, débiles, oportunidades y amenazas en la empresa? .....	30
Figura 6.	¿Tiene usted conocimiento que es una estrategia de marketing? .....	31
Figura 7.	¿Tiene conocimiento si la empresa posee un plan de acción para incrementar las ventas? .....	31
Figura 8.	¿Existen estrategias para la fidelización del cliente? .....	32
Figura 9.	¿Posee la empresa un buzón de quejas, peticiones y reclamos? .....	33
Figura 10.	¿Qué factores influyen para que el cliente adquiera productos o servicios en la empresa? .....	33
Figura 11.	¿Qué medios de comunicación influyen más en la compra de productos y servicios por el cliente? .....	34
Figura 12.	¿Conoce ampliamente los aspectos corporativos de la empresa (Misión, visión, principios y valores)? .....	35
Figura 13.	¿Existe buena comunicación con todas las áreas de gestión y colaboradores de la empresa? .....	36
Figura 14.	¿Cómo es la relación con los clientes? .....	36
Figura 15.	¿La empresa tiene establecido un portafolio de productos y servicios? .....	37
Figura 16.	¿Cuáles de las siguientes estrategias o técnicas de mercadeo se llevan a cabo en la empresa para orientar el plan de marketing? .....	38
Figura 17.	¿La empresa realiza estudio de mercado permanente para analizar la competitividad? .....	38
Figura 18.	¿Cuál de los siguientes procesos de vinculación de personal se llevan a cabo en la empresa? .....	39
Figura 19.	¿Cómo cataloga el precio de los productos y servicios de la empresa del sector agrolechero? .....	40
Figura 20.	¿La atención recibida por parte de los colaboradores es? .....	40
Figura 21.	¿Cree usted que la empresa posee una planificación comercial adecuada a las necesidades del cliente? .....	41
Figura 22.	¿Ha sido beneficiario (a) de planes promocionales en la empresa? .....	42
Figura 23.	¿Cuáles de los siguientes medios de comunicación, le gustaría que la empresa le informe sobre sus productos y servicios? .....	42
Figura 24.	¿Cómo califica la calidad de los productos y servicios de la empresa? .....	43
Figura 25.	¿Recomendaría los productos y servicios de la empresa? .....	44
Figura 26.	¿Por qué medio conoció los productos la empresa del sector agrolechero? .....	44
Figura 27.	Diseño plan de marketing. ....	49

**Lista de Apéndices**

Apéndice A. Formato de encuesta a colaboradores. .... 65  
Apéndice B. Formato de encuesta a clientes. .... 69



## Resumen

El presente trabajo que hace referencia al plan estratégico de marketing para las empresas del sector Agrolecheros en el municipio de Mesetas, en el departamento del Meta; estableció la carencia del plan de marketing. La metodología presentó un enfoque cuantitativo, investigación descriptiva y método inductivo. Utilizando fuentes de recolección de datos (primarias y secundarias). La población correspondió a la Asociación de Agrolecheros, Lactomacarena, Agrolecheros del Llano y Lecheros del Ariari, para un total de 4 asociaciones legalmente constituida en la zona de estudio. Los resultados de las encuestas aplicadas tanto a colaboradores y clientes permitió conocer ampliamente los puntos fuertes y débiles que viene presentando en el desempeño de sus actividades (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas), descritas en el capítulo 1 del proyecto. También se establece el desempeño de las empresas de marketing que viene presentando el sector. Culminando con el plan estratégico de marketing, detallando cada una de las acciones en su diseño.

*Palabras clave:* proceso comercial, desempeño de estrategias, sector agrolechero, mezcla de mercado, planificación competitiva, matriz DOFA.

### **Abstract**

The present work that refers to the strategic marketing plan for the companies in the sector Agrolecheros in the municipality of plateaus, in the Department of Meta; He established the lack of the marketing plan. The methodology a quantitative approach, descriptive research and inductive method. Use of sources (primary and secondary) data collection. The population corresponded to the Association of Agrolecheros, Lactomacarena, Agrolecheros of the plain and dairy of the Ariari, for a total of 4 associations legally constituted in the study area. The results of the surveys applied both to partners and customers allowed widely know the strong and weak that it is presenting in the performance of its activities (strengths, weaknesses, threats and opportunities), described in the Chapter 1 of the project. You also set the performance of the companies in marketing that is presenting the sector. Culminating with the strategic marketing plan, detailing each of the actions in its design.

*Key words:* business process and performance of strategies, sector agrolechero, market, competitive planning, DOFA matrix mix.

## **Introducción**

Mediante el plan de marketing, se pretende mejorar la gestión comercial del sector, estableciendo para ello lineamientos concisos y precisos; de tal forma que las organizaciones, establezcan procesos productivos y comerciales más efectivo acorde con las necesidades de los consumidores y el mercado. De ahí, que se requiere mayor participación y toma de decisiones pertinente, teniendo en cuenta las políticas, metas y objetivos planteados por el sector; que le permita un mayor liderazgo y logre cubrir las expectativas de los consumidores.

La estructura del trabajo se ajusta a los requerimientos exigidos, mostrando el anteproyecto; el capítulo 1 consistente en el análisis del proceso comercial. El capítulo 2, establece el desempeño de las estrategias de marketing que actualmente presentan las empresas del sector. El capítulo 3 describe el plan de marketing. El capítulo 4, conclusiones y recomendaciones.

### **Descripción del Problema**

El sector Agrolechero en el municipio de Mesetas genera los siguientes factores que obstaculizan sus operaciones con respecto a la comercialización de sus productos:

No cuenta con un plan estratégico de marketing, escasa innovación, limitaciones en cuanto al posicionamiento, donde el cliente no percibe su reconocimiento; no realiza investigación y desarrollo del mercado que le permita conocer e identificar sus puntos fuertes y débiles.

Se establece un plan de marketing, le permitirá una mejor planificación como función relevante para la gestión de sus operaciones; además de ser una herramienta de comunicación que combina todos los elementos del marketing en un plan de acción combinado dinámico y armónico. Por tanto, la conceptualización de marketing conlleva a la provisión de bienes y servicios para satisfacer la necesidad de los clientes.

Es importante indicar, que los pequeños y medianos lecheros del municipio de Mesetas, presentan grandes expectativas implementando tecnología integrada y medianos rendimientos, promoviendo el desarrollo del sector, además de participar en la formación de los precios de la leche. Es así que hay mercado para la leche que se produce, y es algo muy relevante para el municipio y la región, ya que siempre habrá desarrollo económico cuando se produce lo que demanda el mercado. Sin embargo, al ampliar la cobertura, se requiere mayor fomento lechero, que incluya todas las acciones necesarias para producir más leche para el mercado regional y en el futuro, para cubrir todo el mercado departamental.

Cabe señalar que a nivel de la industria láctea regional, se suscribe a lactopymes, cumpliendo con los requerimientos del INVIMA en cumplimiento del Decreto 3075 de 1997 que legisla plantas de alimentos y bebidas. Es así que existen las siguientes industrias de alimentos y leche; según Gobernación del Meta, Secretaría de Agricultura y Ganadería (2018).

a) Guamalácteos, con sede en Guamal.

- b) Lácteos La Catira, con sede en Cumaral.
- c) Lácteos Morichal, con sede en Cumaral.
- d) Lácteos San Martín, con sede en San Martín.
- e) Lácteos Guirolando, con sede en San Martín.
- f) Lácteos Acacias, con sede en Acacias (La Tiza).
- g) Lácteos Mi Llanura, con sede en Acacias.
- h) Quesos de San Juan de Arama, con sede en San Juan de Arama.
- i) Lácteos El Topacio, con sede en Lejanías.
- j) Pyslac, con sede en Mesetas.
- k) Vislac, con sede en Vistahermosa.
- l) Guillolácteos, con sede en Cubarral.
- m) Lácteos Santana, con sede en Guamal.
- n) Asociación Agrolecheros, Mesetas.
- o) Lactomacarena- Mesetas.
- p) Agrolecheros del Llano – Mesetas.
- q) Lecheros del Ariari – Mesetas.

La generación de mano de obra por este sector involucra una gran diversidad de actividades tales como: (Secretaría de Agricultura y Ganadería, 2018).

- a) Establecimiento de praderas.
- b) Agroindustria. (Lácteos, sales mineralizadas, concentrados.
- c) Distribución de insumos pecuarios.
- d) Intermediarios, mayoristas y minoristas de leche.

Normalmente la leche se está sacando de la finca, en cantinas de aluminio, con tapa de presión, capacidad de 40 y 20 litros, cantinas que son transportadas sobre un caballo o por un obrero, hasta el sitio en donde los vehículos recolectores la reciben. El vehículo en casi todos los casos, es una camioneta con capacidad de una tonelada, con cantinas también de aluminio y de la misma capacidad, en donde se trasvasa la leche, para devolver las cantinas del productor.

Estas camionetas en su gran mayoría llevan el producto a los expendios de leche cruda, que existen en los barrios, en donde ellos tienen "contratas" (acuerdos previos con valores y cantidad de botella de leche), luego para ser vendida por botellas (es la unidad preferida por el ama de casa). También es de anotar que algunas de estas camionetas hacen entregas puerta a puerta de leche, en las casas.

Otro porcentaje de la leche recibida por las camionetas, es llevada a las pequeñas y medianas industrias que funcionan en la Cuenda Láctea, especialmente en las cabeceras municipales de Acacías, Cumaral, Guamal y Granada, en donde procesan esta leche, para producir algunos derivados lácteos líquidos, pero en una gran mayoría, producir queso (especialmente el llamado "Queso doble Crema").

En un porcentaje bajo, seis sitios de acopio de leche fría: Guamal, Cubarral, Granada San Juan de Arama, Puerto López y Puerto Lleras, pagan el transporte de la leche que algunas camionetas reciben en las fincas y la reciben para luego ser despachada, en carro tanques con capacidad de 9.000 a 16.000 o 30.000 libras, para las plantas de las grandes empresas que están comprando el producto. Eso ocurre con la empresa Nestlé que recoge en el Ariari, con Lácteos EL Recreo que recoge en Guamal y Puerto López, Alquería en Cubarral y Puerto Lleras.

La gran mayoría de estas empresas han empezado como empresa familiar, en donde mediante la mano de obra que aportan los integrantes de la familia, un pequeño capital, la contratación de una o dos personas y el recibir leche para luego pagarla después de vender el producido. Han venido funcionando sin buscar mejorar la calidad del producto final, compitiendo en nichos de mercado muy reducido y que no exigen calidad y lógicamente sin opciones de aumentar su actividad y más bien con disminución paulatina en su participación y cada vez con menos capacidad de permanencia en un mercado. Su mayor falencia es la alta informalidad que estas empresas tienen. (Secretaría de Agricultura y Ganadería, 2018).

La clase de queso que más se ofrece es el llamado "Doble Crema", el cual varía de calidad según sea la empresa que lo produce. Se ofrece igualmente el "Queso Campesino", en menos cantidad y diferentes presentaciones, como también algún volumen de "Queso Costeño"

especialmente para la época de fin de año. Una empresa que ha mejorado su proceso y calidad, ofrece el "Quesillo", producto de consumo local, pero de excelente calidad y que se ha posicionado en el mercado local. Si bien se han producido algunas imitaciones del producto, no se ha alcanzado la calidad que ofrece la empresa que impulso su consumo.

Algunas excepciones se dan con las empresas que han venido mejorando su calidad de producto ofrecido, su presentación y desde luego su participación en el mercado al ser ya codificadas en los supermercados de cadena que operan en la región. Estas empresas han tenido que hacer un gran esfuerzo en tecnificación, modernización de procesos y sobretodo, un cambio de mentalidad que los ha permitido ser más competitivos. De los 1 5.000 kilos diarios de queso que se producen en la región, estas empresas participan con cerca del 20%.

El volumen adicional, el 80%, lo producen las pequeñas empresas que funcionan en la cuenca, con alto grado de informalidad, escasa calidad y su comercialización se hace entre los expendios directos en las plantas de proceso y las plazas de mercado locales, con alguna participación en el mercado de Bogotá. La calidad de la leche, depende de factores relacionados con: el manejo del ordeño, el cuidado y precauciones en el manejo sanitario al transporte y lógicamente en la nutrición de la vaca lactante. (Secretaría de Agricultura y Ganadería, 2018).

No podemos esperar que la industria produzca un derivado lácteo de excelente calidad, si la leche que le entregamos no lo es igualmente de excelente calidad. De otra parte tenemos que recordar que estamos entregando y manejando un producto alimenticio y que como tal tenemos que guardar un mínimo de exigencias, que las autoridades sanitarias, nos hacen para su adecuado manejo.

El almacenamiento en tanques fríos, previo un buen manejo de nutrición del ganado y de ordeño de la vaca, ayuda a conservar la calidad que se obtiene en este correcto manejo del lácteo y su costo, ha demostrado que antes de encarecer el proceso de producción, es un valor agregado que mejora el valor comercial de la leche y conserva sus buenas calidades.

El siguiente es un ejercicio hecho con los técnicos que manejan los acopios de leche que la empresa Nestlé hace en el Llano y que nos refleja el mayor valor que la leche toma, con una inversión baja para el beneficio obtenido. (Secretaría de Agricultura y Ganadería, 2018).

Tabla 1

*Ejercicio económico del costo de enfriar un litro de leche, en finca.*

Ítem	Valor del equipo	Costo Diario
1 Tanque nuevo instalado	\$20,800,000	\$11,600.00
Planta 13 KVA	\$23,600,000	\$13.055.00
Obra Civil	\$8,000,000	\$4.444.00
Agua, costo año	\$1,800,000	\$5,000.00
Energía, costo año	\$1,006,123	\$2,794.78
Lavado del tanque (detergente y desinfectante)	\$350,400	\$973.33
Mano de obra (medio salario mensual)	\$391,000	\$1,772.22
Costo financiación (60 meses) DTF + 8	\$6,396,000	\$1.527.78
Total costo	\$52.000.000	
Total costo diario litro		\$24,77
Uso diario del tanque: 70%	2000 X 80% = 1600 Lts/día	

Fuente: (Secretaría de Agricultura y Ganadería, 2018).

En la elaboración de este cuadro, voluntariamente no hemos tenido en cuenta el Incentivo de Capitalización Rural ICR, que para estos equipos es del 40%, ya que el proyecto debe ser rentable, con o sin ICR. En la práctica el ICR, abarata el valor del tanque y en consecuencia, el costo de enfriar un litro de leche.

La calidad de la leche, es pasada en el mercado organizado, así como también es castigada en el caso de que esté por debajo de los estándares dados para su manejo. A continuación, resumimos las bonificaciones y descuentos que el Consejo Nacional Lácteo plantea para el pago de la leche, desde el año 2.000 y que operó hasta el año 2005, pero que mediante la Resolución 0012 del 2.007, el Ministerio de Agricultura en consenso con la Cadena, conservará el pago por calidad, mediante las bonificaciones obligatorias y las voluntarias.

Valor de la leche: Mínimo de referencia para leche, valor dado por resolución del Ministerio, puesto en planta de proceso.



---

## **Formulación del Problema**

¿Qué incidencia genera diseñar un plan estratégico de marketing para las empresas del sector Agrolecheros para el municipio de Mesetas, Meta?

### **Justificación**

La relevancia del desarrollo del sector agrolechero, en el municipio de Mesetas; se han visto limitadas en sus procesos, disminuyendo su capacidad de oferta y demanda de sus productos, al igual que su competitividad en el contexto que operan. Situación que no resulta ajeno para las empresas Asociación Agrolecheros y Lactomacarena, quienes no han logrado un mejor posicionamiento en el mercado, con mejores niveles de rentabilidad y crecimiento que debería alcanzar en su trayectoria productiva y comercial.

Por consiguiente, el desarrollo del plan de marketing para las empresas del sector agrolechero, en el municipio de Mesetas, se establece como una excelente oportunidad no solo por las ventajas comerciales y financieras de las empresas, sino porque además conlleva a mejorar la imagen que tiene sus clientes en el mercado, logando con ello el aporte de conocimientos y estrategias como herramientas de marketing relevantes a la hora de tomar decisiones, liderando y garantizando el mercado que cubre.

El trabajo es importante, si se tiene en cuenta que mediante el plan de marketing para el sector Agrolechero, logrará tener una mayor flexibilidad para enfrentar los cambios coyunturales de la economía y el mercado. Así mismo realizar procesos de comercialización es fundamental, ya que podrá identificar los gustos, preferencias y expectativas del cliente. Al igual sirva como proceso de planificación, proporcionando una visión clara y precisa sobre los objetivos y metas establecidas por cada una de las empresas.

Se espera que con el diseño del plan estratégico de marketing, sirva de puente o ruta para conocer e identificar los puntos fuertes y débiles, el entorno del mercado, la competencia; así mismo, llevar a cabo análisis de la oferta y la demanda de sus productos; como también sea además, un elemento de apoyo para definir no solo las competencias sino también las responsabilidades de cada uno de los colaboradores que participan en dicho plan; a la vez contribuya a determinar los recursos para ponerlo en práctica, dando dirección a nivel interno o recurrir al entorno, para que sirva de herramienta fundamental que permita analizar las falencias o

problemas que presenta, sirviendo como instrumento para prever eventos futuros y anticipar la forma de recepcionar o hacer los correctivos necesarios garantizando el éxito futuro de cada empresa.

Por consiguiente, brindar información sobre la posición actual en el entorno; sirve de respaldo documental para adquirir recursos económicos, permite una mejor gestión organizacional, en el uso eficiente de los recursos con que cuenta; contribuye a fijar claramente líneas de acción, aumenta la agilidad para reaccionar ante eventos imprevisibles; fortalece los vínculos entre las áreas de gestión; potencia la motivación y creación del talento humano; apoya la formación, entrenamiento y desarrollo del mismo; estimula el pensamiento sistemático.

En síntesis, se busca con el presente plan estratégico de marketing, para que el sector agrolechero cuente con una herramienta de gestión fundamental, logrando con ello el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas, estableciendo una estrategia clara de acción, donde se defina formas realistas, detalladas y fáciles de comprender por todo el talento humano e incluye el presupuesto disponible. Es decir, logre definir objetivos claros y alcanzables para lograr generar la sinergia necesaria para alcanzar los resultados deseados.

## Objetivos

### Objetivo General

Diseñar un plan estratégico de marketing para las empresas del sector agrolechero en el municipio de Mesetas, Meta.

### Objetivos Específicos

- a) Diagnosticar el estado actual del mercado de leche en el municipio de Meseta.
- b) Establecer el desempeño de las estrategias de marketing que actualmente presentan las empresas del sector agrolechero en el municipio de Mesetas.
- c) Elaborar el plan estratégico de marketing para las empresas del sector agrolechero.

## Marco Referencial

### Antecedentes

Rodríguez (2012), llevó a cabo el proceso investigativo, su propósito fue generar una mayor articulación entre la organización – cliente y a la vez estructurar una cadena de comercialización flexible, armónica y dinámica; logrando con ello establecer acciones de mercado que le permita identificar los factores internos como externos a que está expuesta en cada una de sus operaciones.

Curay (2008), realizó el “Plan estratégico de marketing para el posicionamiento de leche UHT saborizadas en el Distrito Metropolitano de Quito”. Su objetivo conlleva a buscar la calidad y precios asequibles al consumidor. Es decir, logrando con sus productos posicionarse en el mercado desarrollando productos que cumplan la satisfacción del consumidor y por ende genere mayor incremento de venta e incremento de la rentabilidad.

Bermeo (2014), realizó el “Diseño de un plan estratégico de marketing para la empresa de lácteos pasteurizadora Tanilact ubicada en la Parroquia Tanicuchí Canton Latacunga provincia de Cotopaxi”. Realizar un plan de marketing, fue una herramienta que le permitió conocer e identificar (debilidades, oportunidades, fortaleza y amenazas), es decir, factores positivos y negativos que debe tomar las acciones correctivas para mejorar y conseguir lo establecido en su objeto social.

Riaño & Cortés (2017), realizaron el “Plan de mercadeo para la empresa La Crema -Liroyaz en Boyacá”. El trabajo se centra en realizar de manera clara y precisa la segmentación del mercado, a nivel del contexto urbano, para los estratos socioeconómicos 1, 2 y 3, que oscilan en edades de 15 a 49 años.

Castro & Sánchez (2009), realizaron el “Plan de marketing para fomentar la industria láctea en el municipio de San José del Guaviare”. Su objetivo es dinamizar el desarrollo y crecimiento regionales por las perspectivas y expectativas que posee; al igual que las ventajas corporativas y

competitivas (biodiversidad, fauna, flora, hidrografía, paisaje, entre otros). Por tanto, se busca aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado, mejorando la calidad y realizando cambios significativos en la comercialización; de tal manera que genere un valor agregado en tan importante sector lácteo y que le permita generar ingresos.

## **Marco Teórico**

### **Emprendimiento.**

Romero (2014), escribe:

El emprendimiento nace de las oportunidades que se puedan observar en el mercado. Y es aquí precisamente donde encontramos el primer punto de convergencia entre el emprendimiento y la teoría del mercadeo. Los nuevos emprendedores deben tener la capacidad de leer a los nuevos consumidores. En esencia, esta es la base del nuevo emprendimiento: ¿qué tanto El marketing como estrategia de emprendimiento conocemos a nuestros clientes? Si nos lanzamos a una aventura empresarial, sin tener claro quiénes son nuestros clientes y qué quieren, el nivel de incertidumbre de fracaso de la nueva empresa se incrementaría considerablemente. Desde esta perspectiva, el mercadeo como disciplina debería ser el primer componente de formación en los nuevos emprendedores. (p.3).

En este contexto, no es ajeno para nadie que existen necesidades insatisfechas. De ahí, la importancia de crear necesidades mediante la orientación de un marketing, generando nuevas ideas, toma de decisiones, adecuadas y por consiguiente expectativas del mercado. Utilizando para ello un plan o estrategia de marketing para comunicar la propuesta dirigida a la segmentación del mercado. (Schnarch, 2016).

El autor Wald (2014), señala que el emprendimiento permitirá sobrevivir y triunfar para conquistar el mercado incrementando las ventas y en general el marketing. Donde la clave fundamental está en la capacidad de adquirir y mantener clientes.

### **Posicionamiento.**

Uno de los factores valiosos dentro de la gestión comercial y de negocios es entender y comprender la conceptualización del posicionamiento; es decir, mediante el lanzamiento de productos o servicios penetrar en el mercado del Meta y establecer su posicionamiento en la mente de los consumidores para contrarrestar la competencia. Sin embargo, Kotler y Armstrong (1996), quien establece que, si no hay competencia directa, de todos modos, la empresa requiere un punto de referencia para logra el mercado meta, con base en una comunicación clara y asertiva.

También cabe señalar a los autores Heibing y Cooper (1992), señalando que para lograr el éxito a partir del marketing estratégico, se requiere habilidades, creatividad y actitudes, perseverancia, tomar riesgos, establecer toma de decisiones adecuadas. Pero más que esto, conocimiento del mercado, que le permite identificar gustos con preferencias y expectativas del cliente.

El autor Schnarch (2016), indica la importancia no solo del conocimiento del mercado sino también la identificación de atributos, hábitos, valores y comportamientos en la relación empresa – cliente. Al igual se cita al autor Arnold (1994), quien muestra que si una empresa está dedicada al mercado, debe poseer ventajas competitivas, que permita una mayor percepción de los productos desde la óptica del consumidor; así mismo, se establece que la clave del marketing conlleva a percepciones fundamentada con la calidad percibida por el cliente y estar dispuesto a adquirirlo. (Mazarrasa, 1994).

### **Plan de Marketing.**

Según McCarthy & Perrault (1997), el *plan de marketing* es la formulación escrita de una estrategia de marketing y de los detalles relativos al tiempo necesario para ponerla en práctica. Deberá contener una descripción pormenorizada de lo siguiente: qué combinación de marketing se ofrecerá, a quién (es decir, el mercado meta) y durante cuánto tiempo; qué recursos de la compañía (que se reflejan en forma de costes).

Munuera y Rodríguez (2007) plantean cómo dentro de las estrategias que se pueden implementar en los mercados actuales se encuentran la penetración del mercado, el desarrollo del producto y la integración vertical. La penetración del mercado hace referencia a las decisiones necesarias para aumentar su participación mediante el direccionamiento de sus esfuerzos de mercadeo enfocándolos al incremento de las ventas de los productos existentes en sus mercados actuales.

### **Marco Conceptual**

Teniendo en cuenta la temática en estudio se destaca el factor de demanda, consistencia en la capacidad que tiene el consumidor para adquirir productos o servicios, acorde con sus ingresos, gustos y preferencias (Vanegas, 2009). En cuanto a la estrategia de distribución, García, Bolívar y Roa (2018), señala que son herramientas indispensables empleadas para dar a conocer productos con miras a motivar a que el cliente lo quiera.

El autor García, Bolívar y Roa (2018), también señala que el estudio de mercado es un elemento valioso, si se tiene en cuenta que facilita conocer e identificar al consumidor y así obtener resultados positivos, generando toma de decisiones más acertadas y estableciendo un mayor posicionamiento en el mercado. Se considera mostrar el aporte de Levinson (2005), quien señala que el mercadeo no es más que una actividad que contribuye para que los clientes compren el producto o servicio orientado a que sea a largo plazo. También se cita a O'Guinn, Alien, & Semenik (2006), señalando que el posicionamiento le permitirá representar el producto ocupando un lugar privilegiado en la mente del cliente.

Otro factor tiene que ver según Kotler y Keller (2006), en cuanto a la promoción destacando que son incentivos para conquistar al cliente a corto plazo y de esta manera motivarlo para que se convierta en cliente potencial. Es así como la segmentación de mercado, conlleva a establecer clientes heterogéneos que respondan de manera significativa y distintiva al marco establecido por la empresa (O'Guinn, Alien, & Semenik, 2006).



## Metodología

Para el proceso investigativo, se tuvo en cuenta el enfoque cuantitativo; tomando como referencia al autor Torres (2007), quien señala que permite la realidad social objetiva, busca explicar a partir del descubrimiento de causas objetivas y leyes, formular y verificar teorías, define previamente el control de variables e indicadores y presenta mediciones y cuantificación de datos en el uso de técnicas estadísticas.

Por consiguiente, demanda del diseño no experimental, según Hernández, Fernández y Baptista (2014), contribuye a la prueba de relaciones entre variables sin controlar ni manipular los sujetos y las condiciones, permite observar las reacciones de los participantes, tal como se dan en el contexto de estudio y que posteriormente se analizan de forma natural.

Con respecto al tipo de investigación, se tuvo en cuenta el descriptivo; soportado en Bermúdez & Rodríguez (2013), estableciendo que dicha investigación se preocupa por suministrar descripciones, en lo posible completas de realidades definidas, de conjuntos homogéneos, de fenómenos o de características fundamentales de sistemas. Es decir, reseña cualidades o atributos de la población objeto de estudio.

Tomando como referencia al autor García (2016), correspondió al método inductivo, definido como forma de razonamiento por medio de la cual se pasa del conocimiento particular a un conocimiento más general que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales.

Para la recolección de datos, se hizo a través de fuentes primarias, entendidas estas como la consecución de información mediante instrumentos o técnicas tales como (encuesta, entrevistas, test de observación, cuestionarios, entre otros). Para el caso específico se optará por aplicar encuesta al equipo de colaboradores que conforman las empresas del sector agrolechero como a sus consumidores.

Con respecto a las fuentes secundarias, se establecerá como procedimiento la consecución de información con base en libros que tratan el tema abordado, internet, mediante antecedentes, descritos, la cual aportan experiencias para ser aplicadas al presente trabajo, artículos o ensayos, también como apoyo para conocer los procedimientos tenidos en cuenta y así de esta manera cumplir con los objetivos propuestos.

Para el presente trabajo, se tuvo en cuenta las empresas del sector agrolechero de Mesetas. Conformada por la Asociación de Agrolecheros, Lactomacarena, Agrolecheros del Llano, Lecheros del Ariari.

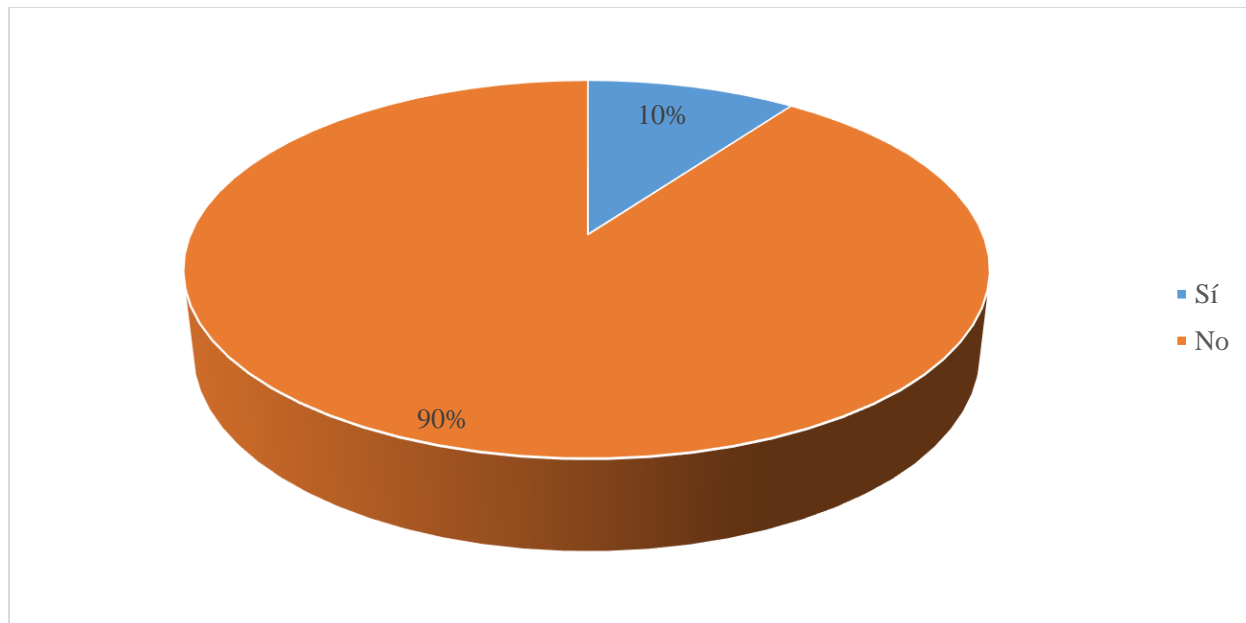
Para la muestra se tuvo en cuenta la aplicación de encuesta a colaboradores y consumidores de forma no probabilística y utilizando para ello el muestreo aleatorio (al azar). Dicha decisión se lleva a cabo por consenso del equipo de trabajo quien define llevar a cabo como una muestra representativa. Es decir, 4 Asociaciones seleccionando 5 colaboradores por cada una, para un total de 20 personas y 40 clientes.

No sobra sin embargo indicar, que la encuesta es un instrumento que permite adquirir información estandarizada, validando y con la mayor confiabilidad y operatividad; estableciendo previamente preguntas de tipo cerrado, que permita mayor precisión, claridad y confianza acorde con su experiencia (García, 2015).

## Capítulo 1

### 1. Diagnosticar el Estado Actual del Mercado de Leche en el Municipio de Meseta

#### 1.1 Encuesta a Colaboradores



*Figura 1.* ¿Sabe usted si la empresa tiene establecido objetivos para alcanzar y desarrollar un plan de marketing?

Los encuestados manifiestan: sí, el 10%; no, el 90%. Es relevante que el sector agrolecheros lleve a cabo previamente objetivos a corto, mediano y largo plazo; que le permitan definir el camino o ruta de manera específica medibles, alcanzables, dentro de un plazo determinado o definido. Cabe señalar, que el plan de marketing perfecto no existe ni tampoco objetivos que puedan cumplirse en su totalidad; pero se debe involucrar a todo el talento humano para determinar acciones en cada una de las áreas de gestión.

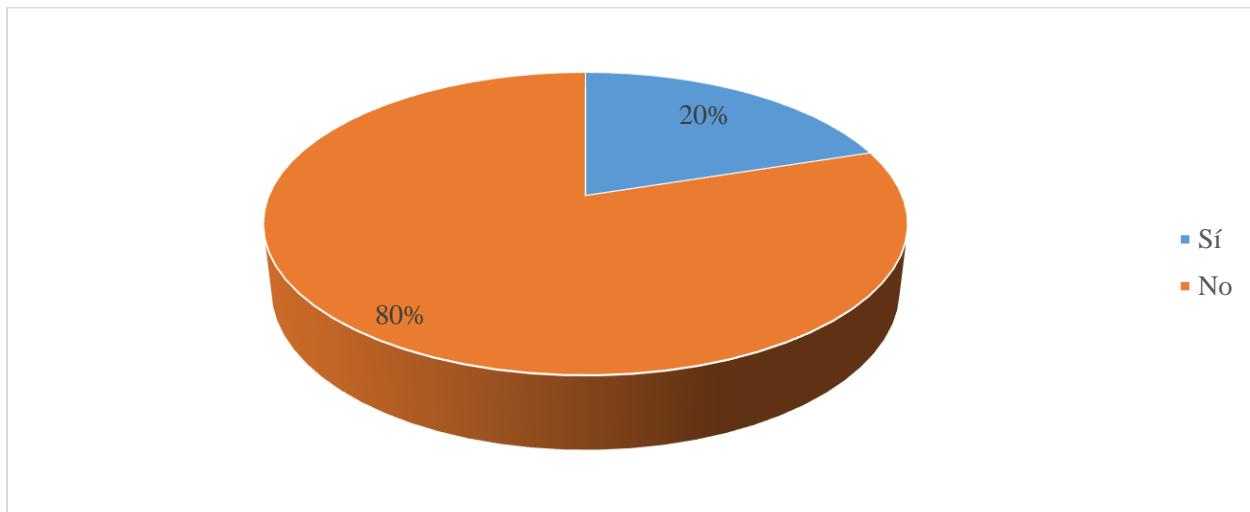


Figura 2. ¿Tiene claro que son los elementos básicos del pensamiento del marketing mix (mezcla de promoción y plaza)?

Se manifiesta: sí, el 20%; no, el 80%. No sobra indicar que el marketing mix (las 4 P), es uno de los elementos fundamentales y clásicos del marketing, enmarca los siguientes componentes (producto, precio, plaza, promoción), variables o componentes conocidos como las 4P, considerándose básicos para su aplicación en el marketing mix.

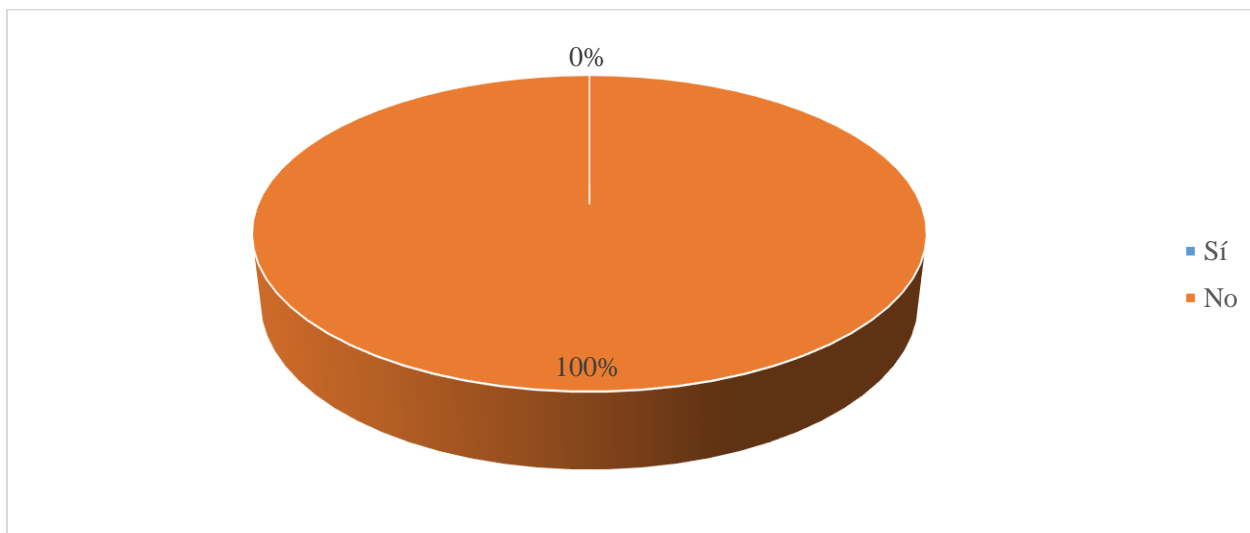
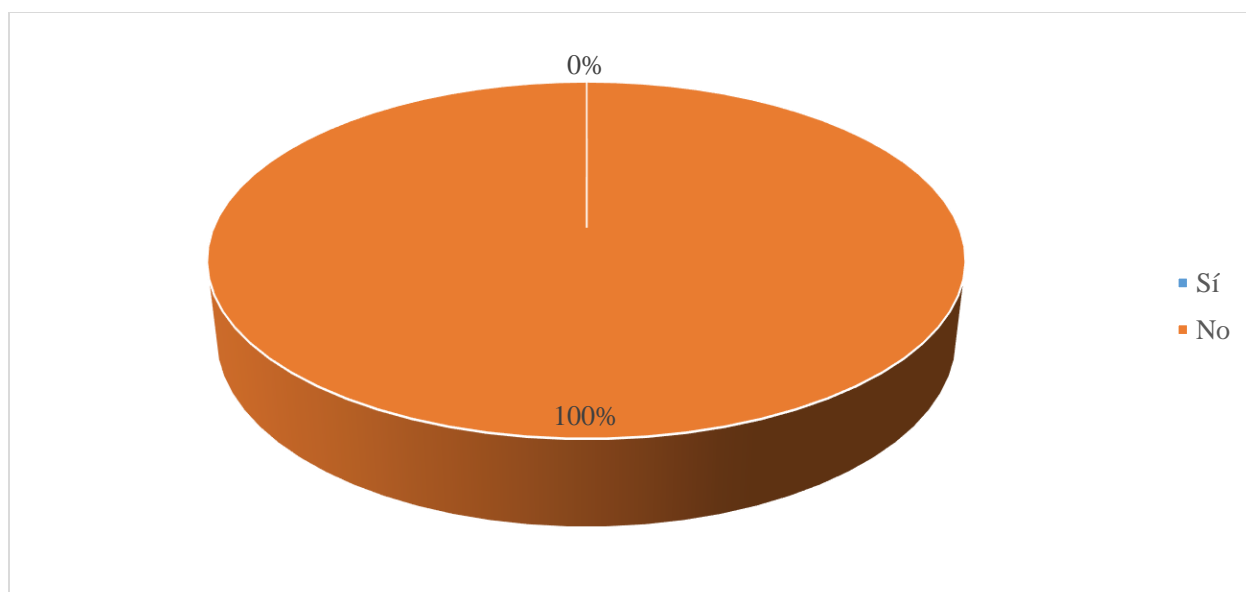


Figura 3. ¿Se llevan a cabo investigaciones de marketing dentro y fuera de la empresa?

Se indica en un 100% que no. Llevar a cabo la importancia de la investigación de marketing, trae consigo mismo beneficios o ventajas significativas, que contribuyen a conocer e

identificar los puntos fuertes y débiles; reduciendo de esta manera las barreras, cambios o transformaciones a que se está expuesto en el proceso de oferta – demanda de los productos y servicios. Sin embargo, para que exista una buena investigación de marketing, se considera tener en cuenta los siguientes pasos: definir la problemática, recopilación de datos, determinar la muestra, analizar la información, determinar el presupuesto y tiempo, interpretación de los datos, verificación de errores y llevar a cabo un informe de la investigación de marketing, los beneficios con a investigación de marketing conlleva a controlar la comunicación, identificar oportunidades y por ende disminuir riesgo, entre otros.



*Figura 4.* ¿Ha recibido por parte de la empresa capacitación en procesos de planificación del mercado?

Los encuestados manifiestan en un 100% que no. Programar, planificar y presupuestar, capacitación y desarrollo al talento humano, debe ser una prioridad del sector agrollecheros y concientizarse de su importancia, ya que trae consigo mismo, beneficios para la empresa como para sus trabajadores. De ahí, que la capacitación se ha convertido en una de las inversiones más rentable que pueda llevar a cabo el sector; mediante una planificación pertinente del talento humano y con base de una política de capacitación continua.

Cuando se capacita al talento humano los resultados obtenidos se ven reflejados en: aumenta la capacidad de productividad laboral, incrementa la rentabilidad y crecimiento

empresarial, motiva al talento humano, contribuye a la solución de conflictos, disminuye la necesidad de supervisión, mejora la estabilidad organizacional y su flexibilidad, propende porque el talento humano se sienta identificado o con sentido de pertenencia. Al igual, que mejora la imagen de la empresa, mejora la relación jefe – colaboradores, ayuda a reducir costos, mejora la comunicación individual y grupal, es útil en la orientación de nuevos colaboradores y convierte a cada una de las empresas en un entorno dinámico, armónico, propicio, para trabajar, productivo y competitivo.

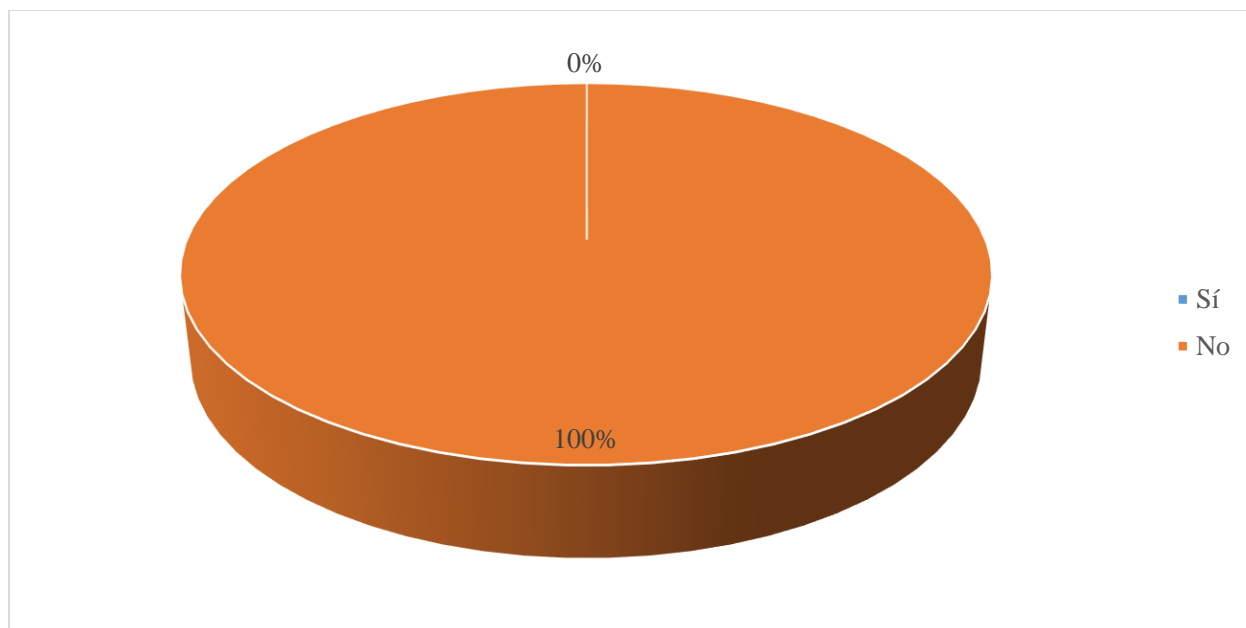


Figura 5. ¿Se establece análisis de los puntos fuertes, débiles, oportunidades y amenazas en la empresa?

La matriz DOFA se ha convertido en una herramienta indispensable para conocer e identificar los puntos fuertes y débiles de la organización. Es una herramienta administrativa muy valiosa que contribuye a realizar diagnóstico real y actual de la empresa o negocio. Es decir, ayuda a conocer dónde estamos, cuál es el posicionamiento en el mercado, cuáles son las fortalezas y amenazas, debilidades y oportunidades, generando una visión global e integral de la realidad a nivel interno como externo. Por consiguiente, es imprescindible su elaboración, haciendo necesario la participación de todos sus colaboradores y sirviendo de manera significativa para la toma de decisiones.

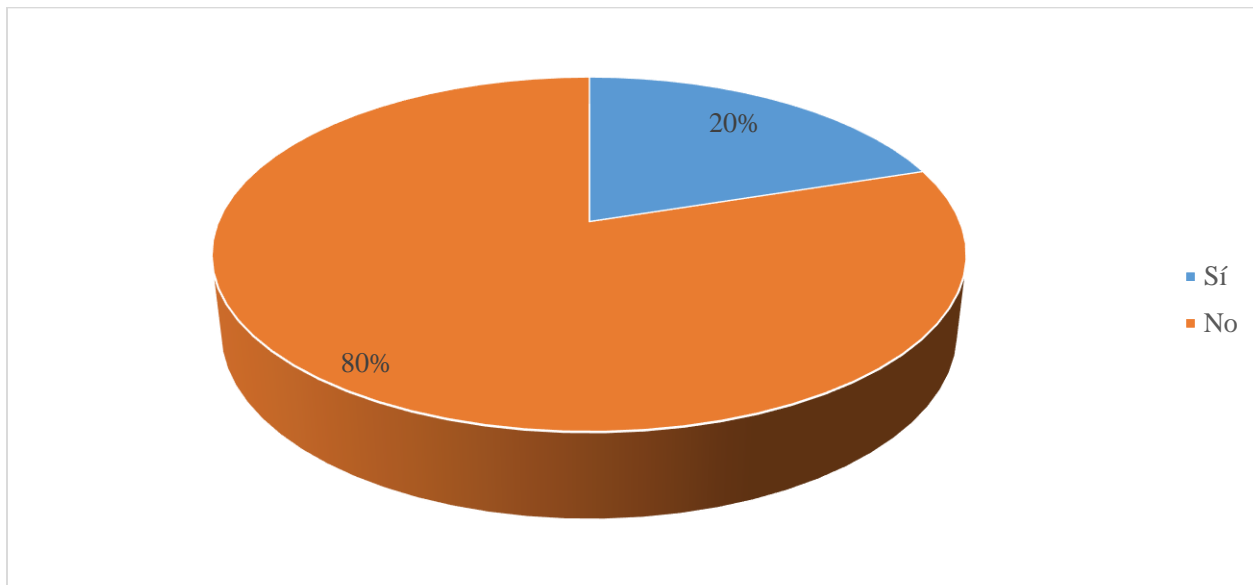


Figura 6. ¿Tiene usted conocimiento que es una estrategia de marketing?

Conocer las estrategias del marketing conlleva a identificar los objetivos de diferentes variables tales como: promoción, precio, plaza y producto. Así mismo, alcanzar los objetivos de marketing entendiendo qué es la estrategia y cómo difiere de las tácticas. Puntualizando que las estrategias son los métodos generales escogidos para lograr los objetivos y metas propuestos. Así mismo, describe la manera de conseguirlos. Por ello las estrategias de marketing, se refieren a políticas generales para referenciar producto, promoción, precio y distribución; como también identifica los diferentes tipos de estrategias a saber: defensivos de desarrollo y de ataque.

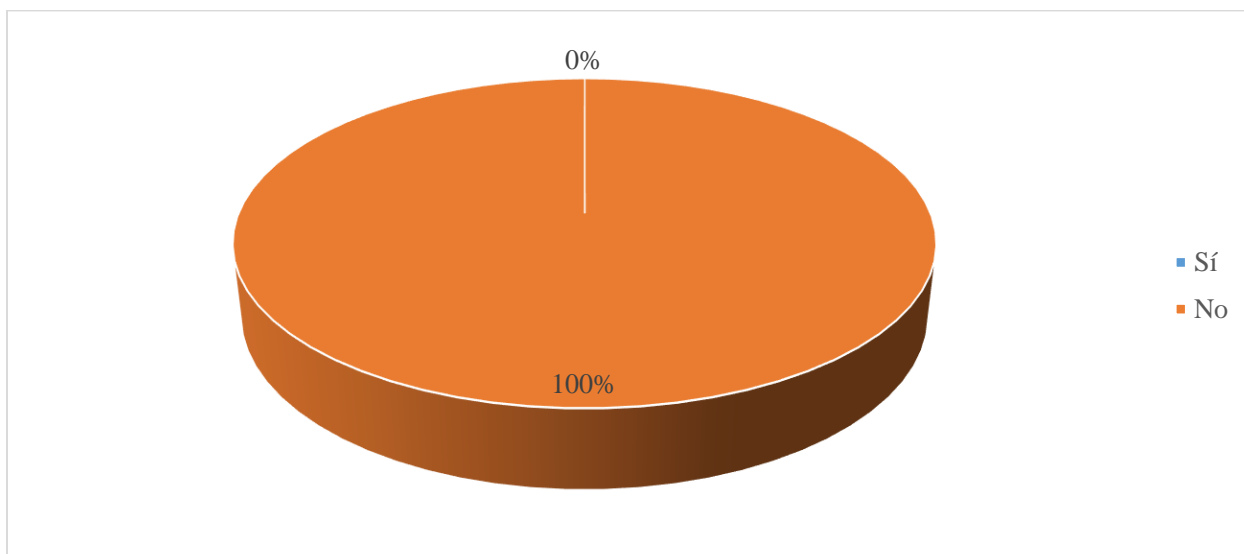
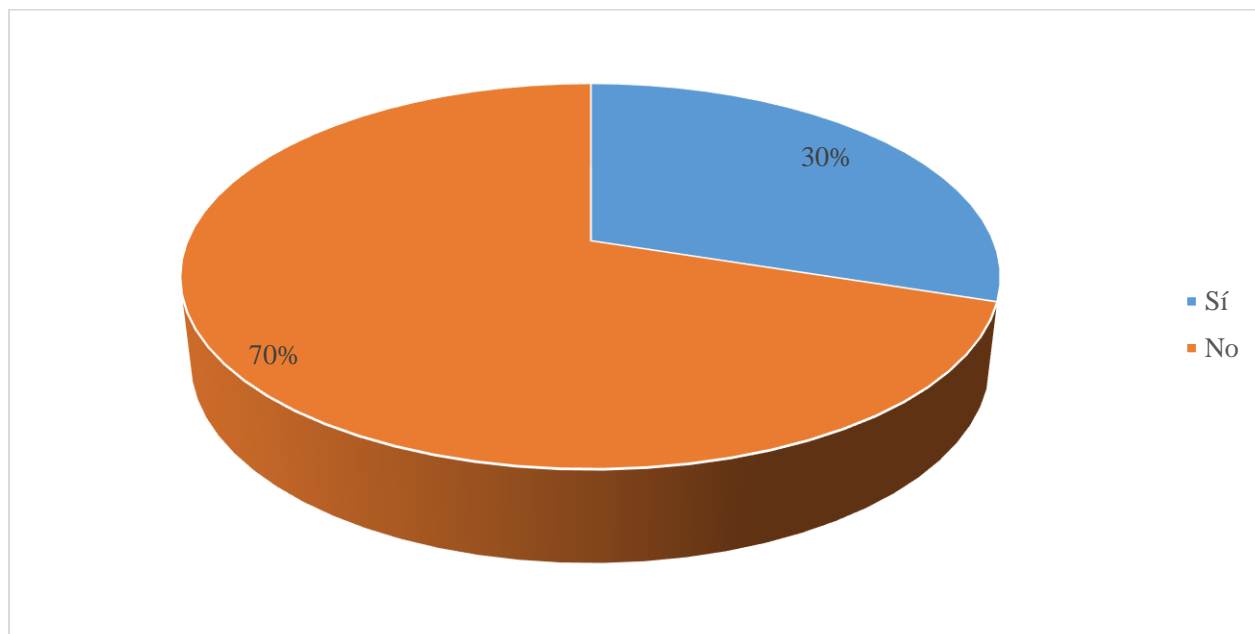


Figura 7. ¿Tiene conocimiento si la empresa posee un plan de acción para incrementar las ventas?

El sector agrolecheros debe tener muy claro lo concerniente al plan de acción; ya que trae ventajas en su implementación, muestra el camino o ruta a seguir, marca los tiempos de avances y proyección, contribuye a generar y establecer indicadores de gestión; también facilita el proceso de evaluación de avance. Al igual que registrar las acciones que serán realizadas, indicando responsables y plazas entre otros.



*Figura 8.* ¿Existen estrategias para la fidelización del cliente?

Los participantes manifiestan: si, el 30%; no, el 70%. La importancia de fidelizar a los clientes en el mundo actual de los negocios, conlleva generar lealtad, potencializar o buscar nuevos clientes. Por consiguiente, se convierte en un desafío por parte del sector agrolecheros en fidelizar a los clientes, como proceso fundamental para conseguir relaciones duraderas y estables que permitan satisfacer las necesidades y expectativas del cliente. Entre las claves para fidelizarlo: atraer al cliente, convencer y convertirlo, cerrar el proceso de compra, mantenerlo y fidelizarlo.



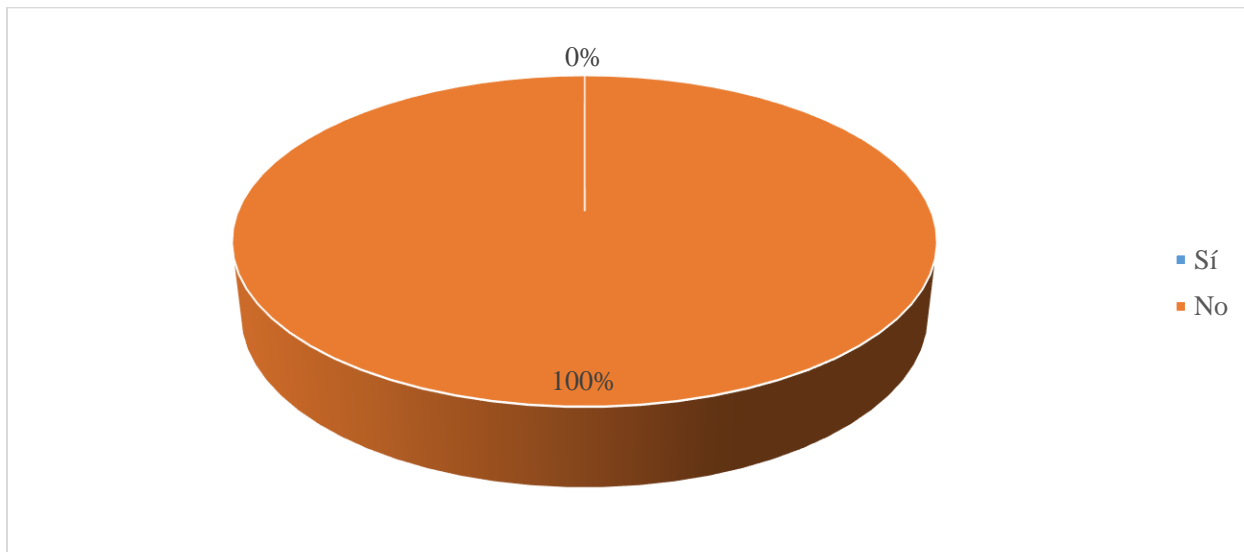


Figura 9. ¿Posee la empresa un buzón de quejas, peticiones y reclamos?

Los encuestados manifiestan en un 100% que no. Es relevante contar con un sistema de peticiones, quejas y reclamos a la vista del cliente, que le permita escribir sus inquietudes, sugerencias u opiniones, respecto a la oferta de los productos y servicios. Lo importante es que se lleva a cabo respuesta ágil y oportuna a sus inquietudes y así brindarle confianza, seguridad, imagen y prestigio en el momento de identificar su requerimiento.

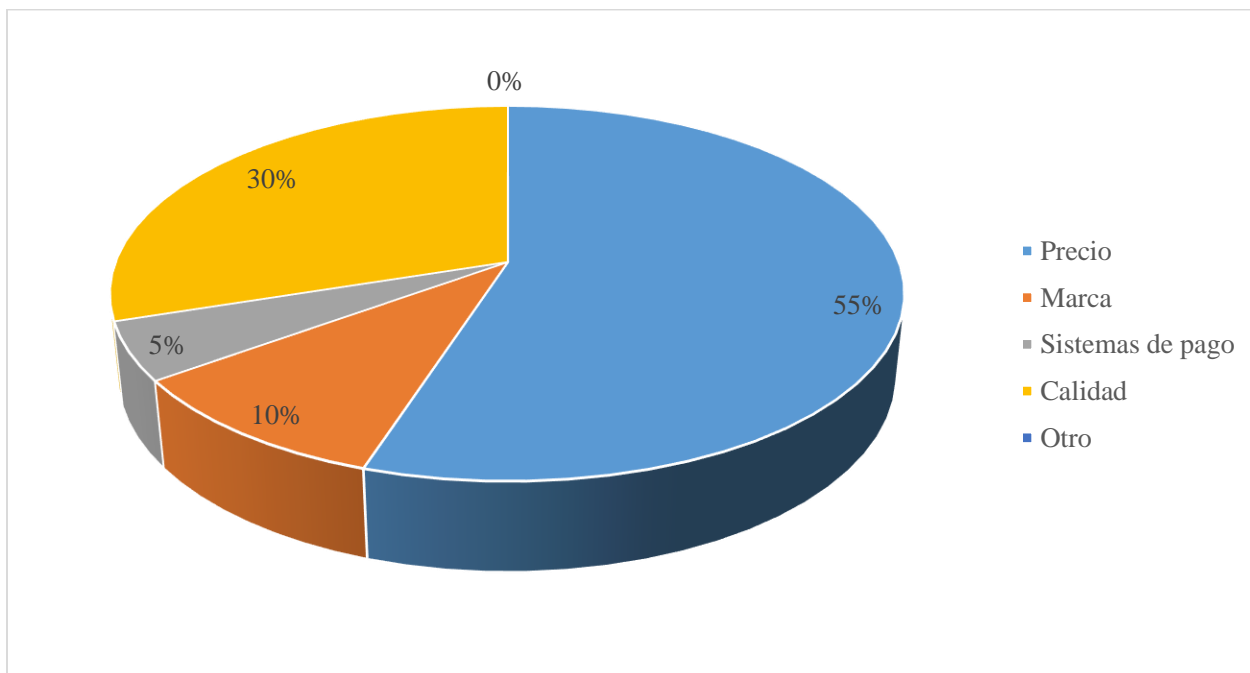


Figura 10. ¿Qué factores influyen para que el cliente adquiera productos o servicios en la empresa?

Los encuestados respondieron: precio, el 55%; marca, el 10%; sistemas de pago, el 5%; calidad, el 30%. Los factores teniendo en cuenta en la pregunta que influyen en el comportamiento del cliente. Por ello es importante tenerlos en cuenta dentro de su cultura, estilo de vida, motivación, personalidad, edad y percepción. Así mismo, factores que influyen en la decisión de compra de un producto o servicio son generadas por las siguientes causas: calidad del producto, gastos de distribución, facilidad para realizar deducciones, opiniones y valoraciones de clientes, sencillez en el proceso de compra, disponibilidad de nuevos productos, entre otros.

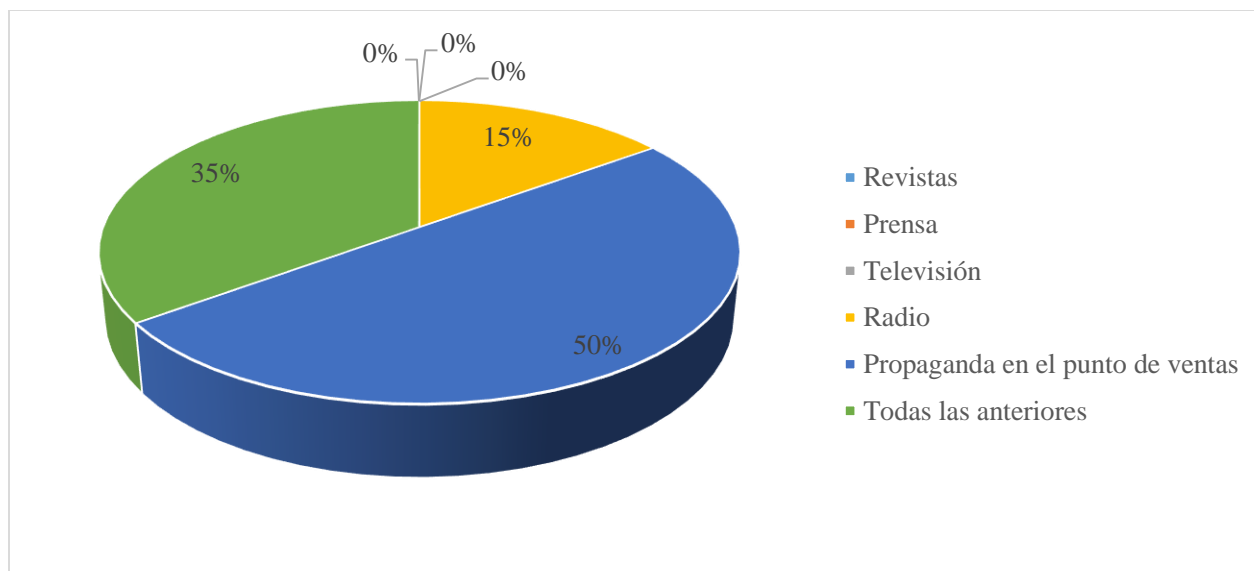
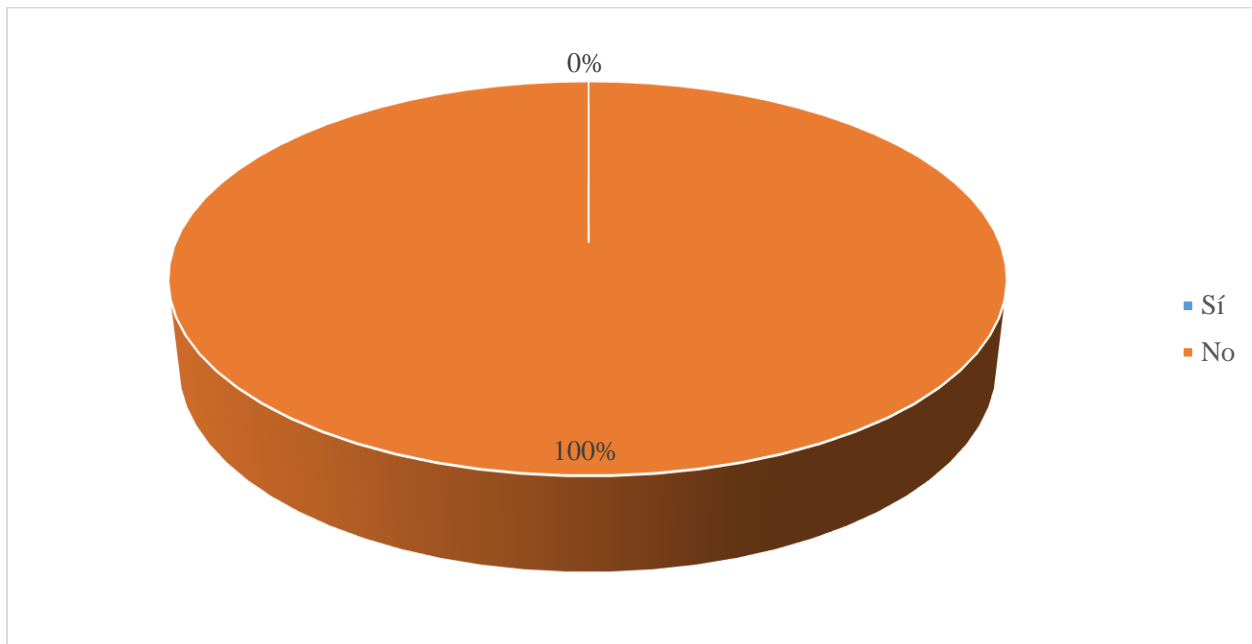


Figura 11. ¿Qué medios de comunicación influyen más en la compra de productos y servicios por el cliente?

De acuerdo a la pregunta ¿Qué medios de comunicación influyen más en la compra de productos y servicios por el cliente? Los encuestados manifiestan: radio, el 15%; propaganda en el punto de ventas, el 50%; todas las anteriores, el 35%. En cuanto a los medios de comunicación, se considera establecer la mayor responsabilidad para evitar la publicidad engañosa, generando deserción del cliente. El proceso de comunicación en marketing debe conducir a informar, convencer y recordar sus productos y servicios, la marca en el mercado y facilitar el diálogo y la creación de excelentes relaciones con los clientes. Por consiguiente, los medios masivos de comunicación marcan hábitos de consumo en el mercado.



*Figura 12.* ¿Conoce ampliamente los aspectos corporativos de la empresa (Misión, visión, principios y valores)?

Los encuestados manifiestan que no, en un 100%. Cuando la empresa da a conocer los aspectos o principios corporativos a cada uno de sus colaboradores, contribuye significativamente a que el direccionamiento estratégico en el sector agrolecheros crezca, genere ganancias y permanezca en el mercado; identificando los procesos de planificación estratégica que integran los aspectos corporativos. Por ejemplo, se debe tener claro que la misión presenta los siguientes interrogantes ¿cuál es el negocio? ¿para qué existe la empresa? ¿cuáles son sus valores? ¿quiénes son los clientes?

Por otra parte, la visión es el puente que une el presente con el futuro. Los principios y valores, son los que guían la dinámica en la relación empresa – cliente, por ejemplo: valores, respeto, calidad, productividad, competitividad, ética, compromiso, rentabilidad y calidad, entre otros.

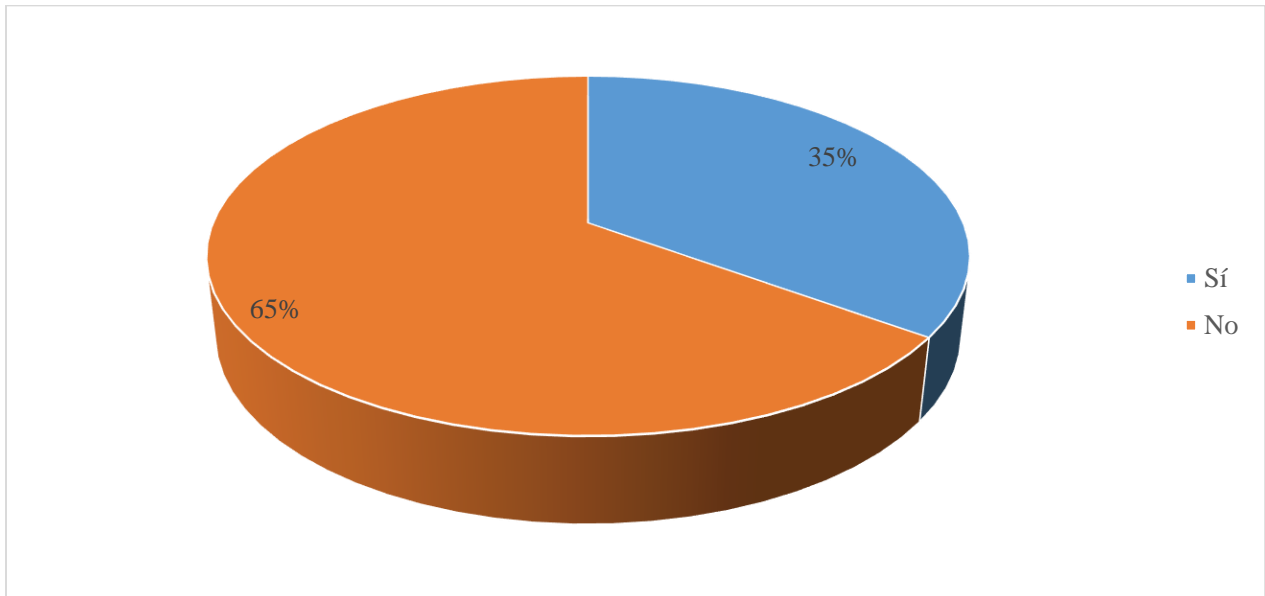


Figura 13. ¿Existe buena comunicación con todas las áreas de gestión y colaboradores de la empresa?

Los encuestados señalan: sí, el 35%; no, el 65%. El factor comunicación juega un papel de relevancia y prioridad a nivel interno y externo de la empresa. Sirviendo de herramienta estratégica mediante un empleo adecuado ya que permite transmitir correctamente a los directivos y empleados, los objetivos, metas y valores estratégicos que promueve la empresa, generando una cultura de apropiación, fidelización, competitividad, sentido de pertenencia hacia la organización, por parte del talento humano que la conforma; incluye motivación, valoración y prestigio, al tener claro y por ende definido los principios y valores, como desafíos a los que se enfrente la organización.

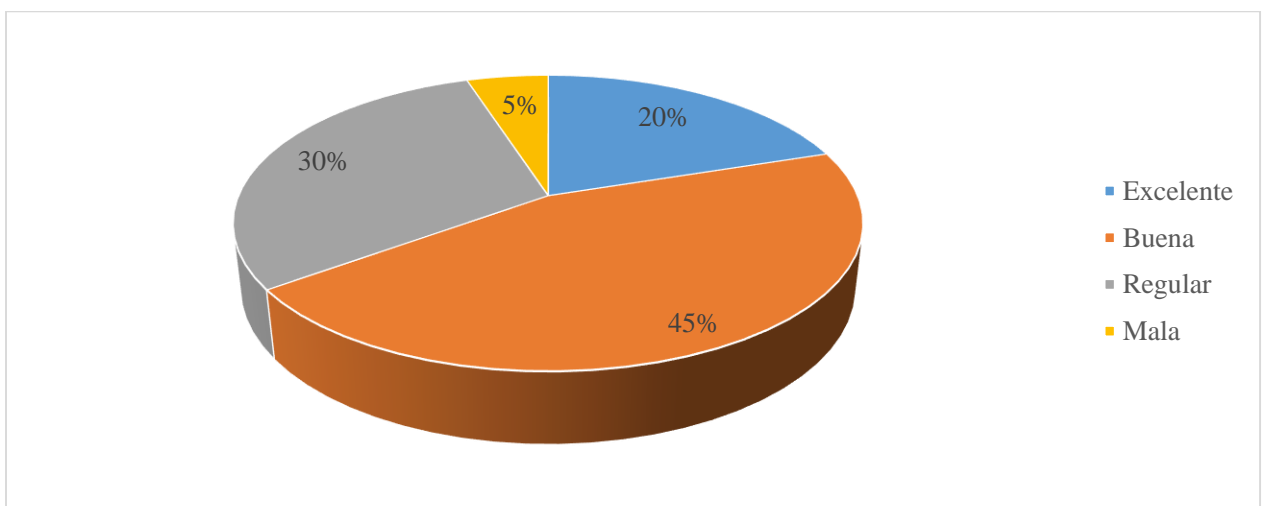


Figura 14. ¿Cómo es la relación con los clientes?

Los encuestados expresaron: excelente, el 20%; buena, el 45%; regular, el 30%; mala, el 5%. La relación con el cliente enmarca un sinnúmero de componentes, tales como: la fidelización desaparece cuando desaparece la calidad y el buen servicio, la excelencia en servicio empieza entendiendo perfectamente lo que el cliente requiere. Los servicios son buenos si son ciertos, oportunos y práctico. El prestigio del sector agrolechero lo confirman o lo niegan sus propios colaboradores cuando estar frente al cliente. La calidad existe cuando todos trabajan para el cliente.

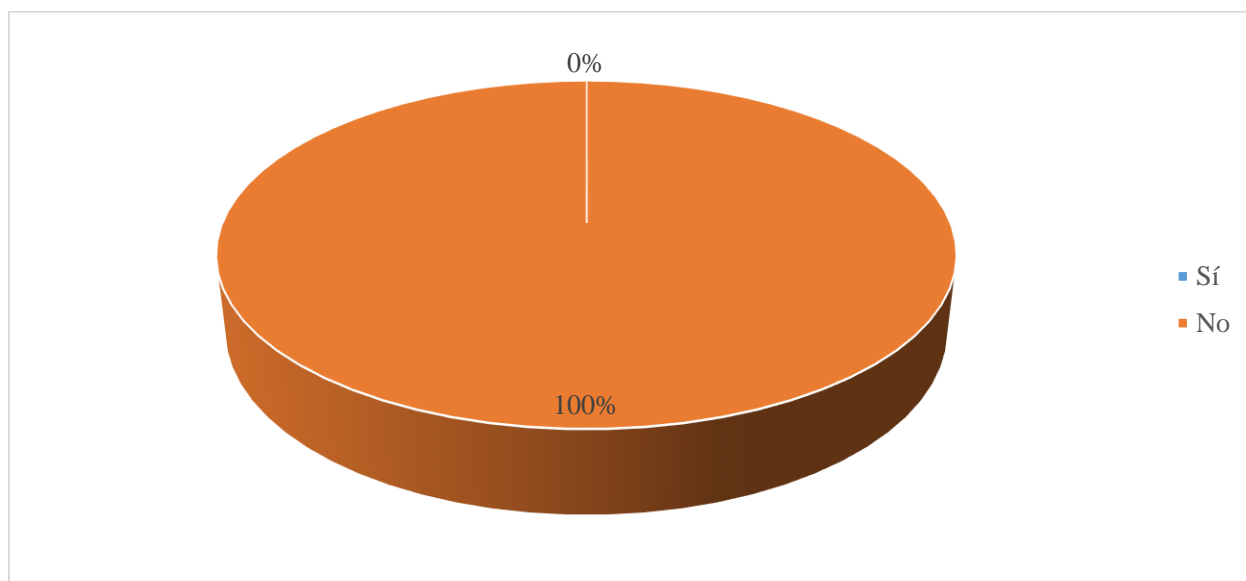


Figura 15. ¿La empresa tiene establecido un portafolio de productos y servicios?

Los encuestados manifiestan que no, en un 100%. Con respecto al portafolio, el sector agrolecheros debe darle la importancia que merece; tener un portafolio de productos o servicios actualizados, moderno y sobre todo comprensible para sus clientes, que represente la identidad y calidad de la empresa. De ahí, la importancia de contar con un portafolio de productos y servicios, para dar a conocer a los clientes cuál es la oferta o trabajo que realiza. Con un portafolio, elaborado de manera correcta y con calidad, no quedan dudas de que es lo que se está vendiendo.

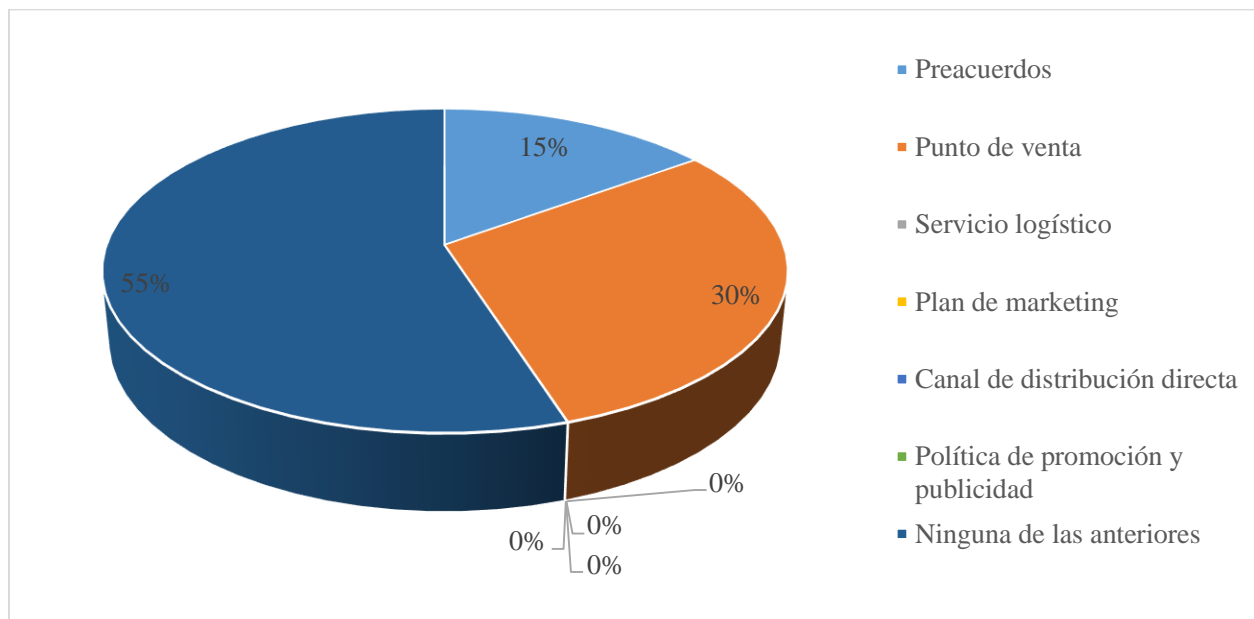


Figura 16. ¿Cuáles de las siguientes estrategias o técnicas de mercadeo se llevan a cabo en la empresa para orientar el plan de marketing?

Los encuestados manifiestan: preacuerdos, el 15%; punto de venta, el 30%; ninguna de las anteriores, el 55%. Orientar el marketing permite la consecución de procedimientos que ayudarán a planificar el marketing de la empresa y hacerlo con mayor profesionalidad, mejorando permanentemente los resultados obtenidos; planificando el ámbito del mercado y una mayor comprensión para adaptarse a las condiciones cambiantes exigidas por el entorno.

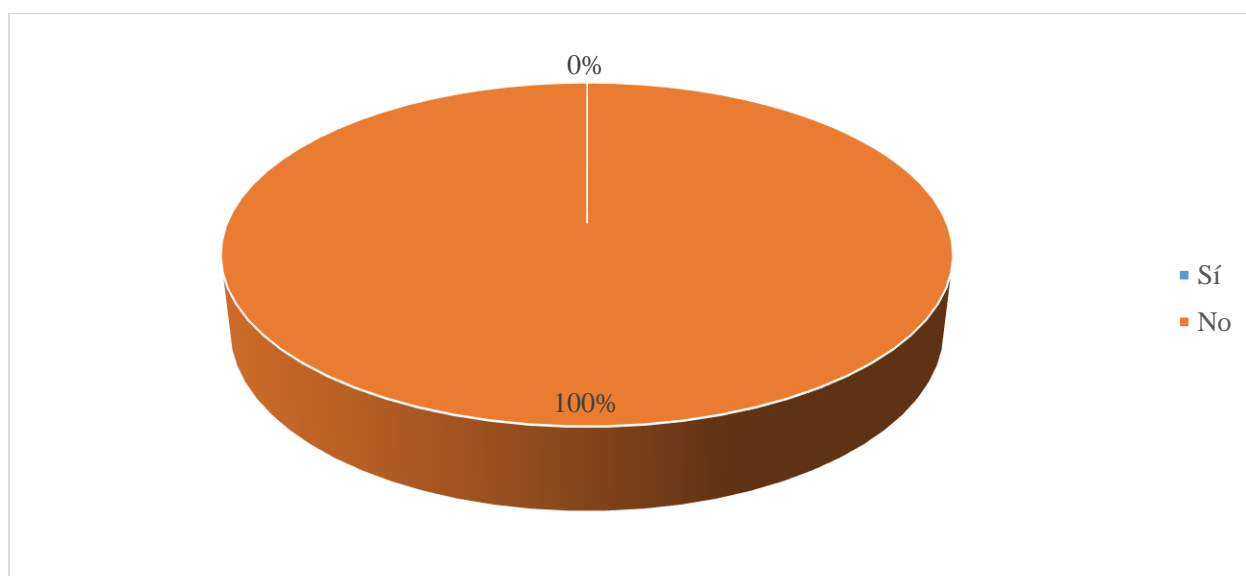


Figura 17. ¿La empresa realiza estudio de mercado permanente para analizar la competitividad?

Respecto a la pregunta ¿La empresa realiza estudio de mercado permanente para analizar la competitividad? Los encuestados manifiestan en un 100% que no. Entender y comprender el factor de competitividad debe ser prioridad empresarial, pues las ventajas competitivas estratégicas conllevan a la supervivencia, conocer a su oponente, utilizar los recursos con que cuenta y desarrollar posiciones de fortaleza de manera eficaz y eficiente.

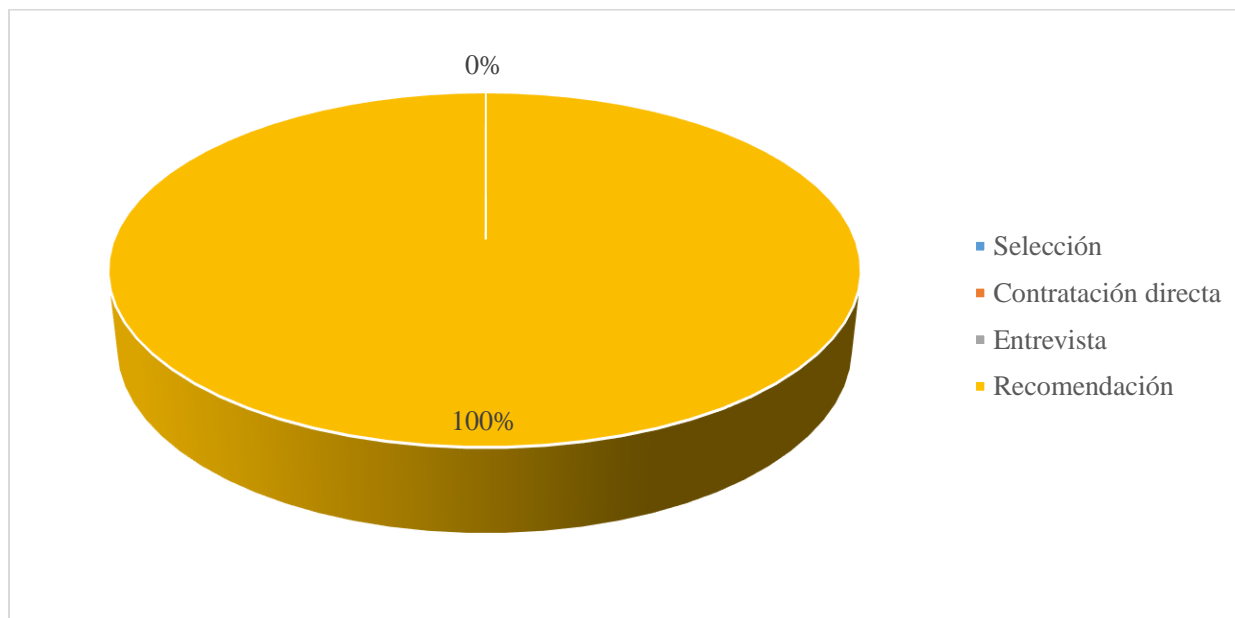
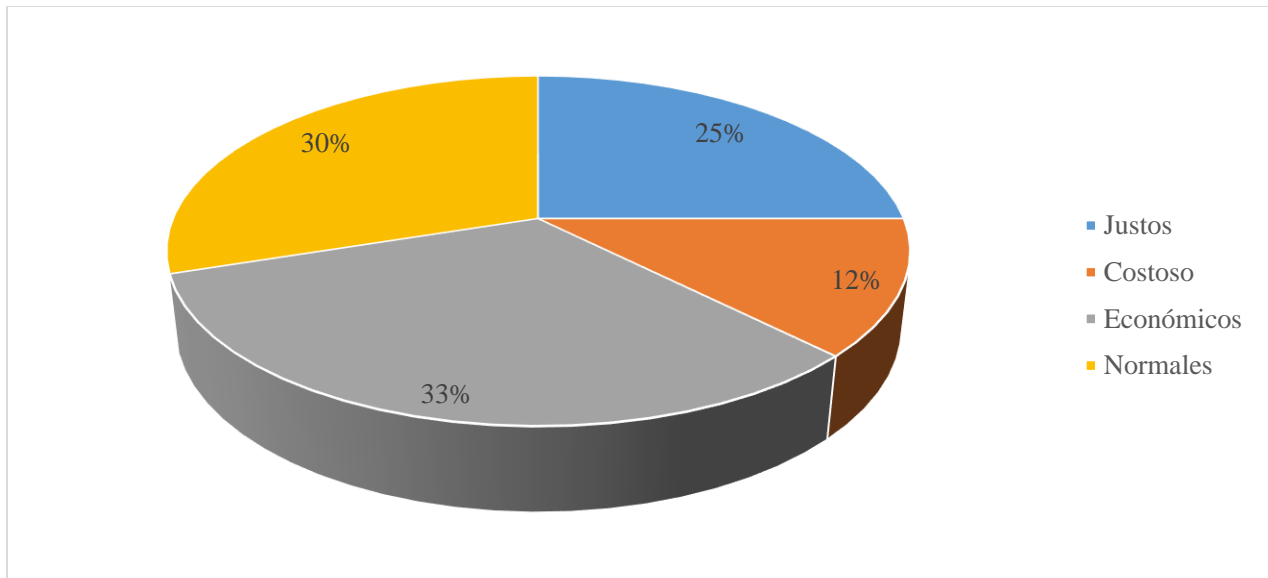


Figura 18. ¿Cuál de los siguientes procesos de vinculación de personal se llevan a cabo en la empresa?

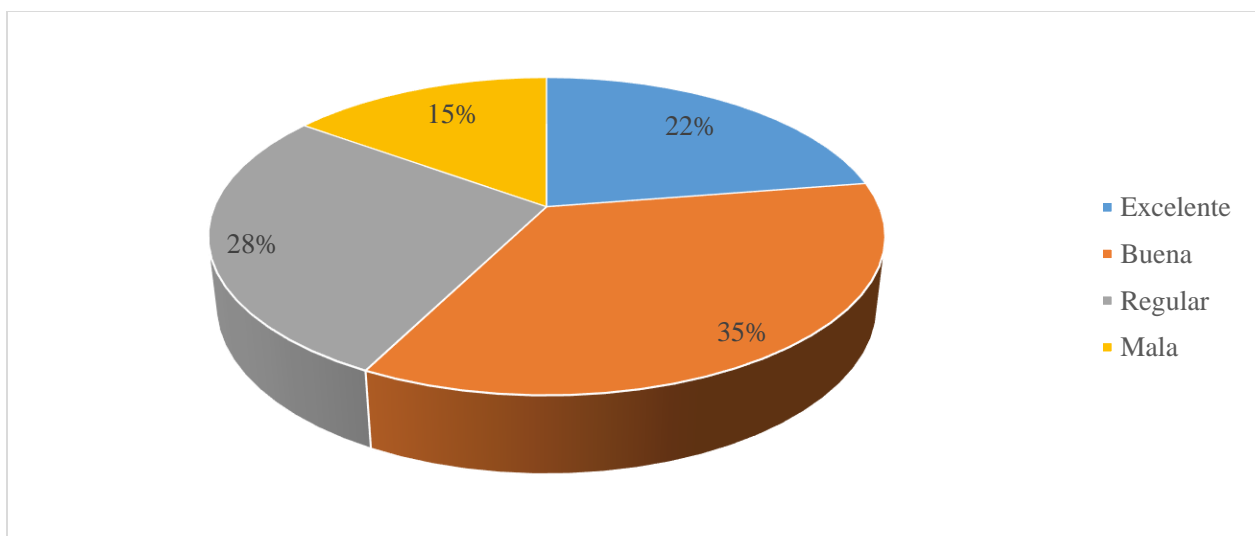
Los encuestados manifiestan en un 100% por recomendación. El mayor activo que posee toda organización es precisamente el talento humano. Por tanto, se debe establecer procesos de selección que enmarque las siguientes fases: reclutamiento dando como resultado, aspirantes al cargo, seguido de la fase de selección para adquirir el mejor perfil requerido por la empresa; fase de contratación como provisión del cargo; fase de inducción, consistente en la integración del colaborador a la empresa. Posteriormente se debe tener en cuenta la fase complementaria de motivación que generen como resultado personal motivado, fase de capacitación permanente.

## 1.2 Encuesta a Clientes



*Figura 19.* ¿Cómo cataloga el precio de los productos y servicios de la empresa del sector agrolechero?

Los encuestados manifiestan: justos, el 25%; costoso, el 12%, económicos, el 33%; normales, el 30%. La estrategia de fijación de precios debe poseer políticas de descuento como filtro para incrementar las ventas; y por ende adoptar paquetes que ayuden a vender más y generar utilidades.



*Figura 20.* ¿La atención recibida por parte de los colaboradores es?



Los encuestados respondieron: excelente, el 22%; buena, el 35%; regular, el 28%, mala, el 15%. El servicio al cliente actualmente constituye el valor agregado del mercado, es lo que en realidad paga el cliente. Por ello la atención en la relación empresa cliente es imprescindible para su fidelización y donde la imagen que se hace un cliente condiciona si vuelve o se retira de la empresa.

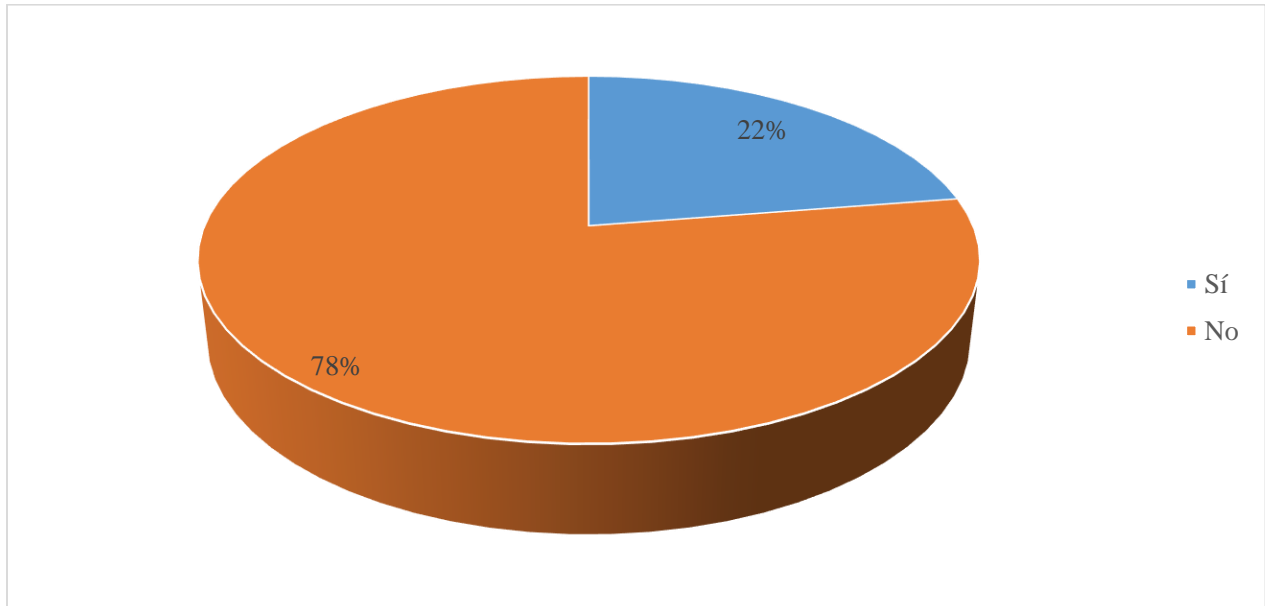


Figura 21. ¿Cree usted que la empresa posee una planificación comercial adecuada a las necesidades del cliente?

Los encuestados expresaron: sí, el 22%, no, el 78%. El factor planificación comercial forma parte de las funciones de la dirección y presenta las siguientes ventajas: mejora la coordinación de las actividades, ayuda a identificar cambios y desarrollos que se pueden esperar; reduce los conflictos a nivel interno, orienta la empresa hacia el futuro próspero y exitoso.

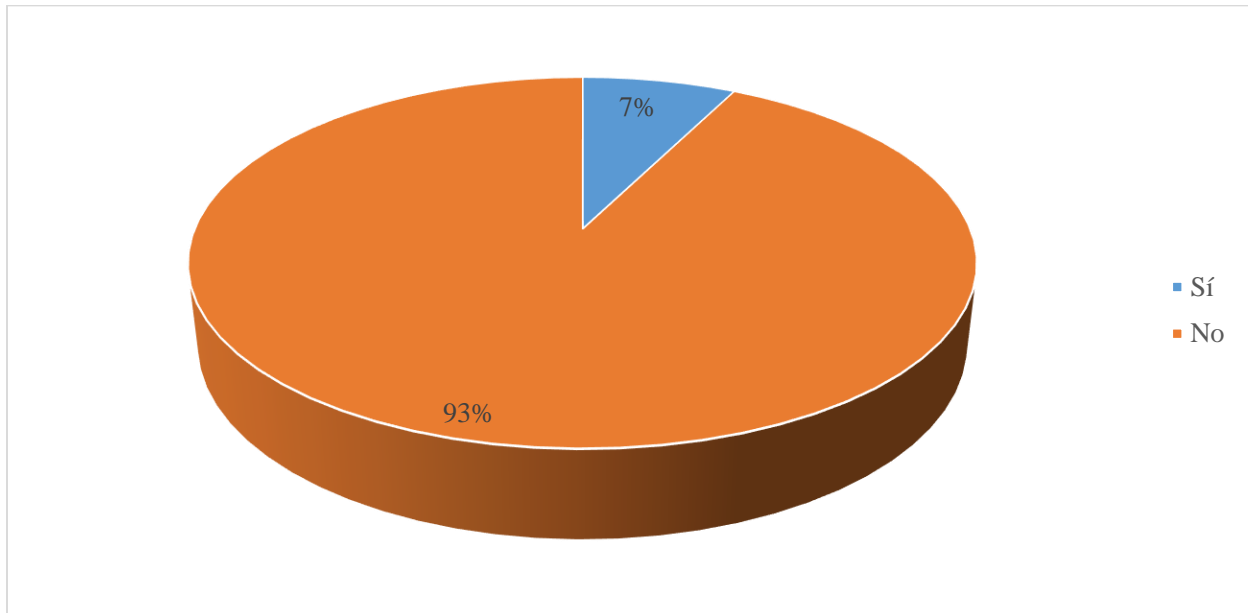


Figura 22. ¿Ha sido beneficiario (a) de planes promocionales en la empresa?

Los encuestados manifiestan: sí, el 7%; no, el 93%. La estrategia de promoción es un factor clave para que el sector agrolecheros contribuya al cambio de la empresa del equipo de ventas, si se hace necesario; ayuda a la reestructuración de la gestión de ventas, incrementa la publicidad y la cobertura en el mercado.

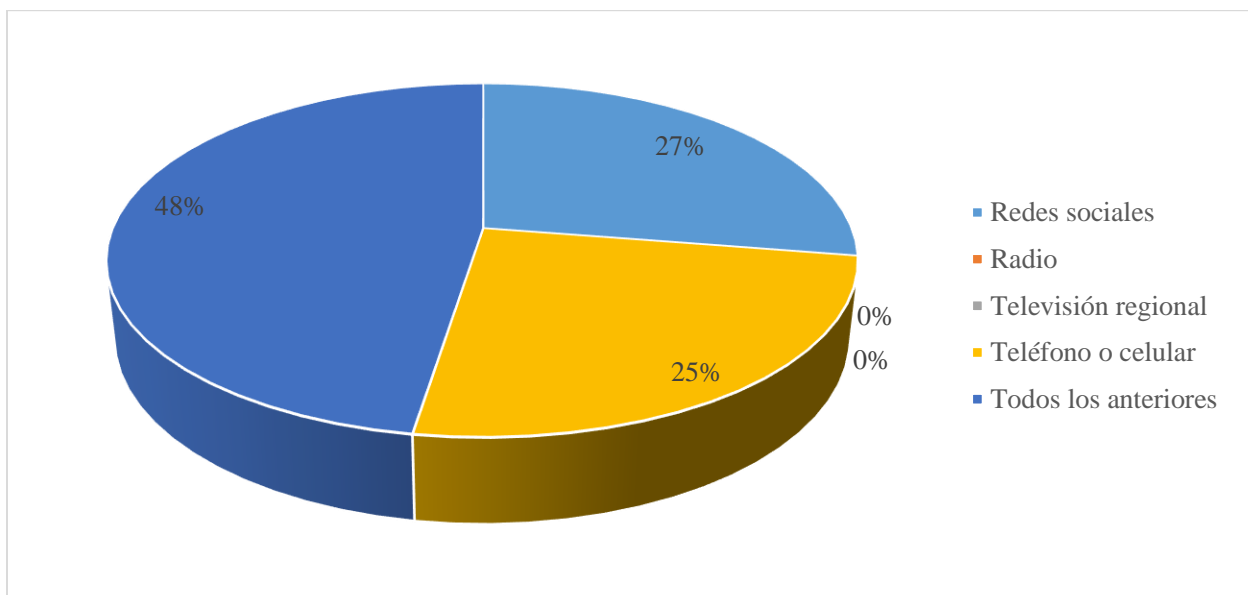


Figura 23. ¿Cuáles de los siguientes medios de comunicación, le gustaría que la empresa le informe sobre sus productos y servicios?

Los encuestados manifiestan: redes sociales, el 27%; teléfono o celular, el 25%; todos los anteriores, el 48%. Los medios de comunicación mencionados contribuyen al desarrollo del plan de marketing potencializando a clientes y adquiriendo nuevos. Sin embargo, en el mundo de los negocios actuales el factor tecnológico se ha convertido en una herramienta para conquistar mercados globales, a través de las redes sociales sirviendo de puente de información y opción de carrera.

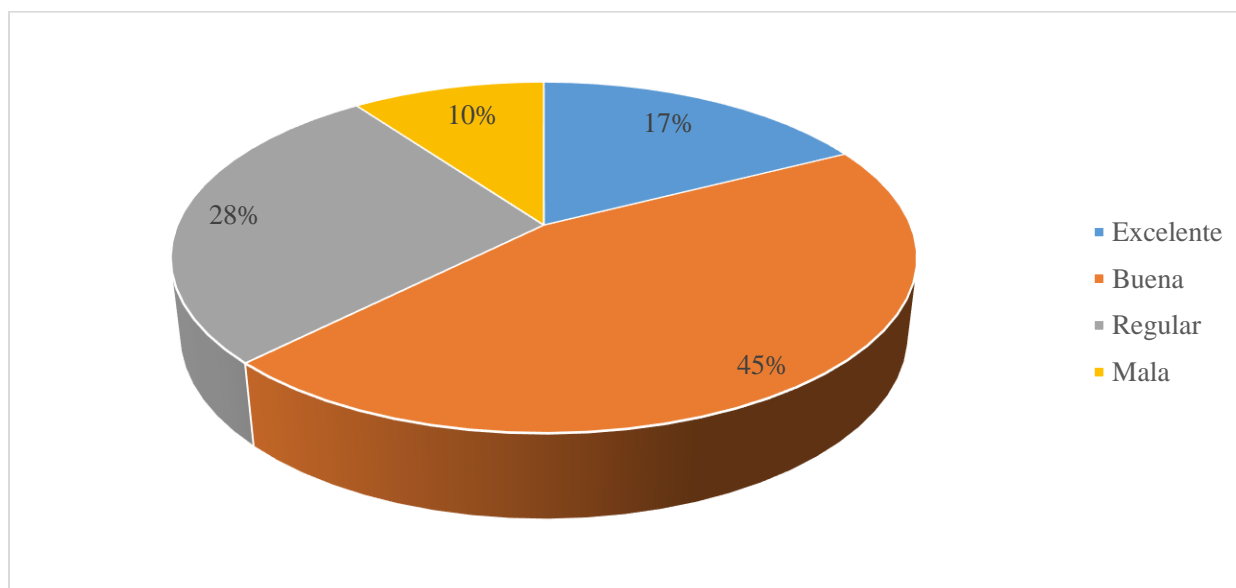


Figura 24. ¿Cómo califica la calidad de los productos y servicios de la empresa?

Los encuestados manifiestan: excelente, el 17%; buena, el 45%; regular, el 28%; mala, el 10%. No sobra indicar que la calidad no es tanto un proceso empresarial, sino que se comienza por la actitud del trabajador. Por tanto, el servicio debe ser dado por todos en la empresa. La calidad existe cuando todos trabajan para el cliente; cuando todos saben por qué para qué trabajan; la calidad del producto o servicio, es realmente una forma de actuar y por tanto requiere el serio compromiso de todo su talento humano. Calidad es un buen producto, buen precio, buena distribución y excelente trato al cliente.

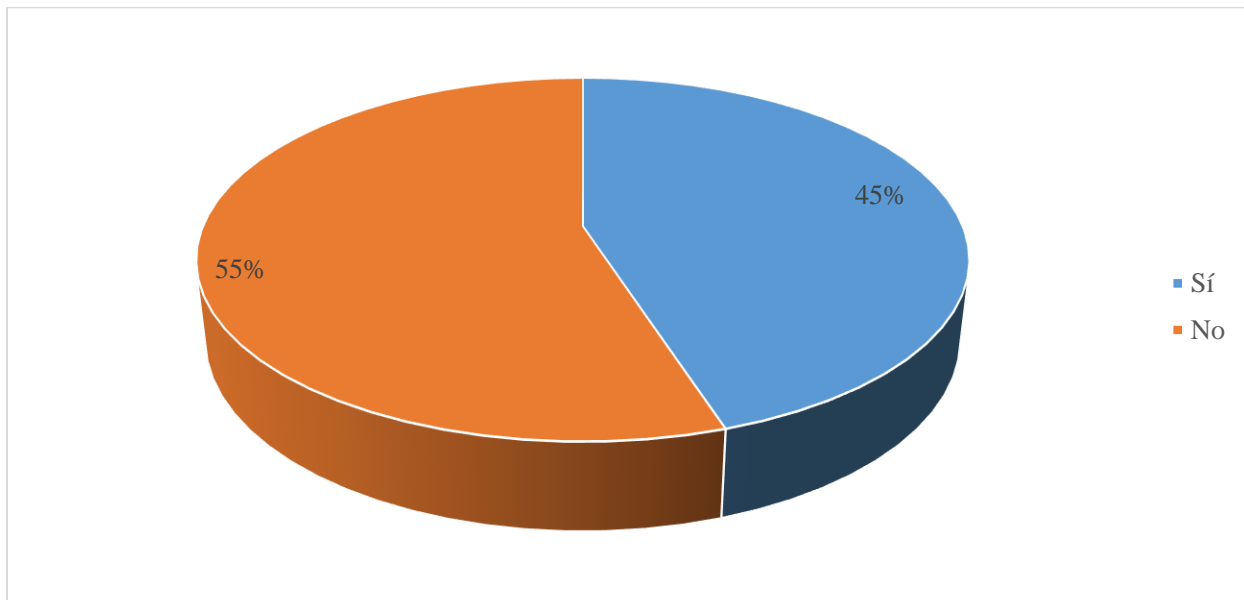


Figura 25. ¿Recomendaría los productos y servicios de la empresa?

Los participantes manifiestan: sí, el 45%; no, el 55%. Cuando el cliente queda satisfecho, la empresa tendrá un mayor incremento de ventas y utilidades, por tanto, el objetivo del sector agrolecheros, es hacer clientes satisfechos, esto se verifica precisamente cuando presta sus servicios y realiza sus ventas. Su resultado se verá reflejado en el voz a voz, trayendo consigo nuevos clientes.

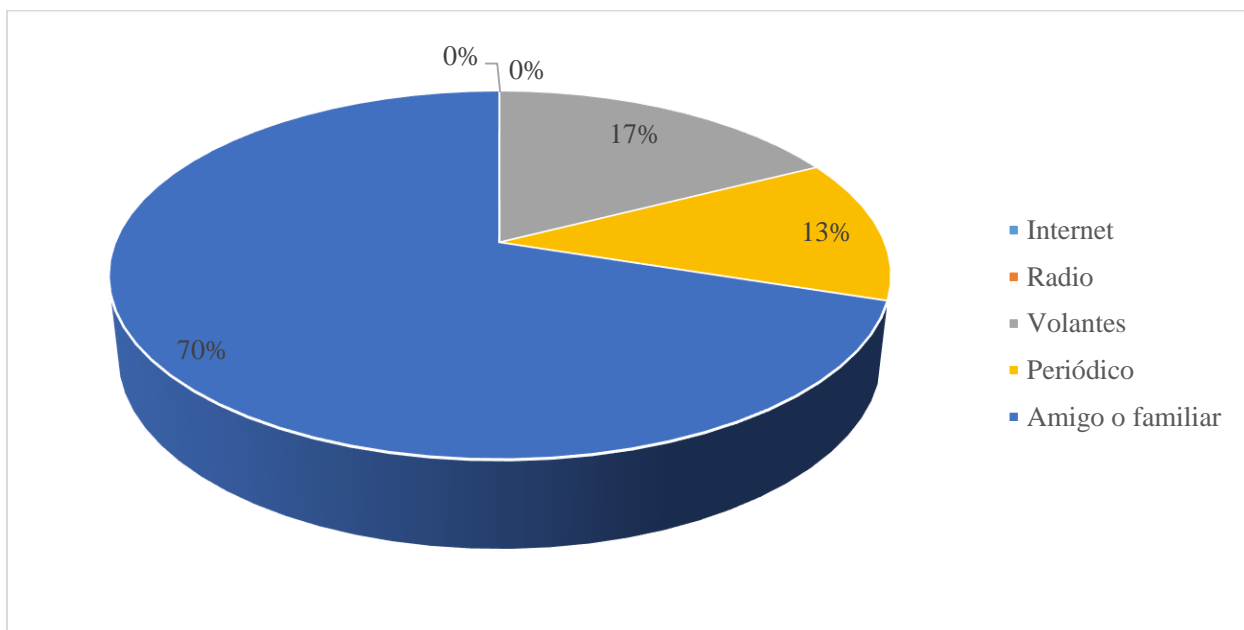


Figura 26. ¿Por qué medio conoció los productos la empresa del sector agrolechero?

Los encuestados manifiestan: volantes, el 17%; periódico, el 13%; amigo o familiar, el 70%. Utilizar determinado medio de comunicación para ofrecer productos y servicios, genera incremento en las ventas, cobertura del mercado, conocimiento de los productos y servicios y aplicación de tecnología concerniente a establecer objetivos y desarrollar el cumplimiento del plan de marketing.

Tabla 2  
*Diagnóstico Matriz DOFA.*

<b>Debilidades</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No tiene establecido objetivos para desarrollar un plan de marketing.</li> <li>• No se tiene en cuenta los elementos básicos del pensamiento del marketing mix.</li> <li>• No se lleva a cabo capacitación en procesos de clasificación del mercado.</li> <li>• No se establece análisis utilizando la matriz DOFA.</li> <li>• Se carece de conocimiento en la conceptualización de estrategia de marketing.</li> <li>• No posee un buzón de quejas, peticiones y reclamos (PQR).</li> <li>• Escasa comunicación en las áreas de gestión.</li> <li>• No cuenta con un portafolio de productos y servicios.</li> <li>• No realiza estudio de mercado para analizar la competitividad.</li> <li>• La vinculación del personal se lleva a cabo por recomendación.</li> <li>• Se percibe baja planificación comercial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El precio es un factor clave para que el cliente adquiera los productos.</li> <li>• Recurrir a los medios de comunicación relacionados con redes sociales, correo electrónico y página web.</li> <li>• Crecimiento poblacional del municipio.</li> <li>• Gran demanda de turista durante todo el año.</li> <li>• Necesidad de una mayor fuerza de venta.</li> <li>• Ampliar la cobertura del mercado.</li> <li>• Diversificar productos.</li> <li>• Alianzas estratégicas con el sector agrolecheros.</li> <li>• Fidelizar los clientes potenciales y adquirir nuevos.</li> <li>• Establecer precios de promoción.</li> <li>• Utilizar la tecnología virtual como medio de comunicación y promoción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe buenas relaciones con los clientes.</li> <li>• Los precios son considerados por los clientes económicos.</li> <li>• La atención recibida por parte de los colaboradores es buena.</li> <li>• Canales de distribución directo (Punto de venta).</li> <li>• Conocimiento del sector y experiencia del mismo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intermediación de los productos.</li> <li>• Competencia desleal.</li> <li>• Pérdida de clientes.</li> <li>• Competencia agresiva.</li> <li>• Insatisfacción por parte del cliente.</li> <li>• Crisis económica y financiera.</li> <li>• Desempleo a nivel local.</li> <li>• Políticas tributarias.</li> </ul>

Fuente: (las autoras, 2019).

Tabla 3

*Análisis DOFA.*

<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategia FA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar diagnóstico externo e interno de la empresa.</li> <li>• Diversificar nuevos productos y servicios acorde con las expectativas de los consumidores.</li> <li>• Mantener los clientes potenciales y adquirir nuevos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear mayor ventaja competitiva a la oferta de productos y servicios de la competencia.</li> <li>• Diseñar estrategias de servicio al cliente, con miras a establecer una mayor fidelización.</li> <li>• Planificar estrategias de marketing mix, para contrarrestar la competencia.</li> </ul>
<b>Estrategias DO</b>	<b>Estrategias DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar estrategias de promoción y publicidad agresivas.</li> <li>• Programar y presupuestar capacitación y desarrollo, con respecto al plan de marketing, con participación activa y dinámica del talento humano que la integra.</li> <li>• Generar valor agregado al cliente a través de un excelente servicio y calidad de los productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr un mayor posicionamiento en el mercado.</li> <li>• Fortalecer campañas de promoción y publicidad, utilizando para ello la tecnología virtual.</li> <li>• Establecer procesos de comunicación en todas las áreas de comunicación como estrategia para satisfacer las estrategias del cliente.</li> </ul>

Fuente: (Las autoras, 2019).

## Capítulo 2

### **2. Establecer el Desempeño de las Estrategias de Marketing que Actualmente Presentan las Empresas del Sector Agrolechero en el Municipio de Mesetas, Meta**

Con base en las encuestas aplicadas a los colaboradores y clientes de las empresas agrolecheros en el municipio de Mesetas, Meta; se establece que el desempeño de las estrategias de marketing es relativamente nula. Evidenciándose en las debilidades descritas que hacen referencia en los siguientes aspectos: no tiene establecido objetivos para desarrollar un plan de marketing; no se tiene en cuenta los elementos básicos del pensamiento del marketing mix; no se lleva a cabo investigaciones de marketing interna y externamente; no se lleva a cabo capacitación en procesos de clasificación del mercado; no se establece análisis utilizando la matriz DOFA; se carece de conocimiento en la conceptualización de estrategia de marketing; las empresas no cuentan con un plan de acción para incrementar las ventas; escasas estrategias para fidelizar los clientes; no posee un buzón de quejas, peticiones y reclamos (PQR); la empresa no posee aspectos corporativos (misión, visión, principios y valores); escasa comunicación en las áreas de gestión; no cuenta con un portafolio de productos y servicios; no realiza estudio de mercado para analizar la competitividad; la vinculación de personal se lleva a cabo por recomendación; se percibe baja planificación comercial.



### Capítulo 3

#### 3. Elaborar el Plan Estratégico de Marketing para las Empresas del Sector Agroléchero

Mediante la elaboración del plan estratégico de marketing para el sector agrolécheros en el municipio de Mesetas, departamento del Meta, le permitirá contar con una estructura general, asumiendo diversas características y necesidades. Por consiguiente, se establece de manera, clara, precisa y concisa.

A continuación, se establecen cada una de las acciones o pasos que enmarcan el diseño o plan de marketing.

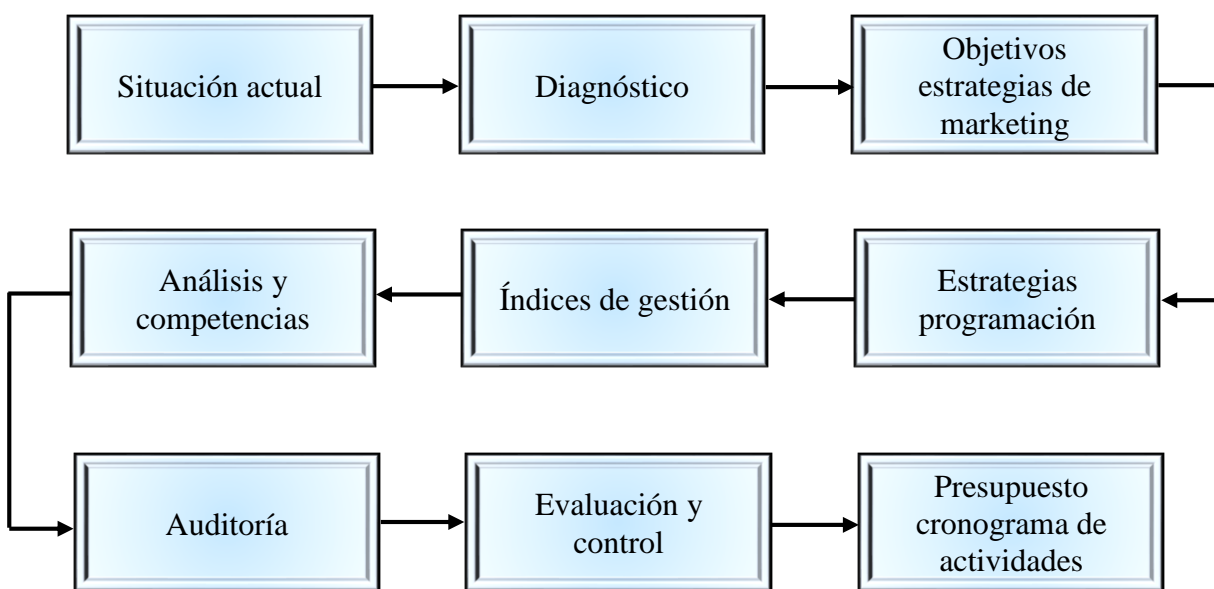


Figura 27. Diseño plan de marketing.

#### 3.1 Situación Actual

Es relevante para el sector agrolécheros, establecer la administración del talento humano; mediante la estructura de un área de gestión, que le permita seleccionar el mejor perfil para un cargo determinado, es por ello, que la función respecto a la administración del personal se debe llevar en forma práctica y técnica mediante un proceso de vinculación de personal propio, que le

permita estructurar las siguientes fases: reclutamiento, selección, contratación y vinculación. Posteriormente en el desarrollo de las funciones, tener en cuenta la capacitación y desarrollo del personal y su respectiva motivación, como fases complementarias del proceso de vinculación del personal.

Con respecto a los clientes debe tener presente las siguientes variables o factores determinantes para su fidelización: el objetivo fundamental de cada empresa conlleva a ser la prestación de servicios y calidad del producto. Los colaboradores todos deben ser vendedores, como función única que permite crecer.

Las actividades de mercadeo constituyen la columna vertebral de cada una de las empresas para garantizar el éxito futuro a corto, mediano y largo plazo. Es decir, es la función responsable de los resultados, ganancias, incremento de venta, rentabilidad, posicionamiento en el mercado, productividad y competitividad, eficaz y eficiente. Logrando con ello, una mayor supervivencia, rentabilidad y crecimiento empresarial.

En ese mismo sentido y dirección, la principal razón de preferencia de los clientes la origina la buena atención y calidad de los productos. Por consiguiente, el más grande motor de las ventas y utilidades es la recomendación de los clientes satisfechos que poseen buena imagen y que hablan bien del negocio. Entonces, lo que buscan los clientes es: buena atención, amabilidad, cortesía, conductas amigables, ambientes agradables, excelente calidad de los productos y valor agregado, entre otros. Al igual cada día los clientes son más y más exigentes. Los clientes de hoy rechazan las empresas en las cuales no cumplen con sus expectativas, necesidades, gustos y preferencias.

No sobra también resaltar el factor motivación, si se tiene en cuenta que es imposible brindar un buen servicio con colaboradores desmotivados, carentes de filosofía o faltos de visión para la vida. Los vendedores sin optimismo ni entusiasmo son personas derrotados, quien no trabaja el éxito se resigna al fracaso. Entonces, la actitud, más que una técnica el servicio es una actitud, ningún vendedor puede dar de lo que no tiene ninguno puede ser amable con otros, si no lo es si quiera consigo mismo. Para triunfar se requiere profesionalismo, servir a los demás y establecer una actitud positiva frente al cliente y con quienes interactúa.

Finalmente, el factor calidad, es cuestión de virtudes humanas, no es tanto un proceso empresarial, la calidad comienza con uno mismo, no son las estadísticas acerca de la productividad de una empresa, la calidad es la prestación efectiva de un excelente servicio y oferta de producto que satisfacen las necesidades del consumidor.

### **3.2 Objetivos y Estrategias de Marketing**

Elaborar un programa de comunicación asertiva, que permita influir, estimular, informar y persuadir atentamente a los consumidores con el propósito de dar a conocer e identificar los productos y servicios ofertados por las empresas del sector agrolechero.

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 25%

Objetivos de distribución: es importante indicar que las empresas del sector agrolecheros del municipio de Mesetas, departamento del Meta, tenga en cuenta los siguientes aspectos:

- a) Establecer canales de marketing y distribución física adecuada.
- b) Ofrecer una atención al cliente que le permita cumplir con las expectativas del mismo.
- c) Mantener el canal directo con el cliente, para lograr un contacto directo cara a cara generando mayor valor agregado.

Objetivos de precios:

- a) Planificar la publicidad y el plan de promociones para aumentar las ventas y realizar un trabajo mejor.
- b) Trasmitir mensajes al consumidor, con base en los siguientes niveles: información, persuadir y reforzar.

- c) Programar, planificar y presupuestar una mayor promoción y publicidad para contrarrestar la competencia.

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.

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 que los precios fijados, brinden a los productos mayor accesibilidad. Y una penetración rápida al mercado.

Estrategia de venta: Plantear las formas específicas en que vamos 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.

### 3.3 Análisis y Competencias

Para identificar los clientes potenciales, se utilizarán listados empresariales suministrados por la cámara de comercio. En los primeros años del negocio los dos socios tendrán parte activa en la fuerza de ventas, donde dedicarán tiempo para la visita de los clientes y la actividad de mercadeo.

Estrategia promocional: Son todos los mecanismos de promoción que la empresa utilizara, 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 mercancía, y medio de transporte.
- c) Determinar los costos de transporte.

Políticas de servicios:

- a) Condiciones de la garantía de productos.
- b) Tipo de servicios brindados a los clientes.
- c) Diferentes formas de atención a los clientes.

Estrategias o tácticas de ventas: Aquí se analiza cómo se hará la venta. En este caso utilizaremos nuestra propia fuerza de ventas, Analizar también como entrenarlos y como remunerarlos, también puede utilizar las empresas que facilite sus mercaderistas propias. 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 o proveedores (Precios, descuento, exclusividad, forma de pago apoyo logístico etc.). Definir también las ventas y presupuestos para los vendedores.

Tabla 4  
*Cronograma de actividades - presupuesto.*

ESTRATEGIAS	ACCIONES	12 meses o 52 semanas	FECHA INICIO	FECHA FINALIZACIÓN	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
<p>Promover la venta mostrador y publicidad de la ferretería.</p> <p>Lanzamiento de Productos.</p> <p>Llevar portafolios de servicios a las diferentes empresas.</p>	<p>Visitas personalizadas.</p> <p>Intensificar la promoción de ventas.</p> <p>Minería de datos, listados empresariales suministrados por cámara de comercio.</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 fabricantes de marcas de productos ofrecidos.</p>	<p>Las fechas muestran cuando comienza</p> <p>Se revisan</p> <p>Mes o trimestre</p>	<p>Julio 1 de 2019</p>	<p>Julio 30 de 2019</p>	<p>Vendedores. Mercaderistas</p>	<p>\$ 1.800.000</p>
<p>Estrategias de distribución</p> <p>Mantener existencias, o stocks de mercancías 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>Entrega a Domicilio de nuestros productos sin costo adicional.</p> <p>Utilizar el servicio de transporte ofrecido por los proveedores y llevar directo a obra del cliente final.</p>		<p>Julio 1 de 2019</p>	<p>Julio 30 de 2019</p>	<p>Gerente</p> <p>Conductor</p> <p>Gerente, Jefe de Bodega</p>	<p>\$1.400.000</p>
<p>Estrategias de precio</p>	<p>Alianza con otras empresas. Que permiten conseguir mejores precios</p>	<p>Agosto 1 de 2019</p>	<p>Agosto 30 de 2019</p>		<p>Cartera y facturación</p>	<p>\$1.800.000</p>

<p>Alianzas estratégicas.</p> <p>Manejar descuentos por volúmenes de compra o por pronto pago.</p> <p>Presentar un análisis competitivo de precios. precio especial de lanzamiento.</p>	<p>a fabricantes y ser más competitivos.</p> <p>Fijación de precios de lista, descuentos por volúmenes de venta, financiación de pagos y condiciones de crédito</p>				<p>Departamento de ventas</p> <p>Cartera y facturación</p> <p>Proveedores</p>	
<p>Estrategias de comunicación</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 (1000) mil volantes en el sector.</p> <p>Página Web Redes sociales. Facebook, Twter muestras gratis exhibiciones con descuentos rebajas de precio</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• paquetes de dos por uno o extras</li> <li>• concursos o rifas</li> <li>• demostraciones de producto</li> <li>• cupones</li> </ul>	<p>Agosto 1 de 2019</p>	<p>Agosto 30 de 2019</p>		<p>Gerencia</p> <p>Vendedores</p>	<p>\$ 1.600.000</p> <p>\$ 1.800.000</p> <p>0</p>
<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.</p>	<p>Post venta_ vendedores.</p> <p>N # Proveedores</p> <p>Se garantiza: asistencia, cambio o garantía de lo comprado"</p>		<p>Septiembre 1 de 2019</p>	<p>Septiembre 30 de 2019</p>	<p>Proveedores</p> <p>Vendedores</p>	<p>\$2.200.000</p>

Fuente: (Las autoras, 2019).



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 20 %.
- b) Incremento de las ventas mostrador en un 25%

Tabla 5  
*Formulación estratégica seguimiento y control.*

<b>Concepto</b>	<b>Unidades requeridas</b>	<b>Valor unidad</b>	<b>Valor total</b>	<b>Observaciones</b>
<b>Estrategias de Producto</b> Vendedores, Proveedores, Mercaderistas	2 vendedor	\$1.313.604	\$2.627.208	Empleados de la empresa
<b>Estrategias de distribución</b> Gerente Jefe de Bodega	1 conductor 1 jefe de Bodega	\$1.313.604	\$1.313.604	Empleados de la empresa
<b>Estrategias de precio</b> Vendedores, Proveedores	1	\$1.313.604	\$1.313.604	
<b>Estrategias de comunicación</b> radio, prensa, volantes relanzamiento productos Bonos, Redes sociales	3 Emisoras 1 Volantes en el sector, llevar portafolios de servicios a las empresas.	\$400.000  \$500.000	\$3.600.000	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 (servicio de instalación, servicio a domicilio.	2. Post venta_ vendedores.	\$1.313.604	\$2.627.208	La garantía es brindada por los proveedores.

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, 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 nos 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. Algunos ejemplos son el retorno de la inversión, la productividad de las ventas o la rentabilidad de las mismas.

Sin embargo, hay que tener cuidado en no confundir las estrategias con la ejecución y con los resultados, ya que a veces no se cumplen los objetivos, no por estrategias equivocadas, sino por la puesta en marcha de ellas. Cuando no se esté seguro de las causas de un mal desempeño en marketing, se deberían examinar las prácticas antes de hacer cualquier otro ajuste. Un análisis cuidadoso de las preguntas de tipo cómo, enfocadas a la implementación, con frecuencia permite identificar una ejecución equivocada culpable de problemas que dan la impresión de ser estratégicos.

---

### **3.4 Auditoría**

Adicionalmente se cuenta con la auditoría de marketing como una herramienta de trabajo que le permite a la empresa analizar y evaluar todos los programas y acciones puestos en marcha, así como su adecuación al entorno y a la situación del momento. A través de las auditorías se examinan los objetivos, estrategias, acciones y organización comercial de forma sistemática y objetiva, que pueden afectar a la eficacia y eficiencia del marketing.

## Capítulo 4

### 4. Conclusiones y Recomendaciones

#### 4.1 Conclusiones

Con base en los objetivos propuestos, el plan estratégico de marketing para el sector agrolecheros en el municipio de Mesetas, departamento del Meta, contribuye a una mayor provisión de bienes o servicios para satisfacer las expectativas del cliente. De ahí, la relevancia de que el sector sea flexible, para conseguir el equilibrio en el mercado y estar preparado para diversificar sus productos, e introducir nuevos o estar en el mercado desconocido. Por ello, debe ser capaz de interpretar a los clientes y al mercado.

En este orden de ideas, el análisis del proceso comercial que actualmente viene desarrollando las empresas del sector agrolechero permitió conocer e identificar, a través de sus colaboradores que no se cuenta con objetivos para desarrollar un plan de marketing no se tiene en cuenta los elementos básicos del pensamiento del marketing mix, no se lleva a cabo investigación interna como del entorno; no se establece programas de capacitación al talento humano; no se lleva a cabo la aplicación de la matriz DOFA; no se cuenta con un plan de acción para incrementar las ventas, entre otros.

Se espera que el plan de marketing sirva como guía o documentación para establecer los objetivos y metas previstas por la empresa y estrategias para alcanzarlas, mediante el plan de acción se establece componentes o variables técnicas y prácticas para garantizar el éxito futuro dentro del plan.

#### 4.2 Recomendaciones

No olvidar que la más negativa creencia, que acaba con la empresa, es pensar que el producto es lo único que compra el cliente.

Es indispensable orientar a los trabajadores hacia la conciencia clara del origen de su sueldo: los clientes.

La actividad de mercadeo constituye la columna vertebral de la empresa de éxito en cualquier contexto. Es la única función responsable de los resultados y de las ganancias. Todas las demás son complementarias de ésta.

Un buen control es el que dinamiza el servicio y minimiza el error. Un mal control es el que frena el servicio y maximiza la insatisfacción.

Los clientes no son únicamente las personas que de afuera se acercan a hacer negocios y a buscar la satisfacción de sus necesidades. Toda persona dentro de la empresa que se acerca a ella, demandando algún producto o servicio, es un cliente, en este caso, un cliente interno.

### Referencias Bibliográficas

Arnold, D. (1994). *Manual de la gerencia de marca*. Colombia: Editorial Norma.

Bermeo-Martínez, M. B. (2014). *Diseño de un plan estratégico de marketing para la empresa de lácteos pasteurizadora Tanilact ubicada en la Parroquia Tanicuchí Canton Latacunga provincia de Cotopaxi*. (Monografía de grado). ESPE, Universidad de las Fuerzas Armadas. Disponible en:  
<http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/9166/T-ESPEL-CAI-0400.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Bermúdez, L. T. & Rodríguez, L. F. (2013). *Investigación en la gestión empresarial*. Primera edición. Bogotá, D.C. Colombia: Ecoe Ediciones.

Castro-Guevara, I. & Sánchez-Raigoso, M. C. (2009). *Plan de marketing para fomentar la industria láctea en el municipio de San José del Guaviare*. (Monografía de grado). Universidad de la Salle. Disponible en:  
<http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/2925/T11.09%20C279pl.pdf>

Curay-Fuertes, H. J. (2008). *Plan estratégico de marketing para el posicionamiento de leche UHT saborizadas en el Distrito Metropolitano de Quito*. (Monografía de grado). Escuela Politécnica del Ejército. Disponible en:  
<http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/1672/T-ESPE-017081.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

García-Dihigo, J. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. Primera edición. Bogotá, D.C. Colombia. Ediciones de la U.

García-Galido, G., Bolívar Ramírez, J. E. & Roa-Buitrago, R. I. (2018). *Gerencia integral para el siglo XXI*. Primera edición. Bogotá, D.C. Colombia: Ediciones de la U.

García-Martínez, R. C. (2015). *Metodología de investigación. Ciencias sociales*. Primera edición. México: Editorial Trillas.

Heibing & Cooper (1992). *Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia*. México: Editorial McGraw-Hill.

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C. & Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta edición. México, D.F.: Mc Graw Hill.

Kotler, F. & Armstrong, G. (1996). *Mercadotecnia*. México: Editorial Prentice Hall.

Kotler, P. & Keller, K. (2006). *Dirección de marketing*. Duodécima edición. Editorial Pearson.

Levinson, J. (2005). *Guerrilla marketing for consultants*. Editorial John Wiley & On Inc.

Mazarrasa, M. (1994). *Marketing y calidad total*. España: Editorial Gestión 2000.

McCarthy, J. & Perreault, W. (1997). *Marketing*. Editorial McGraw-Hill.

Munuera, J. & Rodríguez, A. (2007). *Estrategias de marketing, un enfoque basado en el proceso de dirección*. Madrid: ESIC Editorial.

O'Guinn, T.C., Allen, C. T. & Semenik, R. J. (2006). *Publicidad y comunicación integral de marca*. Cuarta edición. Editorial C.L.L. América.

Revista Forbes (2014). Los 4 mejores libros para emprendedores. Disponible en: <http://www.innovacion.gob.cl/2014/01/los-4-mejores-libros-para-emprendedores-segun-forbes/>

Riaño Villamil, P. C. & Cortés-Sánchez, N. E. (2017). Plan de mercadeo para la empresa La Crema -Liroyaz en Boyacá. *Revista Semestral de Divulgación Científica, UTEPSA INVESTIGA*.

- Disponible en:  
<http://www.utepsa.edu/v2/Descargas/Investigacion/Plan%20de%20mercadeo%20para%20la%20empresa%20%E2%80%9CLa%20Crema-Liroyaz%E2%80%9D%20en%20Boyac%C3%A1.pdf>
- Rodríguez-Rojas, A. R. (2012). *Plan estratégico para empresa receptora de leche*. Magister En Gestión y Dirección de Empresas. Universidad de Chile. Disponible en:  
[http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/112517/cf-rodriguez\\_ar.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/112517/cf-rodriguez_ar.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Romero, J. C. (2014). *El mercadeo como pilarte del emprendimiento*. El País, Cali, Colombia. Disponible en: <http://www.elpais.com.co/elpais/blogs/viga-en-ojo-ajeno/mercadeo-y-emprendimiento>
- Schnarch-Kirberg, A. (2016). *El marketing como estrategia de emprendimiento*. Primera edición. Bogotá, D.C. Colombia: Ediciones de la U.
- Torres-Carrillo, A. (2007). *Enfoques cualitativos y participación en investigación social*. Bogotá, D.C. Colombia: Corcas Editores.
- Vanegas, Y. (2009). *Oferta y demanda*. Disponible en: <http://sena-mercadeo.blogspot.com/2009/04/oferta-y-demanda.html>
- Wald, A. (2014). *El pequeño libro rojo de marketing ventas para los emprendedores*. Disponible en: [http://www.waldweb.com.ar/folleto\\_pequenlo\\_libro\\_rojo.html](http://www.waldweb.com.ar/folleto_pequenlo_libro_rojo.html)



Apéndice A. Formato de encuesta a colaboradores.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Villavicencio – 2019

1. ¿Sabe usted si la empresa tiene establecido objetivos para alcanzar y desarrollar un plan de marketing?

a. \_\_\_\_ Sí.

b. \_\_\_\_ No.

2. ¿Tiene claro que son los elementos básicos del pensamiento del marketing mix (mezcla de promoción y plaza)?

a. \_\_\_\_ Sí.

b. \_\_\_\_ No.

3. ¿Se llevan a cabo investigaciones de marketing dentro y fuera de la empresa?

a. \_\_\_\_ Sí.

b. \_\_\_\_ No.

4. ¿Ha recibido por parte de la empresa capacitación en procesos de planificación del mercado?

a. \_\_\_\_ Sí.

b. \_\_\_\_ No.

5. ¿Se establece análisis de los puntos fuertes, débiles, oportunidades y amenazas en la empresa?

a. \_\_\_\_\_ Sí.

b. \_\_\_\_\_ No.

6. ¿Tiene usted conocimiento que es una estrategia de marketing?

a. \_\_\_\_\_ Sí.

b. \_\_\_\_\_ No.

7. ¿Tiene conocimiento si la empresa posee un plan de acción para incrementar las ventas?

a. \_\_\_\_\_ Sí.

b. \_\_\_\_\_ No.

8. ¿Existen estrategias para la fidelización del cliente?

a. \_\_\_\_\_ Sí.

b. \_\_\_\_\_ No.

9. ¿Posee la empresa un buzón de quejas, peticiones y reclamos?

a. \_\_\_\_\_ Sí.

b. \_\_\_\_\_ No.

10. ¿Qué factores influyen para que el cliente adquiera productos o servicios en la empresa?

a. \_\_\_\_\_ Precio.

b. \_\_\_\_\_ Marca.

c. \_\_\_\_\_ Sistemas de pago.

d. \_\_\_\_\_ Calidad.

e. \_\_\_\_\_ Otro.

11. ¿Qué medios de comunicación influyen más en la compra de productos y servicios por el cliente?

- a. \_\_\_\_ Revistas.
- b. \_\_\_\_ Prensa.
- c. \_\_\_\_ Televisión.
- d. \_\_\_\_ Radio.
- e. \_\_\_\_ Propaganda en el punto de venta.
- f. \_\_\_\_ Todas las anteriores.

12. ¿Conoce ampliamente los aspectos corporativos de la empresa (Misión, visión, principios y valores)?

- a. \_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_ No.

13. ¿Existe buena comunicación con todas las áreas de gestión y colaboradores de la empresa?

- a. \_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_ No.

14. ¿Cómo es la relación con los clientes?

- a. \_\_\_\_ Excelente.
- b. \_\_\_\_ Buena.
- c. \_\_\_\_ Regular.
- d. \_\_\_\_ Mala.

15. ¿La empresa tiene establecido un portafolio de productos y servicios?

- a. \_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_ No.

16. ¿Cuáles de las siguientes estrategias o técnicas de mercadeo se llevan a cabo en la empresa para orientar el plan de marketing?

- a.  Preacuerdos.
- b.  Punto de venta.
- c.  Servicio logístico.
- d.  Plan de marketing.
- e.  Canal de distribución directa.
- f.  Política de promoción y publicidad.
- g.  Ninguna de las anteriores.

17. ¿La empresa realiza estudio de mercado permanente para analizar la competitividad?

- a.  Sí.
- b.  No.

18. ¿Cuál de los siguientes procesos de vinculación de personal se llevan a cabo en la empresa?

- a.  Selección.
- b.  Contratación directa.
- c.  Entrevista.
- d.  Recomendación.

Apéndice B. Formato de encuesta a clientes.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Villavicencio – 2019

1. ¿Cómo cataloga el precio de los productos y servicios de la empresa del sector agrolechero?
  - a. \_\_\_\_ Justos.
  - b. \_\_\_\_ Costoso.
  - c. \_\_\_\_ Económicos.
  - d. \_\_\_\_ Normales.
  
2. ¿La atención recibida por parte de los colaboradores es?
  - a. \_\_\_\_ Excelente.
  - b. \_\_\_\_ Buena.
  - c. \_\_\_\_ Regular.
  - d. \_\_\_\_ Mala.
  
3. ¿Cree usted que la empresa posee una planificación comercial adecuada a las necesidades del cliente?
  - a. \_\_\_\_ Sí.
  - b. \_\_\_\_ No.
  
4. ¿Ha sido beneficiario (a) de planes promocionales en la empresa?
  - a. \_\_\_\_ Sí.
  - b. \_\_\_\_ No.

5. ¿Cuáles de los siguientes medios de comunicación, le gustaría que la empresa le informe sobre sus productos y servicios?

- a. \_\_\_\_ Redes sociales.
- b. \_\_\_\_ Radio.
- c. \_\_\_\_ Televisión regional.
- d. \_\_\_\_ Teléfono o celular.
- e. \_\_\_\_ Todos los anteriores.

6. ¿Cómo califica la calidad de los productos y servicios de la empresa?

- a. \_\_\_\_ Excelente.
- b. \_\_\_\_ Buena.
- c. \_\_\_\_ Regular.
- d. \_\_\_\_ Mala.

7. ¿Recomendaría los productos y servicios de la empresa?

- a. \_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_ No.

8. ¿Por qué medio conoció los productos la empresa del sector agrolechero?

- a. \_\_\_\_ Internet.
- b. \_\_\_\_ Radio.
- c. \_\_\_\_ Volantes.
- d. \_\_\_\_ Periódico.
- e. \_\_\_\_ Amigo o familiar.