



**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2019- 2020**

**EMPRESA ELITE MAX NUTRITION S.A.S**

**ESNEIDER LONDOÑO HERNANDEZ**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER**

**FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO**

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO**

**MEDELLÍN**

**2019**



**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2019 -2020**

**EMPRESA ELITE MAX NUTRITION S.A.S**

**ESNEIDER LONDOÑO HERNANDEZ**

**Trabajo final para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo**

**Asesor**

**Ana María Cano**

**Magister en Administración de empresas**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER**

**FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO**

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO**

**MEDELLÍN**

**2019**

## **Dedicatoria**

Este trabajo es dedicado Ilda Ruth Hernández, la persona que siempre ha estado presente en todos los momentos de mi vida y me ha enseñado a nunca rendirme, es quien me llena de fuerza cada día para cumplir todas mis metas.

## **Agradecimientos**

Agradezco a mi empresa ELITE MAX NUTRITION, a mi familia y a mi pareja que me apoyaron durante este proceso, además extendiendo un agradecimiento especial a la profesora Ana María Cano, quien siempre estuvo presente para guiarme y enseñarme las herramientas necesarias para el desarrollo de mi trabajo.

**Tabla de Contenido**

	Pág.
<b>GLOSARIO.....</b>	<b>13</b>
<b>LISTA DE ABREVIATURAS O SIGLAS .....</b>	<b>15</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>16</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>18</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>19</b>
<b>1. ANTECEDENTES.....</b>	<b>20</b>
1.1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN.....	20
1.2. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA.....	21
1.2.1. Mercados Que Sirve.....	24
1.2.2. Portafolio de productos.....	24
1.3. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA .....	25
1.4. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR .....	26
<b>2. ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO .....</b>	<b>29</b>
2.1. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA MISIÓN.....	29
2.1.1. Misión – Actual.....	29
2.1.2. Misión – Propuesta .....	29
2.2. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA VISIÓN.....	30
2.2.1. Visión – Actual .....	30
2.2.2. Visión – Propuesta .....	30
2.3. DEFINICIÓN / REVISIÓN VALORES CORPORATIVOS.....	30

2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA .....	32
<b>3. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>33</b>
3.1. TEORÍA SOBRE EL TEMA TÉCNICO (PRODUCTO/SERVICIO).....	33
3.1.1 Proteína De Suero Y Sus Tipos. ....	33
3.1.2. Beneficios Del Consumo De Proteínas .....	34
3.1.3. Aminoácidos Y Sus Tipos. ....	35
3.1.4. Beneficios Del Consumo De Aminoácidos. ....	35
3.1.5. Consumo De Suplementación Deportiva.....	36
3.2. TEORÍA SOBRE PLAN DE MERCADEO .....	37
3.2.1 Comunicación Integrada De Marketing CIM. ....	37
3.2.2. Efectos De La Comunicación Integrada De Marketing A Través De La Consistencia Estratégica.....	37
3.2.3. Precio. ....	38
3.2.4. Fijación De Precios. ....	39
3.3. TEORÍA SOBRE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	40
3.3.1. Definición de investigación de mercado según autores .....	40
3.3.2 Investigación Cualitativa. ....	41
<b>4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....</b>	<b>41</b>
4.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO .....	41
4.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO .....	43
4.3. ANÁLISIS DOFA .....	45
4.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL.....	47
4.4.1. Estructura Del Mercado En Que Se Compite. ....	47

4.4.2. Análisis De Los Competidores. ....	48
4.4.3. Análisis De Las Fuerzas Competitivas. ....	51
4.4.3.1 El Poder De Negociación De Los Proveedores (Bajo). ....	51
4.4.3.2 El Poder De Los Compradores O Clientes (Alto).....	51
4.4.3.3 Nuevos Competidores (Alta). ....	52
4.4.3.4 Amenaza De Productos Sustitutos (Alta). ....	52
4.4.3.5 Rivalidad Entre Los Competidores (Alta) ....	52
4.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR.....	53
4.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS ....	54
4.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR.....	58
<b>5. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN .....</b>	<b>62</b>
5.1. FICHA TÉCNICA .....	62
5.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN.....	63
5.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA U OPORTUNIDAD.....	64
5.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	65
5.4.2 Objetivos Específicos.....	65
5.5. METODOLOGÍA APLICADA.....	66
5.6. LIMITACIONES.....	67
5.7. HALLAZGOS Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	68
5.7.1 Encuesta. ....	68
5.7.2 Entrevista A Profundidad.....	74
5.7.3 Actividad Etnográfica No Participativa. ....	78
5.8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	79

5.9. RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN .....	80
<b>6. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA .....</b>	<b>81</b>
6.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO .....	81
6.1.1 Objetivos Comercial. ....	81
6.1.2 Objetivos Mercadeo. ....	81
6.1.3 Objetivos De Servicios. ....	82
6.1.4 Comunicaciones.....	82
6.2. PRESUPUESTO DE VENTAS .....	82
6.3. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS .....	83
6.4. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS .....	85
6.5. FORMULACIÓN DEL PLAN TÁCTICO.....	85
6.6. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO.....	94
<b>7. IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA E INDICADORES DE GESTIÓN.....</b>	<b>96</b>
7.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN.....	96
7.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO.....	99
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>103</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>105</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>106</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>111</b>



**Lista de Tablas**

	Pág.
Tabla 1 Línea de productos.....	24
Tabla 2 Factores claves de éxito.....	42
Tabla 3 Análisis PESTEL.....	43
Tabla 4 Análisis DOFA.....	45
Tabla 5 Estrategias DOFA.....	46
Tabla 6 Análisis de los competidores.....	49
Tabla 7 Mapa de productos proteínas hipocalóricas.....	54
Tabla 8 Mapa de productos glutamina.....	54
Tabla 9 Mapa de productos proteínas híper calóricas.....	55
Tabla 10 Mapa de productos línea especializada.....	55
Tabla 11 Mapa de productos proteína normo calórica.....	56
Tabla 12 Mapa de productos suplementos – aminoácidos.....	57
Tabla 13 Mapa de productos suplementos – L- carnitina.....	57
Tabla 14 Mapa de productos suplementos – carbohidratos.....	58
Tabla 15 Análisis del cliente y del consumidor final hombre.....	58
Tabla 16 Análisis del cliente y del consumidor final mujer.....	59
Tabla 17 Análisis del cliente distribuidor de marca propia o maquila.....	60
Tabla 18 Ficha Técnica.....	62

Tabla 19 Calculo del tamaño de la muestra .....	66
Tabla 20 Participantes de entrevista a profundidad .....	74
Tabla 21 Presupuesto de ventas agosto – diciembre 2019.....	83
Tabla 22 Presupuesto de ventas enero – agosto 2020.....	83
Tabla 23 Plan de mercadeo .....	85
Tabla 24 Cuantificación Del Presupuesto.....	94
Tabla 25 Indicadores.....	99

**Lista de Figuras**

	Pág.
Figura 1 Estructura Organizacional. ....	23
Figura 2 Estructura de Mercadeo y comercial. ....	23
Figura 3 Consumo De Suplementación Deportiva. ....	36
Figura 4 Integración a través de la consistencia estratégica. ....	38
Figura 5 Consideraciones en la fijación de precios. ....	39
Figura 6 Fijación de precios basada en el valor vs fijación de precios basada en el costo. ....	40
Figura 7 Análisis de la estructura comercial y mercadeo. ....	53
Figura 8 Hallazgos – Renta socio económica. ....	69
Figura 9 Hallazgos – Edad. ....	69
Figura 10 Hallazgos – Tipo de actividad física. ....	70
Figura 11 Hallazgos – Frecuencia de consumo. ....	70
Figura 12 Hallazgos – Importancia de complementar la alimentación. ....	71
Figura 13 Hallazgos – Confianza que generan las marcas de suplementos colombianas. ....	71
Figura 14 Hallazgos - Marcas que prefieren los entrevistados. ....	72
Figura 15 Hallazgos – Gastos promedio en suplementos deportivos y alimentos saludables. ....	72
Figura 16 Hallazgos – Probabilidad de que los encuestados recomienden los productos. ....	73
Figura 17 Hallazgos – Perfil de identificación de tipo de deportista. ....	73

## Lista de Anexos

	Pág.
<b>Anexo 1</b> Formato investigación de mercados de consumidores de suplementos y alimentos saludables .....	111
<b>Anexo 2</b> Entrevista a profundidad ELITE MAX NUTRITION .....	113

## Glosario

**Fitness:** “Es la condición física, el mejoramiento de las capacidades de fuerza, resistencia y flexibilidad”. (Meraz, 2019)

**Wellness:** “Es mantener un equilibrio entre cuerpo y mente. Es decir, estar sano y ser feliz”. (Meraz, 2019)

**Suplementos deportivos:** “son productos que se utilizan para mejorar el rendimiento atlético, que pueden incluir vitaminas, minerales, aminoácidos, hierbas (plantas) o cualquier concentración, extracto o combinación de estas sustancias. Estos productos se suelen poder comprar sin receta médica”. (Gavin, 2015)

**Alimentos saludables:** “Son los que aporta a cada individuo todos los alimentos necesarios para cubrir sus necesidades nutricionales, en las diferentes etapas de la vida (infancia, adolescencia, edad adulta y envejecimiento), y en situación de salud”. (AEAL, 2017)

**Consumidores:** “Persona física o jurídica que adquiere bienes de consumo (ya sean servicios o productos) para consumirlos. Hay que tener en cuenta que si no los consume será únicamente considerado comprador”. (Trabajo y Personal, 2019)

**Prosumidores:** El concepto de prosumidor se usa para referirse a “los consumidores que hacen parte activa de la creación de productos de consumo y servicios de amplio impacto”. (UNIVERSIDAD EIA, 2019)

**Participación de mercado:** “Porcentaje de ventas de un producto o servicio que una empresa tiene con respecto a las ventas totales del mercado en el que participa”. (MarketingDirecto, 2019)

**Investigación de mercados:** “La recopilación sistemática, el registro y el análisis de los datos acerca de los problemas relacionados con el mercado de bienes y servicios”. (CEF, 2019)

**Impulsador de venta:** Es quien da a conocer y vender un producto de acuerdo:

Sus características, bondades y beneficios, logrando con esto que el consumidor pueda conocer el verdadero valor del mismo, disipando cualquier duda que este pueda tener en su primera adquisición, creando de esta manera un impacto a favor de la marca que se patrocina. (Consortio Promoting, s.f.)

**Ventaja competitiva:** “Situación o circunstancia que da preferencia competitiva a un país o empresa en una actividad económica concreta”. (Sastre, 2009, p.250)

**Cliente potencial:** Persona física o jurídica que aún “no ha adquirido productos o servicios de una empresa, pero bien podría estar dentro de su mercado. Es decir, todos aquellos consumidores que por sus características sociales, económicas o demográficas son posibles compradores de los productos ofertados”. (Headways Media, 2016)

**Co-creación:** Consiste que las empresas permitan que sus clientes le ayuden a hacer su producto de tal manera que el resultado final sea algo ajustado a sus preferencias y con todos los elementos que el mismo cliente ayudó a construir. (Quijano, 2017)

**Lista de Abreviaturas o Siglas**

- UPN: Empresa universal perfect nutrition
- WPC: Concentrado de proteína de suero
- WPI: proteína de suero isolatada

## Introducción

La mega tendencia sobre el cuidado personal en los últimos años a presentando un crecimiento exponencial y consigo el auge de la cultura fitness y wellness alrededor del mundo, situación que brinda infinidad de oportunidades de crecimiento al sector de alimentos saludables y suplementos deportivos.

En la actualidad los consumidores de suplementos deportivos y alimentos saludables se interesan por conocer e investigar sobre los diferentes temas que estén relacionados a esta tendencia, con el fin de poder elegir la mejor opción a la hora de invertir en su alimentación, convirtiéndolos en algunos casos en un prosumidor.

Por lo anterior, las empresas dedicadas a la producción y comercialización de dichos productos deben estar a otro nivel y estar en la capacidad de desarrollar productos que satisfagan todas las necesidades de este mercado que cada vez es más exigente.

No obstante, gran parte de esta ardua tarea recae sobre el proceso definido como marketing que se encarga de establecer las estrategias, investigar y analizar el mercado, manejar de forma adecuada la información para obtener las herramientas necesarias, que permite el conocimiento del mercado y poder ser asertivos a la hora de comunicar y presentar la marca y los productos.

Los mercadólogos deben adaptarse con facilidad a los constantes cambios que se presentan en el mercado, luchar cada día por obtener un posicionamiento de la marca para la que trabajan, además deben estar en un constante aprendizaje interdisciplinario

ELITE MAX NUTRITION, en la actualidad se encuentra en una situación que genera un llamado de alerta, debido al alto grado de competencia desleal, irregularidades por parte del ente



legal que vigila y controla el sector e ingreso de marcas internacionales al país a bajos costo. Escenario que afecta a los productores y comercializadores nacionales generando una disminución significativa en la cuota de participación de mercado.

Por tal motivo, se ha desarrolla un plan de mercadeo estratégico con base a todos los conocimientos adquiridos durante la especialización en gerencia de marketing que permitirá en primera instancia que la empresa analice su interior y conozca su situación actual, sus factores claves de éxito, el mercado en el que compite y defina los factores que le pueden afectar o contribuir a su crecimiento.

Una de las etapas más importantes en el desarrollo del plan estratégico de mercadeo fue la investigación de mercados, en la cual se aplicaron instrumentos de carácter cualitativo y cuantitativo que proporcionaron información de suma importancia para la formulación de las siguientes etapas del plan y que facilitó reconocer las necesidades de los clientes – consumidores e identificar los factores claves de éxito de la competencia, permitiendo a ELITE MAX NUTRITION replantear los objetivos estratégicos para recuperar la cuota de mercado perdida e incrementar las ventas de la marca.

## Resumen Ejecutivo

A continuación, se presenta el plan estratégico de mercadeo planteado para ELITE MAX NUTRITION, empresa antioqueña dedicada a la producción y comercialización de suplementos deportivos y alimentos saludables.

El plan de mercadeo propuesto se realizó teniendo en cuenta inicialmente los antecedentes e historia de la empresa, seguido de un análisis de la visión, misión, valores corporativos, sus estructura general y mercado en el que se encuentra, lo que permitió tener un conocimiento a profundidad de la empresa para así realizar un análisis al marco estratégico acción que nos brinda información de los planes que tiene la empresa a futuro; mediante la implementación de una investigación de mercados se logró conocer a profundidad el mercado y los cambios que ha venido presentando en los últimos años.

Todos los pasos anterior mente mencionados fueron claves para generar las estrategias que ayudarán a recuperar la participación de mercado perdida e incrementar las ventas de la marca en un 15% entre agosto del 2019 y agosto 2020.

## Abstract

Hereunder, it is presented the strategic marketing plan for ELITE MAX NUTRITION, a company from Antioquia, Colombia dedicated to the production and marketing of sports supplements and healthy foods.

The proposed marketing plan was done having in mind the background and history of the company, followed by a vision analysis, mission, corporate values, its general structure and market which it belongs, leading us to know the company at its depth and allowing us to make a strategic action framework which give us information about the plans that the company has in its future; through the implementation of a market investigation which will give us enough data and information to know the market at its depth and the changes it has been showing during the last years.

All the steps mentioned previously where key elements to generate strategies that will help to recover lost market share and increase brand sales in 15% between august 2019 and august.

## **1. Antecedentes**

### **1.1. Justificación del Plan**

Los diferentes tipos de empresas en la actualidad deben estar al tanto de los cambios y nuevas tendencias que se presentan en el mercado, con el fin de poder adaptarse a los diferentes escenarios y permanecer vigentes en este mundo comercial cada vez más competitivo y cambiante, en donde los consumidores cada día están más informados y son más exigentes.

Por estas razones las empresas deben elaborar planes de mercadeo innovadores y acordes al mercado, realistas y basados en investigaciones exhaustivas, con el fin de ser acertados y cumplir con los objetivos propuestos.

El alto grado de competitividad y el ingreso constante de nuevas marcas de suplementos deportivos y alimentos saludables en Colombia, que ofrecen precios cada vez más bajos y estrategias de comercialización y mercadeo más agresivas, ha generado como resultado que la marca ELITE MAX NUTRITION pierda participación en el mercado, decreciendo en lo que se lleva del año 2018, cien millones de pesos en ventas de su marca propia, siendo Laboratorios Funat con sus productos de suplementos deportivos el principal competidor.

Para la empresa es necesario establecer un plan de mercadeo que cuente con estrategias muy bien definidas que involucren a las diferentes áreas de la empresa generando una sinergia entre sí y enfocar el plan principalmente en el posicionamiento de marca que permita recuperar participación de mercado perdido y no permitir que las ventas continúen decreciendo como ha ocurrido en el último año en las tiendas Global Nutrition, Sol Verde, Natural Store. Tiendas que pertenecen a la empresa Laboratorios Funat su principal cliente.

## **1.2. Reseña Histórica de la Empresa**

ELITE MAX NUTRITION S.A.S, empresa creada en el año 2009 en el municipio de Sabaneta Antioquia, por parte del señor Ramiro Jiménez, su propietario, y, en la actualidad, gerente general, quien en su momento se desempeñaba como gerente del canal de venta distribuidora en Laboratorios Funat, plataforma que le permitió analizar e investigar el mercado y poder identificar la carencia de suplementos deportivos que se presentaba en Colombia el cual solo dependía de las importaciones, principalmente de Estados Unidos.

El emprendimiento dio inicio con el alquiler de una pequeña bodega y la contratación de 3 colaboradores que se encargaban de elaborar su único producto, una proteína normo calórica que tenía como nombre MAX PROTEIN.

Este producto se comercializaba en las pequeñas tiendas naturistas del Valle de Aburrá durante 3 años aproximadamente, tiempo en el que obtuvo un rápido crecimiento en ventas, el cual se desprende de un reconocimiento en el mercado de la utilización de insumos de gran calidad, lo que le brindó la posibilidad de potenciar la marca mediante el “voz a voz” constante en un mercado en crecimiento.

A partir del año 2013, gracias al crecimiento en ventas, aumento de la tendencia fitness en Colombia, el señor Ramiro Jiménez decidió renunciar a su trabajo en Laboratorios Funat y volcar todos sus esfuerzos a su empresa ELITE MAX NUTRITION.

Como primera estrategia decidió dar un orden legal a su empresa y contratar un equipo interdisciplinario para así poder cumplir con su objetivo de crecimiento y posicionamiento en el mercado; esta acción que le permitió, en menos de 1 año, robustecer su portafolio de productos,

ocho en total, y una identidad de marca fuerte que le permitió ser referenciado en los diferentes canales de venta de Laboratorios Funat, tales como: las tiendas Global Nutrition, Sol verde, Natural Store, establecimiento que hacen presencia a lo largo de todo el país.

Para el año 2015, gracias al avance del negocio y el buen rendimiento de las estrategias comerciales desarrolladas hasta el momento, se logra la consecución de uno de los principales objetivos del señor Ramiro: construir su propia planta de producción. Dicha planta toma forma en el municipio de Sabaneta, Antioquia, con una construcción de más de 900 metros cuadrados distribuidos en seis pisos, donde cada piso juega un papel esencial en el funcionamiento de la compañía, reuniendo distintos procesos tanto de producción como administrativos.

En la actualidad, ELITE MAX NUTRITION ha logrado posicionar más de 19 productos enfocados en la nutrición deportiva y estilo de vida saludable, donde día a día busca seguir innovando en materiales y sistemas productivos con el fin de contribuir al crecimiento de un mercado cada vez más grande y competido, no solo a nivel nacional, sino internacional.

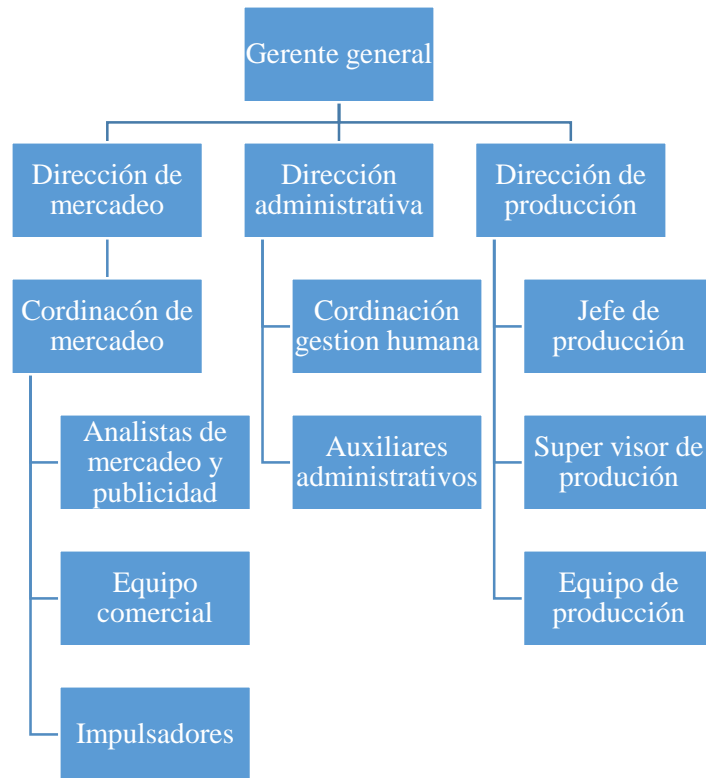


Figura 1 Estructura Organizacional.

Fuente: Elaboración Propia (2019)

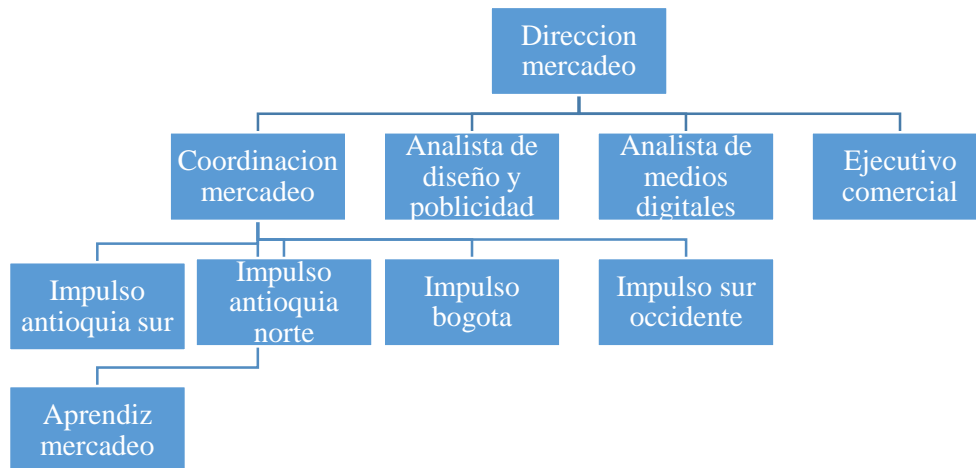


Figura 2 Estructura de Mercadeo y comercial.

Fuente: Elaboración Propia (2019)

### 1.2.1. Mercados que Sirve

ELITE MAX NUTRITION, empresa dedicada a la producción y comercialización de suplementos deportivos y saludables de gran importancia a nivel nacional. La empresa ha logrado posicionarse en el mercado fitness y wellness, llegando a ser una de las marcas nacionales más fuerte en el país con mayor participación en las tiendas de reputación positiva en cuanto a suplementación deportiva.

### 1.2.2. Portafolio de productos.

Para la empresa ELITE MAX NUTRITION, en la actualidad es muy importante contar con un portafolio amplio que pueda brindar diferentes alternativas a sus clientes y cubrir todos los requerimientos del mercado de suplementación deportiva con productos de excelente calidad a un buen precio. A continuación, en la tabla 1.1 podemos ver cómo está compuesto su portafolio.

Tabla 1  
Línea de productos

<b>Productos</b>	<b>Referencias</b>	<b>Productos por línea *</b>	<b>Referencias por línea*</b>	<b>Líneas</b>
<b>19</b>	<b>46</b>	4	16	Línea Hipocalórica
		3	8	Línea Mujer
		1	2	Línea Normo calórica
		2	5	Línea Hipercalórico
		6	6	Suplementos
		5	9	Energía - Quemadores

Fuente: Elaboración Propia (2019)



### **1.3. Definición del Sector en que compite la empresa**

En Colombia en los últimos años el mercado de suplementos deportivos y alimentos saludables ha crecido considerablemente, tanto en marcas colombianas como en marcas extranjeras que ingresan a nuestro país, todo esto en gran parte es gracias a la divulgación del consumo de estos productos que realizan los deportistas reconocidos a nivel nacional e internacional.

Según la Nota Económica (2018)

En 2017 se calcula que este segmento de nutrición suplementaria para el deporte alcanzó ventas por más de \$110.000 millones (remarcable si se compara con los \$21.900 millones de 2012), lo que es nada más ni nada menos que un crecimiento anual del 47% en términos nominales. (p.1)

El auge del movimiento fitness y wellness genera en los hombres y mujeres colombianos cada día deseos incontrolables de consumir a diario diferentes suplementos deportivos y alimentos saludables como proteínas, aminoácidos, glutamina, quemadores de grasa entre otros, con el ánimo de encontrar una imagen física deseada.

Las cifras y los análisis de una gran parte del mercado muestran datos muy alentadores, no se debe descartar que esta información da pie a que cada día surjan más competidores y las estrategias comerciales y de mercadeo sean cada vez más agresivas, logrando que el mercado se sature y se presente una oferta muy alta y una baja demanda.

En la actualidad el mercado de la suplementación deportiva y alimentación saludable se encuentra en una situación poco favorable para las empresas colombianas. Esto debido al ingreso de grandes competidores internacionales provenientes en su mayoría de Estados Unidos y Europa,

los cuales gozan de privilegios en cuanto a normatividad, puesto que se les permite declarar en sus productos materias primas puras en altas concentraciones lo que les proporciona una mayor ventaja competitiva respecto a los requerimientos de los clientes quienes cada vez están más informados y solicitan productos específicos, sin adiciones, situación que para las empresas productoras colombianas es diferente debido a que no les permiten comercializar materias primas en estado puro.

La competencia en precios es muy agresiva. En el mercado se encuentran productos de contrabando y tiendas ilegales que ofrecen unos precios irrisorios en comparación a los productos que comercializan las empresas que son legalmente constituidas en Colombia, que ingresan todas sus materias primas al país de la forma correcta generando así un costo mayor en los productos.

La empresa ELITE MAX NUTRITION, en el mercado actual encuentra competidores directos como los son HEALTHY SPORT, UPN, GMN, TNT, FUNAT empresas que se encuentran muy posicionadas en el mercado gracias a su alto grado de inversión en estrategias de mercadeo y comercialización. En cuanto a competencia indirecta se evidencian marcas como FREZEN, VITALWATER, QUEST BAR, ELEMENTAL empresas que ofrecen productos sustitutos y de gran innovación en el mercado de alimentación saludable lo que les facilitó el ingreso al mercado de una manera rápida y con un crecimiento acelerado.

#### **1.4. Reseña Histórica Del Sector**

Indagando sobre el inicio de la cultura fitness en el mundo nos encontramos que se da a conocer en el siglo 20 por medio del profesor francés Edmond Desbonnet y el estadounidense Bernarr Macfadden, quienes se enfocaban en mostrar al mundo un hábito de vida saludable y rutinas deportivas que se realizaban en primera instancia en centros fitness a los que asistían

principalmente personas influyentes y de estratos altos de la sociedad por sus altos costos de ingreso. A partir de estas acciones se volvió popular en Europa y principalmente en los estados unidos la comercialización de cintas con rutinas de ejercicios, máquinas de gimnasios caseras y planes nutricionales entre otros. (Diez, s.f.)

Una de las empresas que le abrió el camino al mundo fitness en Colombia fue BODYTECH en 1998, con el modelo de negocio de masificación de centros deportivos en los que se ofrecía a sus clientes más que unas simples máquinas para realizar ejercicios, sino que contaban con amplios horarios y apertura los 365 días del año, modernas máquinas y clases especiales para todo tipo de gustos (spinning, yoga y Aero rumba), adicional ofrecían una asesoría de expertos en deporte y nutrición. En sus inicios estaba dirigido a los estratos medio y altos de las principales ciudades de Colombia. (Dinero, 2004)

En Colombia solo hasta inicios del siglo XXI, vemos el auge del mundo fitness y consigo la tendencia de alimentación saludable y suplementación deportiva, es importante reconocer que años atrás eran pocos los gimnasios que existían en las principales ciudades y no se evidenciaba tal preocupación por una alimentación balanceada.

La primera empresa colombiana en fabricar suplementos deportivos es UPN empresa valle caucana quien comercializaba sus productos por medio de entrenadores físicos en los diferentes gimnasios a nivel nacional, una empresa enfocada en las tendencias americanas del fisicoculturismo dejando a un lado las personas que deseaban suplementarse y consumir alimentos saludables sin tener como objetivo construir un cuerpo demasiado musculoso o llamativo.

GLOBAL NUTRITION es la primera tienda legalmente constituida y avalada para la venta de suplementos deportivos y alimentos saludables nacionales e importados fundada en la ciudad de

Medellín en el año 2009 y para el 2018 cuenta con 41 tiendas ubicadas en los principales almacenes éxitos, Carulla y centros comerciales a nivel nacional. En la actualidad se pueden encontrar diferentes tiendas físicas como ENFORMA, TU PROTE, BIOMARKET entre otras que están en la ilegalidad y no registran como tiendas formalmente constituidas en su mayoría son tiendas virtuales que funcionan por medio de redes sociales como Instagram y Facebook, plataformas que dan como beneficio a sus dueños un ahorro en costos fijos y pagos de impuestos, ahorro que en muchas ocasiones es transferido al consumidor final con precios muy por debajo de los que pueden ofrecer las empresas legalmente constituidas.

En Colombia en la actualidad participan alrededor de 8 marcas de suplementos deportivos, algunas con productos de alimentación saludables y un aproximado de 10 cadenas de gimnasios que cada vez traen propuestas más innovadoras y dedicados a la satisfacción y comodidad del cliente que en diferencia con años atrás los precios de hoy en día son demasiado económicos y se vive una lucha de territorio entre ellos.

## **2. Alineación de la filosofía estratégica para el Plan de Mercadeo**

### **2.1. Definición / Revisión De La Misión**

#### **2.1.1. Misión – Actual**

Ofrecer alimentos de primera calidad enfocados en mejorar la nutrición de las personas, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes tanto a nivel físico como mental según sean sus requerimientos, mediante la innovación constante para estar a la par con productos nacionales e importados reconocidos en el mercado

Revisando la misión de la empresa ELITE MAX NUTRITION, se identifica que no contiene aspectos de gran importancia y que son estructurales para la empresa como lo es la parte humana, el compromiso con los clientes y el nuevo portafolio de productos enfocado en maquilas que son elaboradas bajo el proceso de co-creación con los clientes, por tal motivo se propone la siguiente misión para la empresa ELITE MAX NUTRITION.

#### **2.1.2. Misión – Propuesta**

Acompañar a nuestros clientes internos y externos en el cumplimiento de sus metas, tanto en el proceso de adaptación a un hábito de vida saludable, como en la construcción de proyectos innovadores que le apunte a este mismo segmento, mediante una constante asesoría y un amplio portafolio de productos innovadores de excelente calidad que se adapten a los mercados nacionales e internacionales.

## **2.2. Definición / Revisión De La Visión**

### **2.2.1. Visión – Actual**

Ser reconocida para el 2018 como una de las principales marcas en alimentos deportivos y nutricionales a nivel nacional, ofreciendo a los consumidores productos de alta calidad.

Analizando la visión se identificó que se encuentra en el momento adecuado para replantear y hacer los cambios necesarios que estén encaminados a los nuevos proyectos, teniendo en cuenta que esta se queda corta frente a las exigencias del mercado.

La visión es de suma importancia para la empresa puesto que nos demarca un camino a seguir y nos motiva cada día a cumplirla por tal motivo se debe compartir con todo el personal involucrado en la empresa.

### **2.2.2. Visión – Propuesta**

Para el 2030, ser una empresa reconocida por la comercialización, producción de marcas propias y maquilas de suplementación deportiva y alimentos saludables innovadores, que cumplan con los requerimientos del mercado global.

## **2.3. Definición / revisión valores corporativos**

La empresa ELITE MAX NUTRITION, cuenta con unos valores corporativos muy bien definidos y siempre se espera que cada uno de sus colaboradores se identifiquen e incluyan estos valores en su desempeño. Para la compañía son muy importantes debido a que desde la creación de la empresa el gerente cree firmemente que gracias a la inclusión de estos valores se ha obtenido excelentes resultados.

**HONESTIDAD:** las acciones que se realizan en la empresa ELITE MAX NUTRITION, que involucra los clientes internos y externos se realiza de una forma transparente generando confianza.

**PUNTUALIDAD:** siempre respetamos lo pactado y por ende en la empresa la puntualidad es de suma importancia para todas las actividades que se realizan.

**PERSISTENCIA:** siempre persistimos en sacar adelante los proyectos e ideas que se proponen para la empresa.

**INNOVACIÓN:** buscamos día a día estar a la vanguardia de los grandes mercados y por medio de la innovación en nuestros proyectos, lograremos obtener un grado diferenciador en el mercado.

**CERCANIA:** ELITE MAX NUTRITION, brinda a sus clientes internos y externos más que una relación laboral o comercial una relación fraternal y duradera en el tiempo.

**TRABAJO EN EQUIPO:** creemos que juntos hacemos más, por tal motivo en la empresa se fomenta a diario el trabajo en equipo.

Analizando los valores corporativos se logra identificar que el personal interno tiene claro cada uno de los valores y los aplica en su día a día y todos están encaminados a su cumplimiento, esto gracias a que los procesos de selección se basan en gran medida en identificar si el personal cuenta con dichos valores. En cuanto a los clientes externos no podemos decir lo mismo puesto que se identifican inconvenientes muy frecuentes con los clientes principalmente con dos de estos valores corporativos: cercanía y honestidad. Situación que se presenta únicamente por informalidad en la comunicación.

## 2.4. Estrategia Competitiva De La Empresa

Para ELITE MAX NUTRITION S.A.S, es muy importante la gestión es sus dos unidades de negocio.

- **ELITE MAX NUTRITION:** Producción y comercialización de suplementos deportivos y alimentos saludables de la marca propia ELITE MAX.
- **MAQUILAS:** Dirigidas a grandes y medianos empresarias de la industria de alimentos saludables y suplementos deportivos que desea desarrollar una marca propia.

ELITE MAX NUTRITION S.A.S, busca para sus dos líneas de negocio implementar estrategias direccionadas en el servicio al cliente en las etapas de pre – venta y post venta, la innovación y desarrollo de productos con alto grado de diferenciador en cuanto a formulación a base de pre mezclas de alta tecnología y calidad que respondan a las nuevas necesidades del mercado, que es cada día más exigente y conocedor de la tendencia fitness y wellness. Esta estrategia tiene como apalancamiento la planta de producción propia que cuenta con todas las certificaciones y registros necesarios para la elaboración de suplementos deportivos y alimentos saludables, situación que le da ventaja en el mercado.



### **3. Marco Teórico**

#### **3.1. Teoría Sobre el Tema Técnico (Producto/Servicio)**

La empresa ELITE MAX NUTRITION S.A.S se ha especializado en la producción de suplementos deportivos principalmente en proteínas y aminoácidos a continuación conoceremos un poco mejor sobre los componentes y materias primas utilizadas para su elaboración.

##### **3.1.1 Proteína de Suero y sus Tipos**

La proteína de suero es una proteína de alta calidad que se encuentra de forma natural en la leche. Es una proteína completa que contiene todos los aminoácidos esenciales que el cuerpo necesita y es fácil de digerir. La proteína de suero es también una de las mejores fuentes de aminoácidos de cadena ramificada (BCAA), incluida la leucina, que ha demostrado estimular la síntesis muscular. (Whey Protein Institute, 2019)(falta completar citación)

En el mercado actualmente encontramos 3 variaciones de proteínas de suero que son muy utilizadas sus nombres comerciales son hidrolizadas, aislada, concentrada. Enfocadas en proporcionar a sus consumidores diferentes beneficios y usos. (Whey Protein Institute, 2019)

Una definición muy acertada del proceso que se realiza para obtener la proteína hidrolizada es:

Las largas cadenas de proteínas en la proteína de suero de leche se han dividido en cadenas más cortas llamadas péptidos. Esto hace que este tipo de proteína de suero de leche sea más fácilmente absorbido por el cuerpo y puede reducir el potencial de reacciones alérgicas. La proteína de suero de leche hidrolizada se usa a menudo en fórmulas infantiles y productos de nutrición médica y deportiva. La hidrólisis no reduce la calidad nutricional de la proteína de suero. (Whey Protein Institute, 2019)

Esta proteína es utilizada especialmente en dietas enfocadas en disminución de peso y que tienen como objetivo definición y tono muscular. En la actualidad es una de las más utilizadas y más costosas del mercado todo debido al proceso tecnológico que se debe someter.

Proteína aislada “WPI es la forma más pura de proteína de suero disponible y contiene entre 90 y 95% de proteínas. Es una buena fuente de proteínas para personas con intolerancia a la lactosa, ya que contiene poca o ninguna lactosa. Los IPM también son muy bajos en grasa. El costo de un WPI será ligeramente más alto que el WPC debido a la pureza y al mayor contenido de proteínas del producto.” (Whey Protein Institute, 2019)

La WPI, es muy utilizada por deportistas de alto rendimiento que busca cada día aumentar de muscular limpia aun que el precio es similar al de la proteína hidroliza.

Proteína concentrada WPC “La cantidad de proteína en el concentrado de proteína de suero puede variar entre 25-89%. Los suplementos de proteína de suero en polvo que se encuentran en las tiendas de salud y nutrición a menudo enumeran el concentrado de proteína de suero en la etiqueta. Este tipo de proteína de suero es generalmente 80% de proteína. El resto del producto consiste en lactosa (4-8%), grasa, minerales y humedad.” (Whey Protein Institute, 2019)

La WPC, es una proteína mayormente utilizada por personas que buscan aumento de masa muscular notablemente además que son tolerantes a la lactosa y no se enfocan en una dieta baja en calorías. Esta proteína es uno de los ingredientes principales para las proteínas hipercalóricos o ganadores de peso.

### **3.1.2. Beneficios del Consumo de Proteínas**

Según el instituto de Whey Protein se conocen diferentes estudios científicos acerca de los beneficios que se obtienen al consumir proteínas de suero ya sea hidrolizada, aislada o concentrada para la salud y los principales beneficios son: Control de peso, bienestar, recuperación después del ejercicio, envejecimiento saludable. (Whey Protein Institute, 2019)

Otros estudios como:

### **3.1.3. Aminoácidos y sus Tipos**

Los aminoácidos son compuestos orgánicos indispensables en todos los procesos metabólicos debido a que son los encargados de transportar y almacenar los nutrientes en el cuerpo, logrando la construcción de las proteínas y proporcionando energía.

Se conocen 20 aminoácidos que se dividen en 3 grupos: esenciales, semi- esenciales y no esenciales, para los seres humanos se establecieron ocho aminoácidos esenciales (isoleucina, leucina, lisina, metionina, fanilalanina, treonina, triptófano, valina), y 3 de estos aminoácidos mencionados anteriormente son de gran importancia para los deportistas y son llamados ramificados o BCCA. El cuerpo humano no puede producir por sí mismo estos 8 aminoácidos, por tal motivo se deben obtener por medio de alimentos o suplementos que contenga una cantidad significativa de dichos aminoácidos. (Aminoacido.eu, 2019)

### **3.1.4. Beneficios del consumo de Aminoácidos**

A los aminoácidos se le atribuyen diferentes beneficios para la salud tales como: antienvjecimiento, prevención de artrosis y osteoporosis, climaterio y menopausia, cabello, colesterol, diabetes, quema de grasa, potencia sexual, sueño, ánimo y vitalidad. Los aminoácidos ramificados (Leucina, Isoleucina y Valina), son los más conocidos y utilizados por los deportistas debido a sus beneficios en cuanto a tono muscular, regeneración de musculo y quema de grasa. Siendo la leucina el más apetecido en la actualidad por su reputación y comentarios positivos. (Aminoacido.eu, 2019)

**3.1.5. Consumo de Suplementación Deportiva**

La suplementación deportiva en los últimos 5 años a presentando a nivel Latinoamérica un crecimiento significativo.

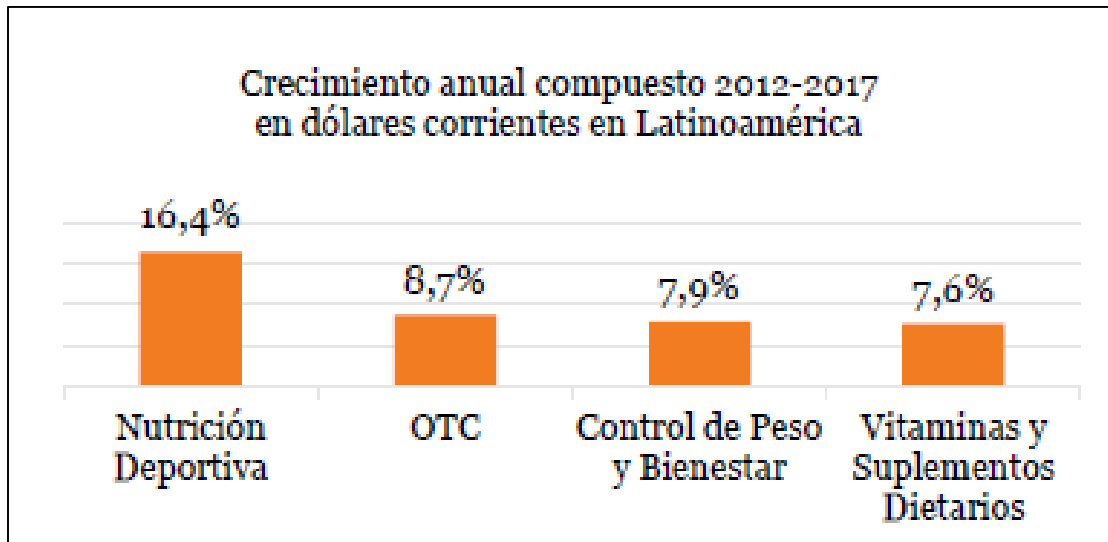


Figura 3 Consumo De Suplementación Deportiva.

Fuente: crecimiento nutrición deportiva (Euromonitor International, octubre 2017).

La Nota Económica (2018) en su artículo expone que:

En 2017 se calcula que este segmento de nutrición suplementaria para el deporte alcanzó ventas por más de \$110.000 millones (remarcable si se compara con los \$21.900 millones de 2012), lo que es nada más ni nada menos que un crecimiento anual del 47% en términos nominales. (p.1)

Un factor que influye en el aumento del consumo de suplementos deportivos en Colombia es el ingreso y fortalecimiento de marcas reconocidas de centros de acondicionamiento físico como Smart fit, Action fitness quienes lograron acaparar el mercado del bajo costo y Body-tech quien sigue liderando el mercado de lujo de los gimnasios.

Esto se evidencia en el crecimiento del 46% de gimnasios en funcionamiento desde 2013 hasta la fecha, lo que posiciona al país en el quinto puesto de Latinoamérica. La expansión de los gimnasios se ha visto jalonada, además, por la creciente apertura de centros comerciales. (Sectorial, 2018)

### **3.2. Teoría sobre Plan De Mercadeo**

#### **3.2.1 Comunicación Integrada de Marketing CIM**

Según Kotler y Armstrong (2013) “la comunicación integrada de marketing implica la integración cuidadosa y coordinada de todos los canales de comunicación que una empresa utiliza para entregar un mensaje claro, coherente y convincente sobre la organización y sus productos.” (p. 386)

De acuerdo a la postura de Kotler & Armstrongs (2013) y la información divulgada por directivos de mercadeo de diferentes empresas colombiana se identifica que para las empresas contar con una comunicación integrada de marketing efectiva es muy importante, por tal motivo los directivos del departamento de mercadeo se deben encargar de alinear y ajustar todos los medios de comunicación que utilizan, con el fin transmitir una información precisa y de calidad al cliente interno y externo, comunicando un mensaje efectivo, que permita que toda la compañía hable el mismo idioma y cumplan con los objetivos propuestos.

#### **3.2.2. Efectos de la Comunicación Integrada de Marketing a través de la Consistencia Estratégica**

Desde la implementación de la CIM en las empresas se han establecido diferentes metodologías para que su aplicabilidad sea efectiva y que genere un impacto positivo en los receptores.

Es muy importante reconocer que son muchos los casos de éxito que se evidencian cuando se aplica la estrategia de comunicación bajo la constancia estratégica como lo podemos observar en la imagen que proponen las doctoras en ciencias de la empresa y negocios, María Ángeles Navarro bailón, María Sicilia Piñero, Elena Delgado Ballester, en la que muestran los principales efectos cognitivos y afectivos que pueden derivarse de la consistencia estratégica del mensaje.

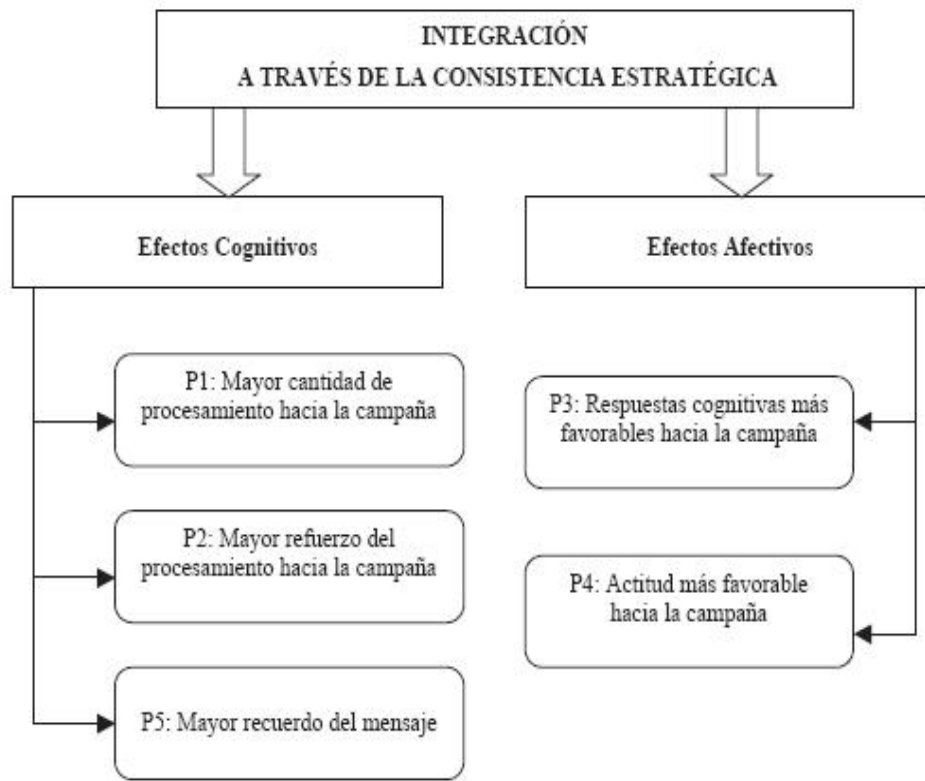


Figura 4 Integración a través de la consistencia estratégica.

Fuente: (Navarro, Piñero, & Delgado, 2009, p.47)

### 3.2.3. Precio

Es la suma de todos los valores a los que renuncian los clientes para obtener los beneficios de tener o usar un producto o servicio. Históricamente, el precio es el principal factor que afecta a la elección del comprador. ( Kotler & Armstrong, 2013, p.257)

La variable precio a diferencia de las demás variables del mix de marketing tiene unas características diferentes, es la única variable flexible al cambio y que genera ingresos para la compañía impactando directamente en los estados financieros, contexto que favorece a los ejecutivos de marketing que saben aprovechar esta situación para generar valor al cliente, sin dejar de ser una preocupación para muchos. ( Kotler & Armstrong, 2013)

La fijación de precio es un tema que se debe analizar y abordar estratégicamente por que puede tener efectos negativos si no se establece de una forma correcta. “Si los clientes perciben que el precio es más alto que el valor del producto, no lo comprarán.” (Kotler & Armstrong, 2013, p.257).



Figura 5 Consideraciones en la fijación de precios.

Fuente: (Kotler & Armstrong, 2013, p. 257)

**3.2.4. Fijación de Precios**

En esta ocasión se observan dos tipos de fijación de precios, la primera basada en el costo del producto y la segunda en el valor percibido por el cliente. Teniendo en cuenta que un buen precio se establece con la información que se obtiene del cliente.

- La fijación de precio basada en el valor: consiste en ofrecer la combinación correcta de calidad y buen servicio a un precio justo
- La fijación de precio basada en el costo: consiste en fijar los precios basados en los costos de producción, distribución y venta, más una tasa de rentabilidad. (Kotler 2013)

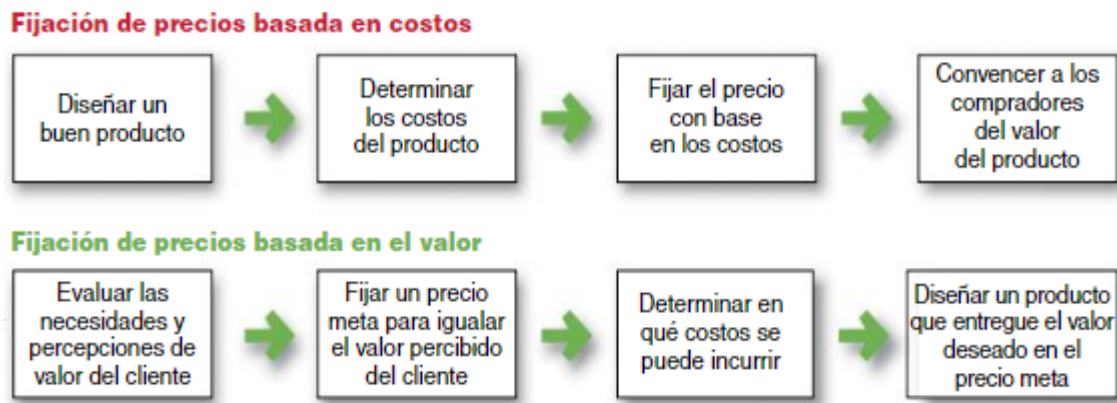


Figura 6 Fijación de precios basada en el valor vs fijación de precios basada en el costo.

Fuente: (Kotler & Armstrong, 2013, p. 258)

- Fijación de precio de valor agregado: no significa cobrar simplemente lo que los clientes desean pagar, o bajar los precios para enfrentarse a la competencia. La estrategia de fijación de precio de valor agregado, en lugar de recortar los precios para que coincidan con los competidores, añaden características y servicios de valores agregados para diferenciar sus ofertas y apoyar así su precio más alto. (Kotler 2013).

### 3.3. Teoría Sobre Investigación De Mercados

#### 3.3.1. Definición de investigación de mercado según autores

Según Naresh Malhotra, la investigación de mercados es “la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar



la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia”. (citado en Thompson, 2016)

Por otra parte, para Peter Chisnall, la investigación de mercados "tiene que ver con la recopilación sistemática y objetiva, el análisis y la evaluación de información sobre aspectos específicos de los problemas de mercadotecnia para ayudar a la administración a la hora de tomar decisiones importantes”. (citado en Thompson, 2016)

### **3.3.2 Investigación Cualitativa**

Para Hancock (2002) La investigación de corte cualitativa busca responder a las preguntas sobre:

El por qué se comportan las personas como lo hacen, cómo se forman sus opiniones y actitudes, cómo se ven afectadas por su entorno, cómo y por qué se han desarrollado las culturas en la forma en que lo han hecho; asimismo, trata de explicar las diferencias observables entre los grupos sociales. (citado en López & Salas, 2009, p. 134)

La investigación cualitativa aporta al conocimiento y entendimiento del comportamiento del consumidor, ya que las técnicas utilizadas se aproximan mucho más a la realidad sociocultural de los clientes. Es normal que la investigación cualitativa sea considerada de tipo exploratoria, ya que “se utiliza para establecer líneas de base o para definir las categorías que luego se cuantificaran, sin reconocer que en muchos casos puede utilizarse luego de la cuantitativa, como una forma de profundizar en los datos, para entenderlos mejor”. (Velandia & López, 2008, p. 292)

## **4. Análisis Estratégico**

### **4.1. Determinación de los Factores Claves de Éxito**

Los consumidores de suplementos deportivos y alimentos saludables al momento de tomar la decisión de compra consideran diferentes factores como lo es, el precio, el sabor, la calidad,

imagen y las recomendaciones de expertos en deporte y nutrición. Los elementos mencionados anteriormente son decisivos para poder elegir que producto consumir. Otros factores que prefieren los consumidores de suplementos deportivos y alimentos saludables en la actualidad según el estudio realizado por Nielsen 2018, son productos sin componentes o sabores artificiales, sin grasa, sin azúcar es decir 1005 naturales. (Nielsen 2018, p.1).

A continuación, se encuentra la matriz de perfil competitivo aplicada a la empresa ELITE MAX NUTRITION y sus dos competidores directos UPN y HEALTHY SPORT, basando el análisis en los suplementos deportivos y alimentos saludables que las compañías anteriormente nombradas comercializan en sus diferentes canales de venta.

Tabla 2  
Factores claves de éxito

N	FACTORES CRITICOS DE ÉXITO	PESO	ELITE MAX		UPN		HEALTHY SPORT	
			RATING	PUNTAJE	RATING	PUNTAJE	RATING	PUNTAJE
1	Beneficios que ofrece el productos y valores agregados (Tabla nutricional)	0.12	4	0.48	4	0.48	4	0.48
2	Precio competitivo	0.14	3	0.42	4	0.56	4	0.56
3	Reconocimiento de la marca (publicidad - influencer)	0.13	1	0.13	4	0.52	3	0.39
4	Asesoría y servicio al cliente	0.10	1	0.10	1	0.10	4	0.40
5	Olor y sabor	0.13	1	0.13	3	0.39	3	0.39
6	Materia prima importada	0.05	3	0.16	3	0.16	4	0.21
7	Imagen y tipo de empaque	0.12	4	0.48	4	0.48	4	0.48
8	Contenido gr x empaque	0.04	3	0.12	4	0.16	3	0.12
9	Amplitud de portafolio	0.04	4	0.16	2	0.08	4	0.16
10	Registro invima	0.13	4	0.52	4	0.52	4	0.52
Total		1		2.70		3.45		3.71

Fuente: Elaboración propia (2019)

Analizando la tabla de factores claves de éxito se puede identificar que el precio, el sabor y reconocimiento de la marca son las variables de mayor importancia para los consumidores. situación poco favorable para la marca ELITE MAX NUTRITION, debido a que no cuenta con un alto reconocimiento en el mercado por falta de estrategias de publicidad y comunicación, los

sabores que maneja la empresa no cuentan con un buen perfil sensorial y por el precio del producto está afectado principalmente por el margen que brinda la empresa a su principal cliente.

**4.2. Análisis de las Fuerzas del Entorno Externo**

Para realizar el análisis del entorno externo se utilizó la metodología PESTEL, que permite tener una visión general de las 6 variables que influyen en el entorno externo logrando identificar las diferentes situaciones a las que se enfrenta la empresa en la actualidad y poder definir las como una oportunidad o como una amenaza y así poder construir las estrategias necesarias para enfrentar estas situaciones.

Tabla 3  
Análisis PESTEL

Político	Económico
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley que busca prohibir los plásticos de un solo uso a partir del primero de enero del 2030. (El Tiempo, 2018)</li> <li>• Incertidumbre económica que generó el proceso de elección del nuevo presidente durante el 2017 y 2018. (Portafolio, 2017)</li> <li>• Iniciativa del presidente Duque contra el contrabando “Todos contra el contrabando”. (El País, 2018)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforma tributaria 2019, presenta incrementos en la mayoría de productos y servicios de mayor consumo por los colombianos ubicados en estratos 3, 4 y 5, reduciendo la capacidad adquisitiva en bienes de lujo como lo es la suplementación deportiva. (El Espectador, 2019).</li> <li>• El alza del precio del dólar afecta a las empresas importadoras de materia prima. (Asobancaría, 2017).</li> </ul>
Social	Tecnológico

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios en los hábitos alimenticios de los colombianos según Nielsen 4 de cada 10 colombianos buscan la versión saludable de su producto preferido. (Nielsen Company, 2018)</li> <li>• Aumento de la tendencia del cuidado del cuerpo. (Nielsen Company, 2018)</li> <li>• Corrupción al interior de la entidad regulatoria INVIMA. (Fiscalía general, 2018).</li> <li>• Entrada ilegal de suplementos deportivos y alimentos saludables al país. (todoscontraelcontrabando.gov.co 2018).</li> <li>• Crecimiento de la tendencia vegana y vegetariana en el país. (Portafolio , 2019)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnologías que permiten la concentración de nutrientes en un estado de alta pureza que se utilizan como valor agregado para los suplementos deportivos y alimentos saludables. (NIH, 2017)</li> <li>• Desarrollo de nuevos materiales de empaque y embalaje amigables con el medio ambiente y que mejoran la seguridad alimentaria. (ITENE, 2011)</li> <li>• Falta de tecnología para la producción nacional de los insumos requeridos para la fabricación de suplementos deportivos de alta calidad.</li> </ul>
<p>Ecológico</p>	<p>Legal</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencia mundial a la no utilización de plástico en envases y cucharas., apoyada en la resolución 1407 del 2018. (El tiempo, 2018)</li> <li>• Tendencia del no consumo de materias primas provenientes de animales como proteína y colágeno. (Portafolio, 2018)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulación INVIMA, por medio de las resoluciones 5109 del 2013 que vigila, evalúa los rotulados y etiquetado de los productos. Resolución 333 de 2011 encargada de supervisar las tablas nutricionales y los componentes. (Invima, 2019).</li> <li>• Ley 1480 del 2012 de protección al consumidor que garantiza que el consumidor este bien informado además se cumpla a cabalidad la promesa de venta y se proteja de todo riesgo para su salud o seguridad. (SIC, 2012)</li> <li>• Tramites excesivos en los procesos de importación de materias primas, lo que implica inversión en contratación de expertos en aduanas entre otros gastos. (Encolombia, 2014)</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia. (2019)

### 4.3. Análisis DOFA

Tabla 4

Análisis DOFA

<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco reconocimiento de la marca a nivel nacional</li> <li>• Mínima inversión en publicidad y mercadeo</li> <li>• Falta de experiencia del personal de ventas en suplementos deportivos</li> <li>• La empresa no cuenta con fuerza de ventas propia</li> <li>• Concentración de las ventas en un solo cliente</li> </ul>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento de la tendencia saludable y cuidado del cuerpo</li> <li>• Crecimiento de la tendencia vegana y vegetariana</li> <li>• Plan del nuevo gobierno en contra del contrabando y la ilegalidad del mercado de suplementos deportivos</li> <li>• Poca competencia en ciudades terciarias y municipios alejados</li> </ul>
<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planta de producción propia</li> <li>• Certificaciones BPM e INVIMA</li> <li>• Agilidad en procesos de I+D</li> <li>• Importadores directos de materia prima</li> <li>• Imagen de la marca propia</li> <li>• Amplitud de portafolio de productos y servicios</li> <li>• Desarrollo de maquilas a medida del cliente</li> <li>• Optimización de recursos físicos</li> <li>• Crecimiento y reconocimiento en el mercado como maquiladores</li> <li>• Trayectoria en el mercado</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso constante de nuevos competidores a Colombia</li> <li>• Tasa cambiante del dólar</li> <li>• Reforma tributaria que conlleva a los incrementos en el costo de algunos productos</li> <li>• Voz a voz negativo sobre los efectos de los suplementos deportivos</li> <li>• Cambio de directivos del cliente principal</li> <li>• Mayor credibilidad de marcas importadas</li> <li>• Todas las empresas colombianas de suplementos deportivos y alimentos saludables se compiten el mismo mercado</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia. (2019)

Tabla 5

Estrategias DOFA

<p>Estrategias FO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear un nuevo portafolio de productos saludables y veganos dirigido a personas sedentarias y no deportistas.</li> <li>- Ofrecer precios competitivos en las maquilas para cautivar a todas las empresas que desean incursionar en la comercialización de alimentos saludables y suplementos deportivos.</li> <li>- Penetrar nuevos mercados en las ciudades terciarias y en mercados no atendidos como lo es los adultos mayores, las personas laboralmente activas que no cuentan con mucho tiempo de realizar actividad física y las amas de casa.</li> </ul>	<p>Estrategias DO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar plan de comunicaciones y publicidad en las ciudades terciarias y municipios en el cual se aborden temas como el contrabando y la calidad de los productos colombianos.</li> <li>- Participar en los diferentes eventos deportivos privados y públicos a nivel nacional.</li> <li>- Cooperar de forma activa en las campañas del gobierno en contra de la ilegalidad.</li> <li>- Formar al personal de ventas de los principales distribuidores.</li> </ul>
<p>Estrategias FA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Negociar con los proveedores por compras por volumen de materia prima para obtener un mejor precio y tener poder de negociación con empresarios colombianos.</li> <li>- Mantener un precio competitivo de venta del producto para contrarrestar los aumentos causados por la reforma tributaria.</li> <li>- Garantizar los niveles de calidad para conservar las certificaciones y registros importantes para el sector.</li> <li>- Desarrollar una campaña que permita derrumbar mitos negativos frente al consumo de suplementos deportivos.</li> </ul>	<p>Estrategias DA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Convertir todos los nuevos empresarios que ingresan al mercado en clientes de maquilas.</li> <li>- Demostrar a los clientes que las marcas importadas son elaboradas con las mismas materias primas que utiliza la empresa.</li> <li>- Programar visitas guiadas a la empresa para a los grandes distribuidores y estudiantes de deporte – nutrición, con el fin de mostrar las buenas prácticas e infraestructura de la empresa.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia (2019)

#### **4.4. Análisis al Interior del Sector Industrial**

##### **4.4.1. Estructura del Mercado en que se compete**

ELITE MAX NUTRITION, apuesta en un mercado con características equivalentes a una competencia perfecta, en el que se encuentra con un sin número de demandantes poco fieles a las marcas y oferentes independientes, que compiten por un mismo público objetivo, con productos similares, sin algún control estricto.

En el mercado de suplementos deportivos y alimentos saludables en Colombia se evidencia un escenario de ilegalidad y contrabando preocupante, que deriva un incumplimiento de las normas de comercialización, estrategias de fijación precio, barreras de entrada y de salida. Escenario que se presenta por el alto grado de corrupción por parte de las entidades regulatorias como el INVIMA, lo que pone en desventaja a las empresas del sector que actúan bajo la normatividad y las leyes establecidas.

Por consiguiente, una de las consecuencias más relevantes que enfrentan diferentes empresas del sector son las largas esperas para la concepción o modificación de un registro sanitario para la comercialización de sus productos impactando negativamente en el proceso de crecimiento y posicionamiento de las empresas.

Otra característica de este mercado es que tiene una participación importante de competidores internacionales, que gozan con grandes beneficios legales y regulatorios a la hora de ingresar a Colombia a demás son empresas que cuentan con un musculo financiero robusto que les permite implementar estrategias de comercialización y mercadeo de alto impacto a nivel mundial, obteniendo como resultado un posicionamiento de forma acelerada en el país.

Por otro lado, en el sector existen empresas dedicadas a la producción y comercialización, y otras solo a la comercialización de suplementos deportivos y alimentos saludables. Las empresas que se especializan únicamente en la comercialización de dichos productos siempre buscan un alto margen de rentabilidad y de beneficios económicos en cada negociación que realizan con las empresas productoras, propiciando una guerra de precios y competencia desleal en el sector.

Para este sector se espera cosas muy positivas según EUROMONITOR internacional para el 2030 las tendencias que impactarán en mayor proporción la belleza y el cuidado personal serán:

- Una vida saludable: esta tendencia para el 2030 se pronostica que sea con un perfil más holístico y menos superficial que va desde el bienestar físico hasta el bienestar mental.
- La reinención al ir de compras: el consumidor investiga antes de comprar y busca sostener una relación con las empresas pre y pos compra, además busca tiendas especialidades en cada producto o servicio que desea.
- La personalización: los consumidores requieren que cada producto o servicio sea adaptado de acuerdo con su personalidad y que sea irrepetible.

#### **4.4.2. Análisis de los competidores**

Este análisis permite a la empresa prepararse para afrontar cualquier situación que se presente en el mercado a nivel competitivo, porque brinda información valiosa de sus competidores como lo son sus debilidades y fortalezas.

Para su desarrollo, analizaremos aspectos relevantes de los principales competidores como es la relación con sus clientes, su estructura comercial, estructura organizacional, su trayectoria entre



otros. Todo esto con el propósito de recopilar insumos necesarios para facilitar la toma de decisiones de la empresa y poder constituir estrategias en base a los resultados obtenidos.

Para la empresa ELITE MAX NUTRITION, sus principales competidores son HEALTHY SPORT y UPN, que en este caso son las empresas que se analizan.

Tabla 6

Análisis de los competidores

N	FACTORES	PESO	ELITE MAX		UPN		HEALTHY SPORT	
			RATING	PUNTAJE	RATING	PUNTAJE	RATING	PUNTAJE
1	Planta de producción propia	0.09	4	0.36	2	0.18	1	0.09
2	Certificaciones y registros INVIMA	0.15	4	0.60	2	0.30	2	0.30
3	Personal capacitado	0.10	2	0.20	4	0.40	3	0.30
4	Fuerza de ventas propia	0.15	2	0.30	4	0.60	4	0.60
5	Canales de distribución	0.10	2	0.20	4	0.40	4	0.40
6	Calidad de productos	0.15	4	0.61	2	0.31	3	0.46
7	Posicionamiento en el mercado	0.09	2	0.18	4	0.36	3	0.27
8	Servicio al cliente	0.10	4	0.40	2	0.20	2	0.20
9	Innovación en productos	0.07	4	0.28	4	0.28	4	0.28
Total		<b>1.00</b>		<b>3.13</b>		<b>3.03</b>		<b>2.90</b>

Fuente: Elaboración propia. (2019)

Analizando los resultados para la empresa UPN, se puede concluir que a pesar de ser una empresa que lleva en el mercado colombiano más de 15 años y cuenta con un buen posicionamiento entre los consumidores novatos de suplementos deportivos, presenta en la actualidad diferentes aspectos débiles como lo es:

- No cuenta con una planta de producción estructurada bajo los estándares de calidad establecidos y no es una planta visible al público por lo que en los últimos tiempos a generando desconfianza a sus clientes y distribuidores afectando su posicionamiento y reputación en el mercado.

- Un gran porcentaje de sus productos están bajo un solo registro INVIMA, trámite que no es correcto, además en sus etiquetas declara componentes no permitidos por los entes regulatorios acto por el cual se ha visto en situaciones de tener que retirar productos del mercado.
- La calidad de la materia prima utilizada en sus productos a generado alteraciones y síntomas no favorables para sus clientes, obteniendo una voz a voz negativo de los productos.
- La atención al cliente que se le brinda a sus distribuidores y clientes no es la más adecuada puesto que se generan con frecuencia rumores e insatisfacción de clientes por la mala atención prestada por los colaboradores de la empresa.

En el caso de la empresa HEALTHY SPORT, es una empresa relativamente nueva cuenta con 3 años de trayectoria en el mercado de los suplementos deportivos. Es una empresa que cuenta con un buen musculo financiero lo que le ha permitido establecer rápidamente un buen equipo comercial y realizar una alta inversión en posicionamiento de marca mediante estrategias de publicidad y mercadeo, no obstante, presenta algunas falencias en su estructura tales como:

- El no tener una planta de producción propia presenta agotados con frecuencia en las diferentes referencias de su portafolio.
- No todos los productos de su portafolio cuentan con los registros y certificaciones INVIMA correspondientes y en ocasiones han sido retirados estos productos de diferentes puntos de venta por parte de las entidades regulatorias, perjudicando a los distribuidores de la marca.
- La atención al cliente y la calidez con la que tratan sus clientes no es percibida de la mejor manera lo que ha causado que un grupo de distribuidores desistan de realizar negociaciones con la empresa.

### **4.4.3. Análisis de las Fuerzas Competitivas**

A la hora de evaluar las fuerzas competitivas que impactan en un mercado debemos ser sumamente estratégicos e ir al detalle de cada uno de los elementos. Por consiguiente, implementaremos en este caso el modelo de las 5 fuerzas de Porter, ya que nos proporciona información importante acerca de los rivales y la competitividad que se presenta en el mercado.

#### **4.4.3.1 El Poder De Negociación De Los Proveedores (Bajo)**

El poder de negociación que tienen los proveedores sobre la empresa ELITE MAX NUTRITION, es bajo debido a que la empresa es quien importa directamente la mayoría de la materia prima necesaria para la elaboración de sus productos, además es propietaria de los moldes para la elaboración de los envases que utiliza. En cuanto a etiquetas y material pop a nivel nacional se encuentran diferentes opciones que brindan excelente calidad y precios competitivos lo que permite tener diferentes opciones a la hora de elegir proveedores de estos materiales.

#### **4.4.3.2 El Poder De Los Compradores O Clientes (Alto)**

Los compradores o clientes del sector de suplementos deportivos y alimentos saludables en Colombia cuentan con un alto poder de negociación, ya que en cada departamento se presenta un monopolio en donde se encuentra un solo distribuidor fuerte que a su vez está informado de las negociaciones que realizan las marcas con los demás distribuidores a nivel nacional, lo que permite que sean ellos quienes definan las condiciones comerciales, situación que deja en desventaja a las empresas del sector que se ven obligadas a disminuir el margen de rentabilidad.

#### **4.4.3.3 Nuevos Competidores (Alta)**

El ingreso de nuevos competidores internacionales es muy fácil, debido a que la normatividad aplicada a los procesos de importación es poco rigurosa y relativamente económica para estas empresas lo que facilita su ingreso al país, adicionalmente el modelo de economía de escala que manejan la mayoría de las empresas del exterior les permite penetrar el mercado colombiano con precios atractivos. En el caso de los competidores nacionales es un poco más complejo si se realiza de forma legal debido a los largos tiempos de espera para los registros y sus costos de emisión escenario que propicia la ilegalidad por parte de las empresas nacionales de suplementos deportivos.

#### **4.4.3.4 Amenaza de Productos Sustitutos (Alta)**

Como consecuencia del crecimiento de la tendencia fitness, alimentación saludable y culto al cuerpo en el mercado existen diferentes tipos de snack saludables o productos naturales como lo son las barras de proteína, productos de panadería integral con proteína, cereales, leches de diferentes frutos secos altas en proteína, agua con aminoácidos y proteína, las cuales son producidas o importadas por marcas como METRX, FUNAT, MISSMUFIT, UPN, NEWLAB, VITALWARER. Dichos productos poseen características similares a los productos de la empresa ELITE MAX NUTRITION y en algunos casos con precios o atributos más favorables para el consumidor, generando una gran amenaza para la empresa.

#### **4.4.3.5 Rivalidad Entre los Competidores (Alta)**

La rivalidad entre los competidores del sector es alta, porque existe un gran número de competidores, además no se evidencia un nivel significativo de diferenciación entre sí, lo que

conlleva a una competencia agresiva y desleal que da como resultado una guerra de precios en la que todas las partes se ven afectadas.

**4.5. Estructura Comercial y de Mercadeo Participantes del Sector**

En el sector de la alimentación saludable y suplementos deportivos en Colombia se encuentran vigentes un sin número de participantes entre los cuales sobresalen marcas como HEALTHY SPORT, UPN quienes son la competencia directa de ELITE MAX NUTRITION.






Figura 7 Análisis de la estructura comercial y mercadeo.

Fuente: Elaboración propia. (2019)

#### 4.6. Mapa De Productos Y Precios

Tabla 7



Mapa de productos proteínas hipocalóricas

PROTEÍNAS HIPOCALÓRICAS - 100%MAX AZUL 908GR			
Imagen			
Nombre del producto	100%MAX	BIPRO - ISO CLEAN	ISO WHEY 100%
Laboratorio	EliteMax	UPN	Healthy
Porción (g) - 1 scoop	30	30	34
Calorías	105	108	114
Proteína (g)	25g	26g	28.6
Carbohidratos (g)	0	0	0
Azúcares (g)	0	0	0
Grasas (g)	0	0	0
Sodio (mg)	99	103	105
Valores Agregados	Glutamina	ninguno	BCAA, GLUTAMINA
Presentación (g)	908gr (2Lb)	908 g (2 lb)	908 (2 lbs)
Precio promedio	\$ 100,000	\$ 99,000	\$ 122,000
Porción por envase	30	30	28
Costo porción	\$3,333.33	\$3,300.00	\$4,357.14

Fuente: Elaboración propia. (2019)

Tabla 8



Mapa de productos glutamina

Glutamax 350gr		
Laboratorio	Elite Max	Healthy Sports
Imagen		
Nombre producto	Glutamax Power	L-Glutamina
Porción (g) - 1 scoop	10	6gr
GLUTAMINA	5gr	6gr
Calorías	38	No especifica
Carbohidratos (g)	6	No especifica
Azúcares (g)	2	No especifica
Grasas (g)	0	No especifica
Sodio (mg)	0	No especifica
Valores Agregados	Sabor art mix frutas	Sin sabor
Presentación (g)	350	240gr

Precio promedio	\$ 51,500	\$ 43,000
Porciones por empaque	35	40
Costo porción	\$1,471.43	\$1,075.00

Fuente: Elaboración propia. (2019)

Tabla 9  
Mapa de productos proteínas híper calóricas

PROTEINA HIPER CALORICA			
Laboratorio	Elite Max	UPN	Healthy Sports
Imagen			
Nombre del producto	Max Grow	MEGAPLEX CREATINE POWER	BARBARUS
Porción (g) - 1 scoop	200gr	200gr	150gr
Calorías	730	760	600
Proteína (g)	45gr	33gr	60
Carbohidratos (g)	128gr	156gr	77
Azúcares (g)	67gr	60mg	8
Grasas (g)	1gr	1gr	6
Sodio (mg)	360mg	380mg	19
Presentación (g)	4540 gr - 10 LB	4540gr - 10 LB	8 LB
Precio promedio	\$ 126,000	\$ 134,900	\$ 200,000
Porción por envase	23	22	24
Costo porción	\$5,478.26	\$6,131.82	\$8,333.33

Fuente: Elaboración propia. (2019)

Tabla 10

## Mapa de productos línea especializada

LÍNEA ESPECIALIZADA			
Laboratorio	EliteMax	UPN	UPN
Imagen			
Nombre del producto	MAX BTONE	MEGA LITE	LITE porción 2 scoop
Porción (g) - 1 scoop	40gr	40gr	54gr
Calorias	150	150	200
Proteína (gr)	22gr	20gr	25gr
Azucares/carbo(g)	0	0	0
Grasas (g)	0	0	0
Sodio (mg)	190mg	134mg	134gr
Presentacion (g)	908gr	640gr	3 lb
Precio promedio	\$ 86,650	\$ 49,900	\$ 89,000
Valores agregados	Colageno - L- carnitine		
Porción por envase	28	16	25
Costo porcion	\$3,094.64	\$3,118.75	\$3,560.00

Fuente: Elaboración propia. (2019)

Tabla 11

## Mapa de productos proteína normo calórica




PROTEÍNAS NORMOCALORICAS		
Laboratorio	EliteMax	UPN
Imagen		
Nombre del producto	MAX PROTEIN	MEGAPLEX MASS
Porción (g) - 1 scoop	120	135gr
Calorias	430	530
Proteina (g)	30	28 gr
Carbohidratos (g)	75	100gr
Azucares (g)	39	34gr
Grasas (g)	0.5	2gr
Sodio (mg)	190	380 mg
Valores Agregados	Enzimas digestivas, cultivos probioticos.	BCCA - glutamina
Presentacion (g)	908gr	908 GR
Precio promedio	\$ 48,000	\$ 39,900
Porción por envase	8	7
Costo porcion	6000	5700

Fuente: Elaboración propia. (2019)



Tabla 12

Mapa de productos suplementos – aminoácidos

AMINOACIDOS - BCCA			
Imagen			
Nombre del producto	AminoMax	NitroShock	BCAA's
Laboratorio	EliteMax	UPN	Healthy Sports
Porcion (g) - 1 scoop	11	15	12,79gr
Calorias	40	60	0
Aminoácidos L,I,Vgr	5,2gr	6gr	7gr
Azucares (g)	5gr	0	0
Grasas (g)	0	0	0
Sodio (mg)	10mg	120mg	265mg
Presentacion (g)	400	405gr	384gr
Precio promedio	\$ 95,000	\$ 90,000	\$ 89,000
Porción por envase	32	27	30
Costo porcion	\$2,968.75	\$3,333.33	\$2,966.67

Fuente: Elaboración propia. (2019)

Tabla 13

Mapa de productos suplementos – L- carnitina

L CARNITINA LÍQUIDA		
Imagen		
Nombre Producto	L Carnitine	L Carnitine
Laboratorio	EliteMax	Healthy Sports
Porción	15ml	15ml
Concentración L CARNITINA	250ml	1500
Valores Agregados	Te verde	NA
Presentación	500ml	472ml
Precio promedio	\$35,000	\$60,000
Servicios por empaque	34	31
Costo por porción	\$1,029	\$1,935

Fuente: Elaboración propia. (2019)

Tabla 14

Mapa de productos suplementos – carbohidratos

MAX POWER - CARBOHIDRATOS		
Imagen		
Nombre producto	MAX POWER	MEGACARBS
Laboratorio	ELITEMAX	UPN
Calorías	190	190
Carbohidratos	46gr	47gr
Porción	50gr	50gr
Presentación	1000gr	1000gr
Precio promedio	\$ 37,000	\$30,000
Servicios por empaque	20	20
Costo por porción	\$1,850	\$1,500

Fuente: Elaboración propia (2019)

**4.7. Análisis del Cliente y del Consumidor**

Para el análisis del cliente y consumidor se definieron 3 segmentos diferentes entre clientes y consumidores: consumidor final hombre, consumidor final mujer y cliente distribuidor de marca propia o maquila.

Tabla 15

Análisis del cliente y del consumidor final hombre

Análisis del cliente y del consumidor final hombre	
Necesidades primarias	Suplementación deportiva: satisfacer los requerimientos diarios de proteína, aminoácidos entre otros componentes nutricionales que necesita un hombre que realiza actividad física.
Características del segmento	La segmentación del mercado se realiza teniendo en cuenta variables como: estilo de vida, capacidad económica, edad, estado civil

	ocupación, que actividad física práctica, que sitios frecuente entre otras.
Comportamiento del consumidor	El consumidor de suplementos deportivos frecuente constantemente espacios deportivos como gimnasios y parques, además disfruta de realizar actividades con sus amigos, cuenta con suscripciones a sitios web y perfiles de redes sociales que proporcionan contenido deportivo, fitness y de nutrición, visita ocasionalmente nutricionistas o deporto logos quienes influyen en la decisión de compra de los productos de suplementación. La preferencia de compra es el precio en relación a la calidad del producto y reputación en el mercado. la frecuencia de compra de suplementos y alimentos saludables es quincenal o mensual.
Perfil del segmento	Hombres entre los 20 y 45 años de edad, renta 3, 4 y 5, profesionales y estudiantes universitarios, que se preocupan por tener un equilibrio entre el fitness y el wellness

Fuente: Elaboración propia. (2019)

Tabla 16

Análisis del cliente y del consumidor final mujer

<b>Análisis del cliente y del consumidor final mujer</b>	
Necesidades primarias	Suplementación deportiva y alimentos saludables: satisfacer los requerimientos nutricionales diarios que contribuyan a una sana alimentación y estén acorde a su dieta establecida.
Características del segmento	La segmentación del mercado se realiza teniendo en cuenta variables como: estilo de vida, capacidad económica, edad, estado civil ocupación, que actividad física práctica, que sitios frecuente entre otras.

Comportamiento del consumidor	Las mujeres que consumen suplementos deportivos y alimentos saludables disfrutan de investigar, conocer y aprender sobre las nuevas tendencias de alimentación, con facilidad interpreta una tabla nutricional, son mujeres activas en redes sociales y con su grupo de amigas. Principalmente interactúan con perfiles de moda, alimentación y ejercicio, son apasionadas por la moda, les encanta viajar, hacer ejercicio, conocer y principalmente versen bien en todo momento. La preferencia de compra es el sabor, calidad e imagen del producto y reputación en el mercado. Su frecuencia de compra es mensual o bimensual.
Perfil del segmento	Mujeres entre los 25 y 55 años de edad, renta 3, 4 y 5, profesionales y estudiantes universitarias, que se preocupan por tener un equilibrio entre el fitness y el wellness.

Fuente: Elaboración propia. (2019)

Tabla 17

Análisis del cliente distribuidor de marca propia o maquila

<b>Análisis del cliente distribuidor de marca propia o maquila</b>	
Necesidades primarias	Obtener una excelente relación entre calidad y rentabilidad.
Características del segmento	Las características que se analizan en este segmento son: solidez financiera, estructura comercial, posición en el mercado, reputación y experiencia en el sector.
Comportamiento del consumidor	Buscan siempre los mejores márgenes de ganancia, investigan a diario las estrategias comerciales de las empresas de suplementos deportivos con el fin de poder aprovechar cada promoción, no son fieles a las marcas, visitan todas las ferias del sector y están enterados de todos los productos que ingresan al mercado. la preferencia de compra es un buen margen de rentabilidad acompañado asesoría y capacitaciones. Su frecuencia de compra es bimensual con el fin de comprar en cantidad y regatear mejores precios.

Perfil del segmento	Hombres y mujeres entre los 30 y 50 años de edad, en su gran mayoría comerciantes empíricos que dieron inicio con la comercialización de productos naturales y Fito terapéuticos
---------------------	--

Fuente: Elaboración propia. (2019)

## 5. Investigación De Mercados Aplicada Al Plan

### 5.1. Ficha Técnica

Tabla 18

Ficha Técnica

Enfoque de la investigación	Cualitativa y cuantitativa
Metodología de investigación	Exploratoria
Tamaño del Universo	200.000
Tamaño Muestral	196 encuestas - 10 de entrevista a profundidad y 10 de observación
Técnica de recolección de datos	Encuesta presencial, entrevista a profundidad y actividad etnográfica no participante
Período de recolección de la información	1 de marzo al 14 de marzo 2019
Tipo de preguntas	Cerradas en encuesta y abiertas en entrevista a profundidad
Descripción de la población	Las encuestas se realizarán a hombres y mujeres mayores de edad a nivel nacional que visitan tiendas de suplementos y alimentos saludables y un ejercicio de observación que se realizara con los principales distribuidores y sus dependientes en sus puntos de venta.
Tipo de muestreo	Muestreo no probabilístico para entrevistas a profundidad y actividad de observación. Para las encuestas se aplicó muestreo probabilístico
Descripción del Universo	Hombres y mujeres entre los 20 y 55 años
Nivel de confianza	95%
Margen de error máximo	7%

Fuente: Elaboración propia. (2019)

## **5.2. Resumen Ejecutivo de la Investigación**

Para la empresa ELITE MAX NUTRITION, fue necesario realizar una investigación de mercado en la que como objeto de estudio principal se tomaran 196 consumidores de suplementos y alimentos saludables, segmentados entre hombres y mujeres entre los 20 y 55 años de edad que visitan con frecuencia espacios deportivos y tiendas de suplementos en las que se comercializan los productos a nivel nacional, a los cuales se les aplicó una encuesta en su mayoría con preguntas cerradas. Además, al azar se eligieron 10 clientes a nivel nacional que participaron de una entrevista a profundidad, algunas de las entrevistas se realizaron de forma presencial y otras por medio de video llamada por Skype.

También, participaron de la investigación 10 clientes – distribuidores con los cuales se llevó a cabo una actividad etnográfica no participante durante la visita realizada por la fuerza comercial a cada uno de ellos.

La aplicación de los instrumentos de investigación se efectuó entre el 1 y el 14 de marzo con la colaboración de los impulsores y asesores comerciales que se encuentran a nivel nacional prestando apoyo en las diferentes tiendas y gimnasios de cada una de las ciudades principales del país, quienes se encargaron de coordinar previamente la convocatoria de los clientes para la realización de esta actividad.

Las encuestas en los puntos de venta fueron aplicadas por el personal de impulso y las entrevistas a profundidad y la actividad de observación, por el director de mercadeo de la empresa quien se desplazó a cada uno de los puntos de venta de los distribuidores y los domicilios de los entrevistados a profundidad.

Durante la investigación se identificaron diferentes aspectos relevantes que se deben tener en cuenta por parte de la empresa, como lo es el alto grado de desconocimiento que presentan los clientes – consumidores y los clientes distribuidores sobre los beneficios reales de los suplementos y su forma de consumo, adicionalmente la creencia de que solo los productos importados son los más efectivos.

Además, los consumidores de suplementos deportivos y alimentos saludables no presentan fidelidad por las marcas siempre buscan un mejor precio o basan su compra en una recomendación de un amigo o una figura fitness reconocida en el mercado.

Igualmente se hallaron datos que contribuyen con los planes de mejoras internas como lo es la falta de reconocimiento de la marca a nivel nacional y la asociación de la marca como propiedad de nuestro principal cliente distribuidor quienes no cuentan con un buen posicionamiento en el mercado de suplementos deportivos, ya que es reconocido como tienda naturista.

### **5.3. Definición del Problema u Oportunidad**

La empresa ELITE MAX NUTRITION, es consciente que, el mercado en el que se encuentra es muy competitivo y presenta ingresos constantes de nuevos oferentes que buscan posicionar sus productos con estrategias comerciales y de mercadeo altamente agresivas, que pueden llegar a impactar de forma negativa la participación de la empresa en el sector.

El departamento comercial y de mercadeo de la empresa ELITE MAX NUTRITION, cuenta con un presupuesto limitado para la realización y ejecución de las estrategias, debido a esta situación el alcance de las actividades no genera mayor impacto entre los clientes potenciales, por



consiguiente, es necesario conocer las diferentes alternativas que faciliten a la empresa seguir vigente en el mercado y comunicarse de una forma efectiva.

Además, los cambios que se presentan en las tendencias de compra y consumo de los clientes, es otro de los factores que exige a la empresa a realizar una inversión significativa en la realización de una investigación a profundidad que facilite el reconocimiento de las diferentes variables que se deben tener en cuenta a la hora de evaluar el portafolio de productos, formular los planes comerciales y de mercadeo, y así lograr implementar estrategias asertivas que permitan posicionamiento y alta rotación de los productos.

#### **5.4. Objetivos de la Investigación de Mercados**

Establecer los factores con mayor relevancia para los consumidores y distribuidores de suplementos deportivos y alimentos saludables ubicados en las principales ciudades de Colombia a la hora de tomar la decisión de compra; e identificar el nivel de reconocimiento con el que cuenta la marca a nivel nacional.

##### **5.4.2 Objetivos Específicos**

- Clasificar de acuerdo con la importancia las variables más relevantes en la decisión de compra y consumo para los clientes.
- Definir qué aspectos se debe tener en cuenta de forma prioritaria para la elaboración de las estrategias comerciales y de mercadeo.
- Reconocer cuales son las inconformidades y recomendaciones de los clientes respecto a la marca y el producto.

### 5.5. Metodología Aplicada

En la investigación se aplicaron tres instrumentos diferentes, con el fin de abarcar los diferentes tipos de clientes con los que cuenta la empresa y así obtener una lectura del mercado más precisa.

En primera instancia se realizó una investigación exploratoria mediante una encuesta ordenada y coherente, con preguntas cerradas en su mayoría, estructura que le facilita la comprensión a los 196 encuestados quienes fueron elegidos al azar entre las personas que visitaron las tiendas Global nutrition, Natural store y Sol verde a nivel nacional, también fueron entrevistados algunas personas que asistieron a los eventos deportivos que apoyo la marca en los primeros quince días del mes de marzo del 2019.

Tabla 19

Calculo del tamaño de la muestra

Variable	Definicion	valor
N	Tamaño del universo	200000
P	Probabilidad de ocurrencia	0,5
Z	Nivel de confianza	95%
D	Error maximo de estimación	7,0%
n	Tamaño muestral	196

Fuente: Elaboración propia.

En segundo lugar, se entrevistaron 10 clientes a profundidad, las personas fueron elegidas de acuerdo con su record de compra en suplementos deportivos de la marca ELITE MAX y de la competencia en las principales tiendas a nivel nacional.

Las entrevistas a profundidad en Antioquia se realizaron en el domicilio de cada uno de los entrevistados por parte del director de mercadeo quien recibió esta solicitud por parte de los clientes quienes no contaban con mucho tiempo para desplazarse a otro lugar.

Por último, se realizó una actividad etnográfica de observación en la que el director de mercadeo de la empresa visitó 15 clientes Pareto que son distribuidores y propietarios de tiendas de suplementos deportivos, que manejan diferentes marcas.

Estas visitas se realizaron los días que establecen los propietarios para que todos los asesores comerciales de las diferentes marcas visiten las tiendas y puedan realizar su gestión comercial.

## **5.6. Limitaciones**

- Las personas que se citaron para las entrevistas a profundidad en la ciudad de Medellín para el día lunes 11 de marzo del 2019 no asistieron por diferentes situaciones personales, por tal motivo se agendaron de nuevo las citas, pero cada una de estas personas solicitó que el entrevistador fuera a su domicilio en un horario nocturno debido a que no cuentan con mucho tiempo libre.
- La realización de las encuestas en los puntos de venta en Antioquia fue un poco difícil durante los días que se designaron para la ejecución por el pico y placa ambiental. No se contó con alto flujo de clientes en las tiendas, por consiguiente, fue necesario participar en un evento deportivo apoyado por un reconocido gimnasio de la ciudad en el que se logró completar la cantidad de encuestas necesaria.
- La realización del ejercicio de observación se presentó un inconveniente con el personal de ventas, se sintieron intimidados y observados por lo que en las 3 primeras visitas no se logró el objetivo de la actividad y fueron mínimas las transacciones comerciales por

lo que fue necesario que el director de mercadeo quien estaba a cargo de la actividad realizara solo las visitas a cada uno de los distribuidores para no afectar las ventas.

- En los diferentes centros comerciales donde están ubicadas las tiendas fue necesario la solicitud de un permiso especial para poder realizar las encuestas a los alrededores de la tienda sin ningún inconveniente.
- Los clientes distribuidores al darse cuenta que la persona que se encontraba en la tienda era el director comercial y mercadeo de la empresa ELITE MAX NUTRITION, no actuaban con naturalidad y tergiversaban la información y las actitudes con los demás proveedores.
- Realizar las encuestas durante las actividades propuestas por la empresa en conjunto con los centros deportivos no es una muy buena opción, debido a que las personas salen demasiado cansadas de la actividad y no tienen la mejor disposición para contestar las preguntas.

## **5.7. Hallazgos y Resultados de la Investigación**

### **5.7.1 Encuesta**

Los primeros resultados en enseñar son los obtenidos por medio de la encuesta realizada a los 196 clientes que visitan las tiendas de suplementos deportivos y alimentos saludables a nivel nacional en donde se encuentra disponible el portafolio de productos de la empresa.

La información recopilada por medio de los tres diferentes instrumentos aplicados en la investigación permitió a la empresa poder tener una lectura del mercado y contar con información de gran valor para el desarrollo de sus planes estratégicos.

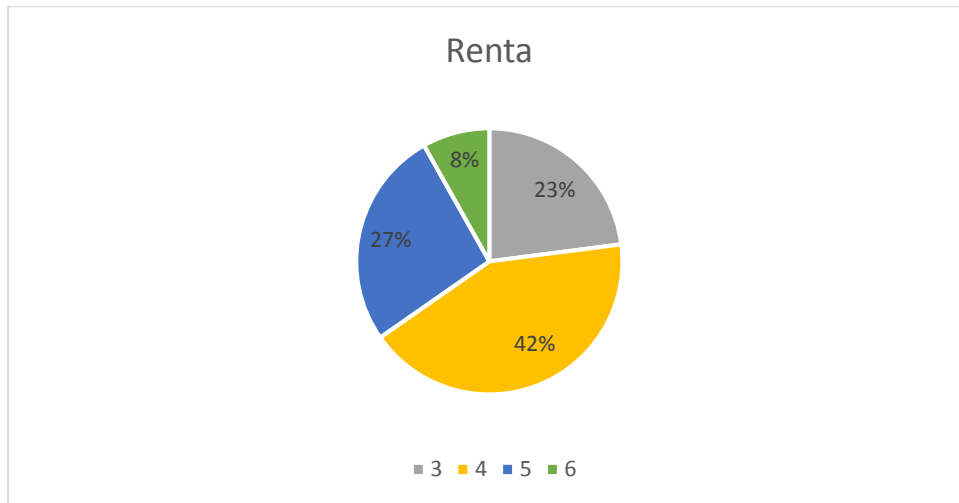


Figura 8 Hallazgos – Renta socio económica.

Fuente: Elaboración propia (2019)

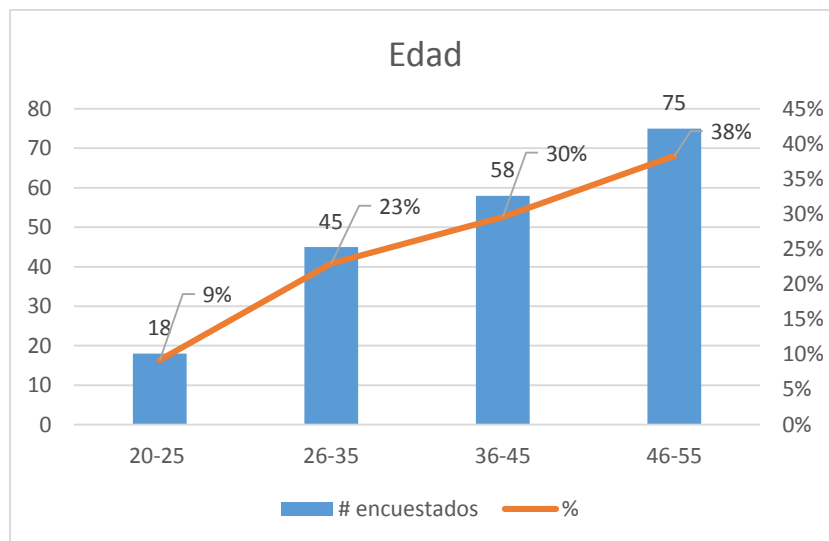


Figura 9 Hallazgos – Edad

Fuente: Elaboración propia (2019)

Analizando los dos gráficos anteriores se identifica que las personas que participan en los eventos deportivos realizados por la marca y visitan con mayor frecuencia las tiendas de suplementos deportivos en donde se comercializan los productos ELITE MAX, están situados en estratos socioeconómicos 4 con un 42% y 5 con un 27% del total de los encuestados y oscilan en

edades que van desde los 26 a 55 años, sin embargo, la mayor aceptación se presenta por parte de personas ente los 46 y 55 años.

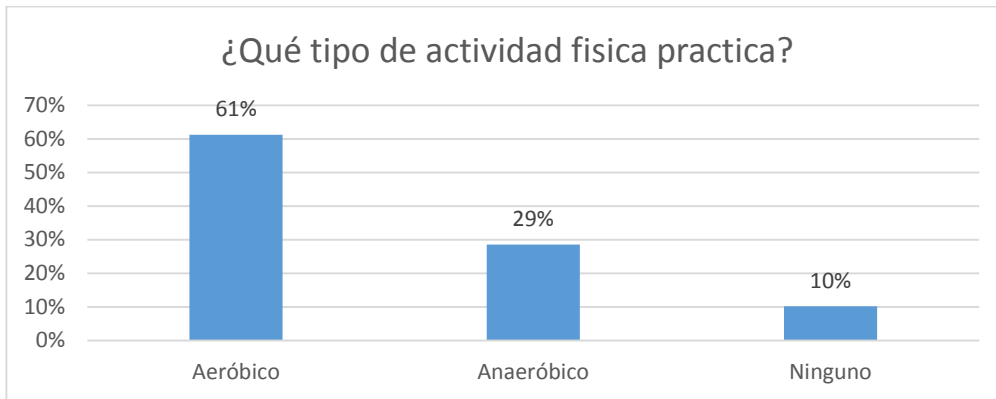


Figura 10 Hallazgos – Tipo de actividad física.

Fuente: Elaboración propia (2019)

Con un 61% las actividades preferidas por los entrevistados son aeróbicas, las cuales son fáciles y sencillas de practicar en cualquier espacio, no requieren de instrumentos como: pesas o gimnasios, por lo general se practican con el propio peso del cuerpo o mediante videos y clases grupales.

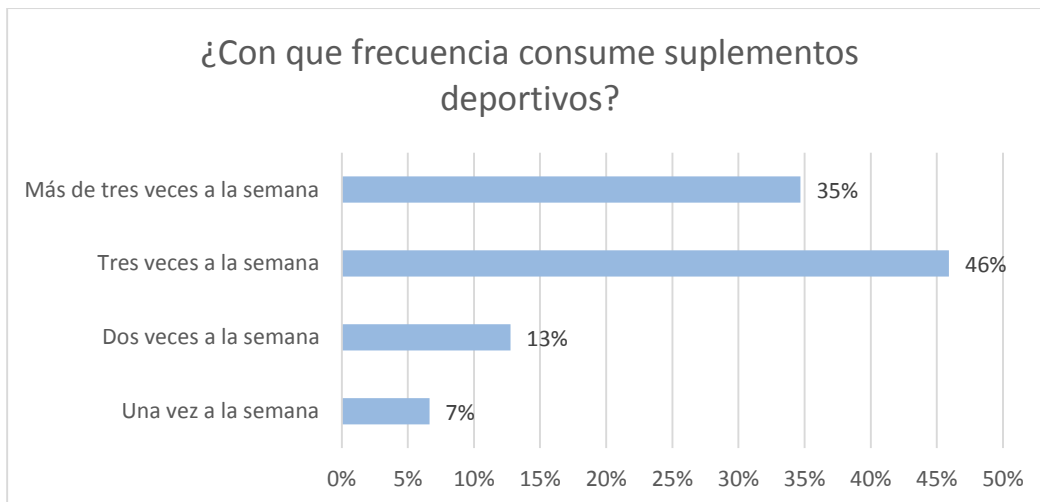


Figura 11 Hallazgos – Frecuencia de consumo.

Fuente: Elaboración propia (2019)

Con un resultado del 46%, tres veces a la semana es la frecuencia de consumo más usual entre los entrevistados, puesto que consideran el consumo de suplementos únicamente las veces que realizan actividad física.

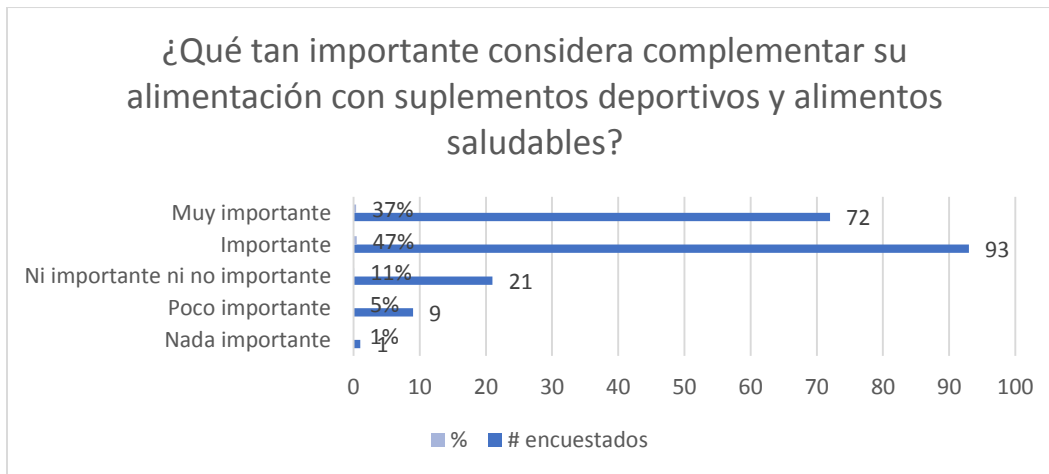


Figura 12 Hallazgos – Importancia de complementar la alimentación.

Fuente: Elaboración propia (2019)

Para el 47% de los entrevistados es importante complementar su alimentación tradicional con suplementos y alimentos deportivos, mientras que para el 37% es muy importante.

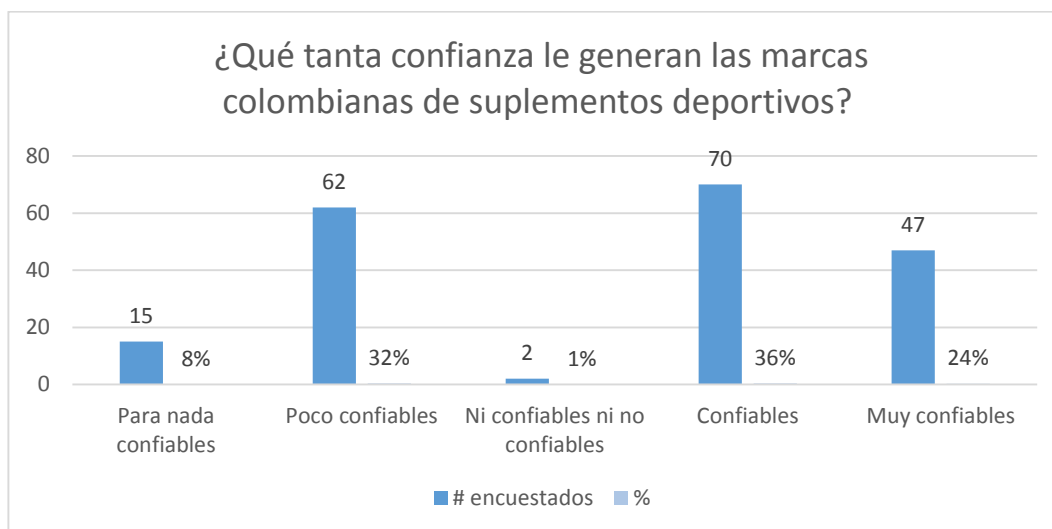


Figura 13 Hallazgos – Confianza que generan las marcas de suplementos colombianas.

Fuente: Elaboración propia (2019)

Para un 36% de los encuestados los suplementos deportivos colombianos son confiables, pero los resultados no son del todo a favor porque un 32% de los participantes consideran que son poco confiables.

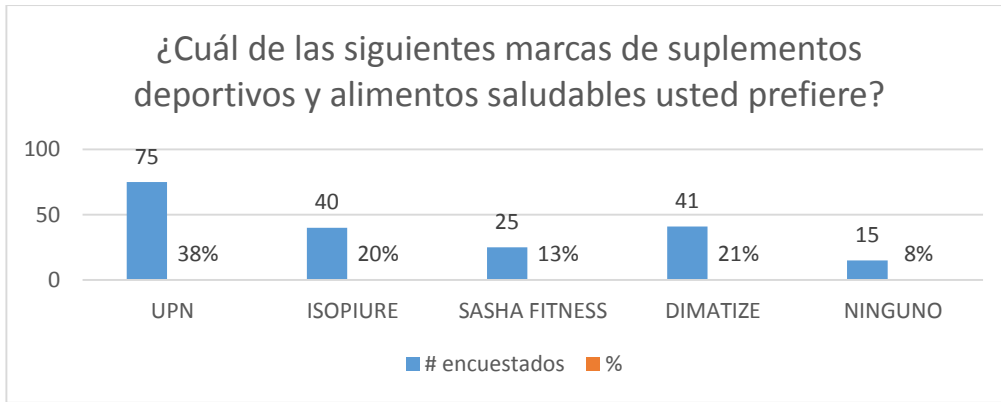


Figura 14 Hallazgos - Marcas que prefieren los entrevistados.

Fuente: Elaboración propia (2019)

La marca más preferida por los encuestados es UPN que es una marca colombiana, seguida por ISOPIURE marca estadounidense, ambas marcas cuentan con una cadena de distribución eficiente y agresivas estrategias comerciales.

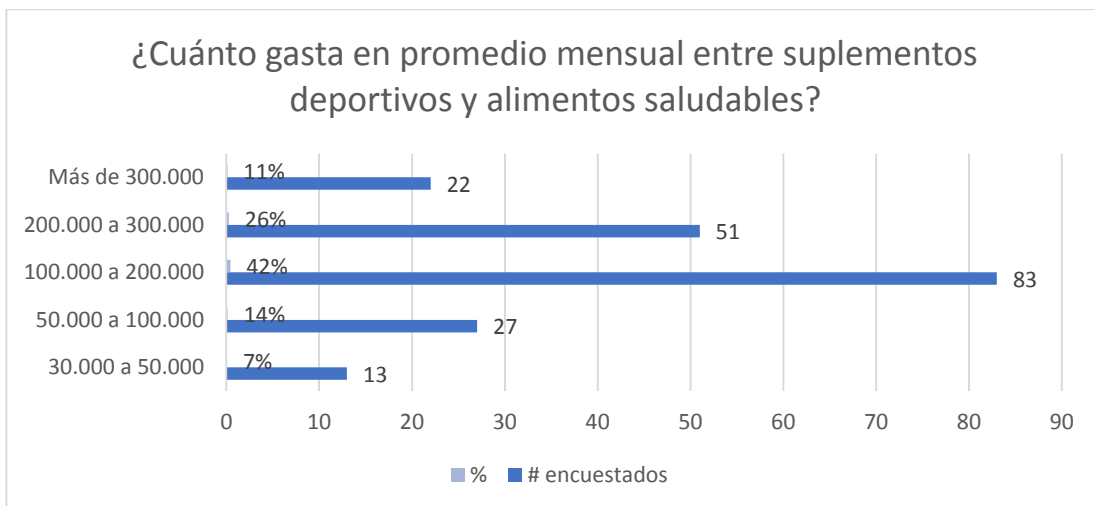


Figura 15 Hallazgos – Gastos promedio en suplementos deportivos y alimentos saludables.

Fuente: Elaboración propia (2019)



Se evidencia en la figura que los rangos de compras expresados en pesos por persona son aproximadamente entre 100.000 a 300.000 mensuales en suplementos y alimentos saludables.

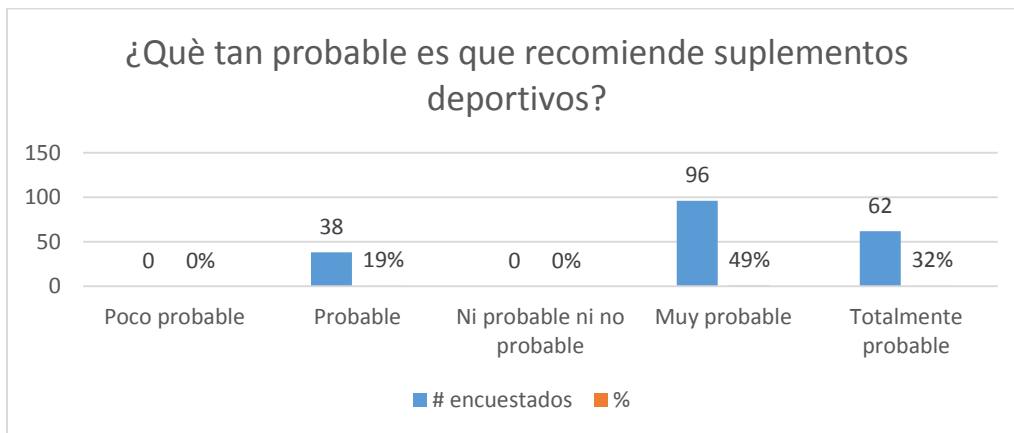


Figura 16 Hallazgos – Probabilidad de que los encuestados recomienden los productos.

Fuente: Elaboración propia (2019)

Los resultados indican que todos los entrevistados recomendarían en algún momento suplementos deportivos partiendo con un 16% que indica que sería probable, un 49% muy probable y un 32% totalmente probable.

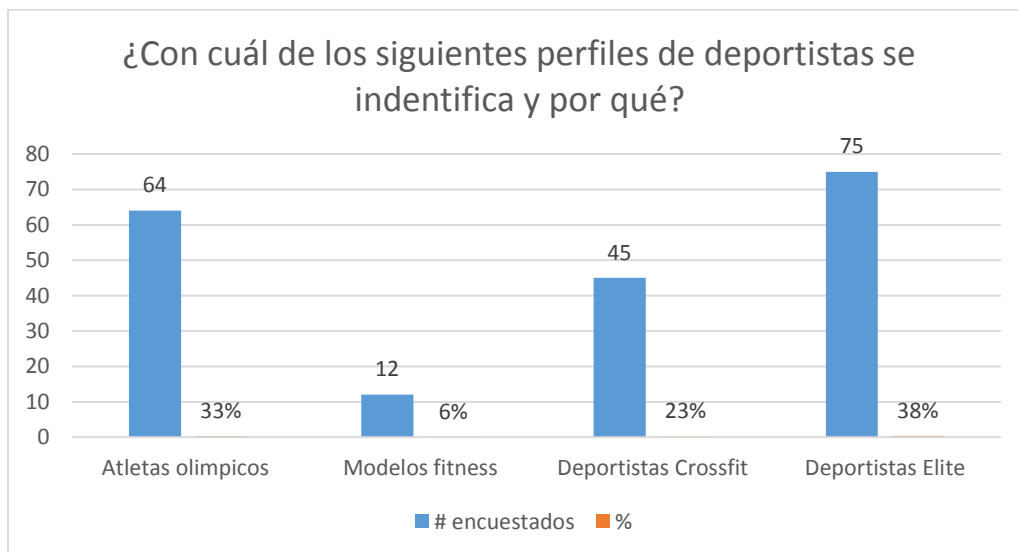


Figura 17 Hallazgos – Perfil de identificación de tipo de deportista.

Fuente: Elaboración propia (2019)

El perfil con el que menos se identifican los participantes es con el de modelo fitness solo un 6%, mientras que con el perfil de deportista elite un 30% y con atleta olímpico un 64%.

### 5.7.2 Entrevista a Profundidad

A continuación, se relacionan los 10 clientes que se entrevistaron a profundidad que se encuentran en ciudades como Cali, Bogotá, Cartagena y Medellín, con los cuales se sostuvo una entrevista que duro en un promedio de 45 minutos con cada uno, algunas de las entrevistas se realizaron virtuales y otras presenciales.

Tabla 20

Participantes de entrevista a profundidad

<b>Nombre</b>	<b>Ciudad</b>	<b>Ocupación</b>	<b>Modalidad</b>
<b>Diana Patricia Pérez</b>	Cali – Valle	Chef - profesional	Virtual
<b>Vanessa Escobar</b>	Cali- Valle	Comerciante	Virtual
<b>Juan Pablo Torres</b>	Medellín	Ingeniero de Sistemas	Presencial
<b>Franquie Valencia</b>	Medellín	Preparador Físico	Presencial
<b>Liset Restrepo</b>	Medellín	Ingeniera de Alimentos	Presencial
<b>Juliana Usuga</b>	Medellín	Administradora de Negocios	Presencial
<b>Felipe Jiménez</b>	Medellín	Modelo Fitness	Presencial
<b>Jaider Parra</b>	Cartagena	Administrador de Empresas	Virtual
<b>Jenny Pardo</b>	Bogotá	Ejecutiva comercial	Virtual
<b>Juan Felipe Pulgarin</b>	Bogotá	Gerente de tiendas	Virtual

Fuente: Elaboración propia (2019)

**¿Por qué consume suplementos deportivos?**

Se puede identificar que para todos los entrevistados el motivo por el cual consumen suplementos deportivos está muy lejano a una preocupación por su salud, el consumo de este tipo de productos se debe más a la búsqueda de un prototipo de imagen física estética que les permita encajar con la mega tendencia fitness y wellness. Como lo menciona Vanessa Escobar “Consumo siempre suplementos deportivos durante y después de mi entreno por qué es lo que me ayudara a obtener el cuerpo que quiero, para poder ponerme la ropa que me gusta”

**¿Cada cuánto consume suplementos deportivos y alimentos saludables?**

En general los entrevistados indican que todos los días que realizan actividad física consumen suplementos deportivos es decir unas 3 o máximo 4 veces por semana, pero informan que los alimentos saludables sin los consumen todos los días y en diferentes horarios.

**¿Cuál es su lugar preferido para comprar suplementos deportivos y alimentos saludables?**

Las respuestas para esta pregunta son diferentes respecto a hombres y mujeres, puesto que los hombres dicen que no les importa el lugar donde la compren siempre y cuando el producto tenga un buen precio. Las mujeres dicen solo comprar en tiendas especializadas en productos saludables y suplementos deportivos que les brinden una asesoría especializada.

**Características que tiene en cuenta a la hora elegir un suplemento deportivo o un alimento saludable;**

Las características que nombraron con mayor insistencia los entrevistados fueron: precio, sabor, presentación y posicionamiento de la marca.

**¿Qué marcas de proteínas y suplementos deportivos internacionales conoce usted?**

Las marcas más conocidas por los participantes son: ISOPURE, DYMATIZE, SASHA FITNESS, OPTIMUS NUTRITION, GNC. Al realizar esta pregunta dos de los entrevistados que cuentan con más conocimiento del mercado dicen “Son productos muy buenos, pero ahora en Colombia es difícil comprarlos por que en muchas tiendas son chiveados, es decir falsos.”

**Diferencia entre un producto importado y uno colombiano**

La mayoría indicaron que si existen diferencias entre un producto importado vs los colombianos y las diferencias en las que coincidieron los entrevistados fueron: el sabor, la concentración de los ingredientes y la asimilación en el cuerpo. En conclusión, los entrevistados creen que estas diferencias son a causadas por los ingredientes utilizados por las empresas extranjeras.

**Marcas de proteínas y suplementos deportivos colombianos que conocen**

Los suplementos colombianos más reconocidos por los entrevistados fueron: UPN-MEGAPLEX, HEALTHY SPORT, GMN y por último ELITE MAX NUTRITION.

**Marca que compraron la última vez**

Las marcas más compradas por los clientes son HEALTHY SPORT, UPN Y ELITE MAX, siendo la última opción la marca de la empresa ELITE MAX NUTRITION, quien dicen no recordar en el momento de la compra. El motivo por el cual realizaron la última compra fue porque en las tiendas a las que acudieron se encontraba una persona de impulso de la marca quien les brindaba una asesoría completa sobre el producto.

**Conocimiento de ELITE MAX NUTRITION**

El 80% de los entrevistados informan que, si conocen la marca ELITE MAX, pero creen que es una marca de LABORATORIOS FUNAT, como lo indica Franquie Valencia “los productos en el mercado y en las diferentes ferias fitness siempre están exhibidos con funat por eso pensé que era la misma empresa.”

### **Productos de ELITE MAX que conocen**

Los productos más conocidos por los clientes consultados son: 100% MAX FEMALE, L-CARNITINE, GLUTAMAX POWER, MAX GROW, AMINOMAX, PREFORCE Y MAX BTONE.

### **Lo que más le gusta de los productos de la marca ELITE MAX**

Dos de las mujeres entrevistadas indicaron que, lo que más les gusta de la marca es la seguridad que genera en sus redes sociales, en las que transmite naturalidad y seriedad.

Los demás estuvieron de acuerdo fue en que la marca les brinda una excelente relación precio – resultados, además revelan que después de probar el producto y ver los resultados están felices con la marca y planean seguir consumiendo los productos.

### **Lo que consideran único en la marca y de los productos**

En cuanto a la marca todos consideraron únicos los colores y tipografía utilizados en su logotipo, la calidad del empaque hace que la marca se vea muy diferente a las marcas nacionales, logrando una similitud a las marcas internacionales más reconocidas en el mercado. En cuanto a los productos resaltan que son efectivos y no generan malestares digestivos, definen la marca como una marca que ofrece buena calidad.

### **Aspectos que menos le agradan de la marca ELITE MAX NUTRITION**

Lo que más desagrada a los clientes entrevistados de la marca son los sabores de los productos y que la mayoría de los productos contengan en su formulación malto dextrina o proteína de soya, además la falta de una asesoría adecuada por parte de los asesores de las tiendas y la poca presencia de la marca en cuanto a estrategias de publicidad.

#### **5.7.3 Actividad Etnográfica No Participativa**

Durante el ejercicio de observación realizado en los puntos de venta de los principales distribuidores se lograron identificar aspectos de gran importancia que permiten a la empresa tener herramientas efectivas a la hora de negociar.

los distribuidores siempre buscan que las empresas del sector les brinden un buen margen de rentabilidad acompañado de promociones de producto y concursos que incentiven su fuerza de ventas, de estos factores depende el protagonismo y la rotación de la marca en las diferentes tiendas.

Además, buscan que las empresas les faciliten tener los productos en consignación y así no invertir su capital en un stock de producto que no sabe en cuanto tiempo le retorna su inversión.

Si el empresario de los suplementos deportivos y alimentos saludables le ofrece y cumple con lo solicitado por el distribuidor suelen omitir aspectos legales importantes como registros invima, pruebas bromatológicas o certificaciones microbiológicas, situación que es muy frecuente en los distribuidores que se encuentran fuera de los centros comerciales o almacenes de cadena.

Otro factor identificado que facilita la codificación de los productos en las tiendas es que la marca cuente con un buen posicionamiento en el medio y entre sus estrategias de mercadeo

contemplan el patrocinio de eventos masivos enfocados en el fitness y se apoyen en influenciadores reconocidos.

### **5.8. Conclusiones de la Investigación**

Es posible concluir que, la empresa ELITE MAX NUTRITION es una empresa en la que sus consumidores confían y siempre esperan lo mejor, que cuenta con una imagen llamativa y empaques de calidad que generan una diferencia entre las marcas nacionales. Pero se enfrenta a un gran obstáculo, que es la falta de posicionamiento en la mente del consumidor y en el sector en el que compete, situación que conlleva a no ser la primera opción de compra para los consumidores de suplementos deportivos y alimentos saludables.

La empresa está utilizando formulaciones que no son de gran interés para el público fitness y wellnes en la actualidad situación que pone en desventaja a la empresa frente a los competidores como UPN, HEALTHY SPORT.

Además, se identificó que el público objetivo de dicho mercado presenta un problema de desinformación sobre los productos y creen en mitos sobre las proteínas. Razón por la cual no los consumen de la forma correcta.

Por otro lado, la marca está considerada en el mercado como propiedad de su principal cliente que es Laboratorios Funat el cual es reconocido como productor y comercializador de productos naturales y Fito terapéuticos lo que genera cierta duda en los posibles clientes de la efectividad de los productos.

### **5.9. Recomendaciones de la Investigación**

A partir del ejercicio de investigación realizado con los diferentes tipos de clientes con los que cuenta la empresa ELITE MAX NUTRITON, es viable aplicar las siguientes recomendaciones.

Generar una estrategia de comunicación de marca que reúna los atributos a posicionar y unifique el lenguaje publicitario, logrando que los clientes y el público en general perciba la marca independiente a su principal cliente Laboratorios Funat.

Revisar la formulación de los productos con el ánimo de implementar nuevos ingredientes y sabores, eliminando los que son probablemente un impedimento para la recompra del producto.

Implementar estrategias de mercadeo y comerciales más agresivas que permitan tener un mayor posicionamiento en el mercado.

Realizar con mayor frecuencia y a profundidad actividades de investigación de mercados con el fin de identificar lo que el mercado requiere y espera de la marca.



## **6. Formulación Estratégica**

El plan de mercadeo que se propone a continuación tiene un periodo de vigencia de un año con una revisión semestral, con el fin de revisar los puntos que se deben ajustar para lograr el cumplimiento de los objetivos.

### **6.1. Objetivos del Plan de Mercadeo**

#### **6.1.1 Objetivos Comerciales**

Incrementar las ventas de la marca ELITE MAX NUTRITION S.A.S, a nivel nacional en un 15% entre agosto 2019 y agosto 2020.

Crecer en un 5 % el número de productos de suplementación deportiva codificados en los clientes existentes a nivel nacional durante los próximos 12 meses que van de agosto del 2019 a agosto del 2020.

Codificar la línea ELITE MAX en un mínimo de 2 clientes en alguna de las ciudades terciarias como: Pereira, Manizales, Ibagué, Cúcuta, Montería, durante el primer trimestre del año 2020.

#### **6.1.2 Objetivos de Mercadeo**

Incorporar al portafolio de la empresa entre agosto del 2019 y febrero del 2020 dos productos nuevos uno de la línea saludable y otro de la línea deportiva.

Revisar la formulación de los 3 productos menos vendidos en el último año y realizar las modificaciones necesarias para realizar un relanzamiento antes del mes de diciembre del 2019.

Desarrollar para el primer semestre del 2020, una nueva línea saludables enfocada en el adulto mayor a base de productos naturales.

Incrementar en un 2% la rentabilidad actual de la compañía a partir de una evaluación y selección de los proveedores que generen una mejor relación costo beneficio.

### **6.1.3 Objetivos de Servicios**

Lograr durante los próximos 12 meses, agosto 2019 y agosto 2020, que el 60% de los consumidores de la marca a nivel nacional cuenten con una sensibilización sobre la utilización correcta de los productos para obtener los resultados esperados.

### **6.1.4 Objetivos Comunicación**

Desarrollar una estrategia de marketing digital para el primer trimestre del año 2020 que contribuya al reconocimiento a nivel nacional como una marca que se preocupa por brindar productos de excelente calidad y por contribuir a que la población adquiera buenos hábitos alimenticios.

Realizar en Cali, Medellín, Bogotá, Cartagena y Barranquilla un mínimo de 2 activaciones de marca por mes en los puntos de venta durante agosto 2019 y agosto 2020 que contribuyan a la exposición de la marca y se logre capacitar por lo menos un 40% de los clientes internos y externos que se encuentren en cada ciudad.

## **6.2. Presupuesto de Ventas**

La empresa ELITE MAX NUTRITION, define su presupuesto en base a un promedio de los dos últimos años y se aplica un crecimiento acorde al que presenta el sector.

Como se puede observar a continuación en las tablas 19 y 20 en esta ocasión el crecimiento se proyectó de un 15% esperando que con la implementación total del plan estratégico de mercadeo se logre cumplir el presupuesto.

Tabla 21

Presupuesto de ventas agosto – diciembre 2019

<b>PRESUPUESTO ELITE MAX NUTRITION AGOSTO - DICIEMBRE 2019</b>					
<b>Mes</b>	<b>Ventas 2017</b>	<b>Ventas 2018</b>	<b>Promedio</b>	<b>Incremento</b>	<b>Presupuesto 2019</b>
<b>Agosto</b>	\$133,326,765	\$128,972,488	\$131,149,627	15%	\$150,822,070
<b>Septiembre</b>	\$133,303,814	\$164,057,219	\$148,680,517	15%	\$170,982,594
<b>Octubre</b>	\$121,927,150	\$117,523,225	\$119,725,188	15%	\$137,683,966
<b>Noviembre</b>	\$128,393,081	\$116,659,784	\$122,526,433	15%	\$140,905,397
<b>Diciembre</b>	\$142,831,712	\$117,000,000	\$129,915,856	15%	\$149,403,234

Fuente: Elaboración propia (2019)

Tabla 22

Presupuesto de ventas enero – agosto 2020

<b>PRESUPUESTO ELITE MAX NUTRITION ENERO - AGOSTO 2020</b>					
<b>Mes</b>	<b>Ventas 2018</b>	<b>Presupuesto 2019</b>	<b>Promedio</b>	<b>Incremento</b>	<b>Presupuesto 2020</b>
<b>Enero</b>	\$128,206,419	\$117,622,432	\$122,914,426	15%	\$141,351,589
<b>Febrero</b>	\$162,507,176	\$136,554,687	\$149,530,932	15%	\$171,960,571
<b>Marzo</b>	\$137,783,763	\$194,955,598	\$166,369,681	15%	\$191,325,133
<b>Abril</b>	\$130,766,014	\$158,780,021	\$144,773,018	15%	\$166,488,970
<b>Mayo</b>	\$162,494,636	\$160,185,606	\$161,340,121	15%	\$185,541,139
<b>Junio</b>	\$111,477,773	\$122,625,550	\$117,051,662	15%	\$134,609,411
<b>Julio</b>	\$145,142,212	\$159,656,433	\$152,399,323	15%	\$175,259,221
<b>Agosto</b>	\$128,972,488	\$141,869,736	\$135,421,112	15%	\$155,734,279

Fuente: Elaboración propia (2019)

### 6.3. Formulación de las Macro-Estrategias

Para la empresa ELITE MAX NUTRITION, es muy importante formular macro estrategias que estén acorde al direccionamiento estratégico y alineadas a su filosofía empresarial, que a su vez le permita encontrar una sinergia entre todos los procesos que se desarrollan dentro y fuera de la compañía.

Las macro estrategias que se establecen a continuación para la empresa ELITE MAX NUTRITION, están basadas de acuerdo con la teoría de estrategias por diferenciación según Porter (1990), las cuales buscan que los clientes perciban el producto como único y estén dispuestos a pagar un precio igual o superior al que propone la competencia, resaltando uno o más atributos que sean de gran importancia para los clientes del sector.

De acuerdo con lo anterior se busca que la empresa permanezca en el tiempo y logre un incremento de un 15% en las ventas para los próximos 12 meses, además ir ganando participación en el mercado de suplementos y alimentos saludables en Colombia.

Establecer alianzas estratégicas con los principales clientes distribuidores y proveedores de materias primas del sector en el país, con el fin de obtener mayores beneficios en las negociaciones, que permitan a la empresa disfrutar de un impacto positivo en el sector.

Incrementar el sentido de pertenencia de los colaboradores por medio de actividades de endomarketing y constantes capacitaciones en temas de interés para el sector y la empresa que les permita estar preparados emocional y profesionalmente para brindar experiencias positivas a los clientes en cada uno de los procesos que intervenga con la compañía.

#### 6.4. Formulación Estrategias

#### 6.5. Formulación del Plan Táctico

Tabla 23

Plan de mercadeo

Objetivo	Estrategia	Táctica	Público objetivo	Área responsable	Presupuesto
Incrementar las ventas de la marca ELITE MAX NUTRITION S.A.S, a nivel nacional en un 15% entre agosto 2019 y agosto 2020.	Comunicar la meta propuesta con todos los procesos de la empresa	Reunión - desayuno informativo mensual con todos los colaboradores de la empresa	Todo el personal de la empresa	Gestión humana y mercadeo	300.000 x mes total 3.600.000
	Definir los clientes potenciales	Definir el perfil del cliente ideal (distribuidores suplementos y alimentos deportivos a nivel nacional)	Distribuidores de suplementos y alimentos deportivos de las principales ciudades de Colombia	Mercadeo y ventas	Director de mercadeo x 3 días = 379.000, Coordinador de mercadeo x 3 días = 180.000, Gerente general x 1 día= 433.333 = total actividades = 992.333
		Establecer condiciones comerciales atractivas para el perfil de cliente ideal Descuentos entre el 30 y 40 %, apoyo de impulso, capacitaciones frecuentes.		Mercadeo, ventas y gerencia	
Contactar y exponer la propuesta al cliente ideal - cierre de negociación con una compra		Equipo comercial ELITE MAX NUTRITION		Funciones de cada uno de los asesores salario por mes 1.600.000 x 2 = 3.200.000	

	Comunicar la propuesta de valor a los clientes	Crear una presentación innovadora de la empresa y la propuesta comercial en formatos digital, audiovisual e impresa		Mercadeo, diseño y publicidad	1 mes de salario de diseñador = 1.650.000, Impresión de material pop \$5.000.000, total actividades = 6.650.000
Crecer en un 5 % el número de productos de suplementación deportiva codificados en los clientes existentes a nivel nacional durante los próximos 12 meses que van de agosto del 2019 a agosto del 2020.	Realizar de manera continua revisiones que permitan identificar gustos, preferías y cambios que presenten los principales clientes	Realizar una visita de observación a cada uno de los clientes	Clientes distribuidores actuales	Mercadeo y ventas	Director de mercadeo x 5 días = 633.333, Coordinador de mercadeo x 5 días = \$300.000, total actividades = \$933.333
	Presentar de forma atractiva los beneficios de los productos y de la empresa	Analizar el historial de compras del cliente			1 mes de salario de diseñador = 1.650.000, Impresión de material pop 2.000.000, total actividades = 3.650.000
	Incentivar a la fuerza comercial por incrementar los productos codificados	Crear un catálogo comparativo con los beneficios en formato digital e impreso, didáctico y fácil de comprender por los distribuidores y su fuerza de ventas	Creación de incentivo - concurso por cada referencia nueva codificada en cliente existente, entregaría un bono regalo		Equipo comercial ELITE MAX NUTRITION

Codificar la línea ELITE MAX en un mínimo de 2 clientes en alguna de las ciudades terciarias como: Pereira, Manizales, Ibagué, Cúcuta, Montería, durante el primer trimestre del año 2020.	Identificar y analizar el potencial de los clientes en las ciudades terciarias	Visitar las ciudades terciaria ría Pereira, Manizales, Ibagué, Cúcuta, Montería para realizar un reconocimiento.	Distribuidores de suplementos y alimentos deportivos de las por ciudades terciarias	Mercadeo y ventas	Pereira y Manizales \$1.500.000, Ibagué \$1.000.000, Cúcuta 1.300.000, Montería \$1.000.000 total \$4.800.000
		Definir el perfil del cliente ideal de las ciudades terciarias		Mercadeo, ventas y gerencia	Director de mercadeo x 3 días = 379.000, Coordinador de mercadeo x 3 días = 180.000, Gerente general x 1 día= \$433.333 = total actividades = \$992.333
		Establecer condiciones comerciales atractivas para el perfil de cliente ideal de las ciudades terciarias. Descuentos, capacitación, envíos gratis y subvenir		Equipo comercial ELITE MAX NUTRITION	Pereira y Manizales 2.500.000, Ibagué 3.000.000, Cúcuta 3.300.000, Montería 3.000.000 total \$11.800.000
Contactar, visitar y exponer la propuesta al cliente ideal- cierre de negociación	Realizar permanentemente	Formular, diseñar y producir los productos	Clientes distribuidores o	Mercadeo, I+D y producción.	Ingeniera de alimentos x 15
Incorporar al portafolio de la empresa entre agosto del					

2019 y febrero del 2020 dos productos nuevos, uno de la línea saludable y otro de la línea deportiva.	ejercicios de inteligencia mercado que permitan identificar sus ventajas, desventajas y nuevas tendencias	Realizar pruebas sensoriales de los productos en las diferentes tiendas de Laboratorios Funat	consumidores actuales y potenciales de la marca	Equipo comercial	días = 2.000.000 planta de producción 2.500.000 en productos para degustación, Funciones de cada uno de los asesores salario por mes 1.600.000 x 2 = 3.200.000 total 5.700.000
	Comunicar los nuevos productos	Lanzamiento digital y presencial de los productos a nivel nacional		Mercadeo y equipo comercial	Lanzamiento digital: 1.000.000 pautas en redes y pagina web, Bogotá: 4.000.000, Cali 3.000.000, Medellín 3.000.000 Total 11.000.000
Revisar la formulación de los 3 productos menos vendidos en el último año y realizar las modificaciones necesarias para realizar un relanzamiento antes del mes de diciembre del 2019.	Recopilar información de fuentes primarias y secundarias sobre los productos de baja rotación de la empresa y los productos de alta rotación de la competencia	Realizar focus grup, entrevistas con clientes y asesores, para evaluar las diferentes variables que impactan la comercialización del producto	Clientes distribuidores, equipo comercial y consumidores	Mercadeo, I+D Y producción.	1.200.000 refrigerios y obsequios para entrevistas y focus grup, 200.000 transporte para realización de



				las actividades total: 1.400.000
	Conocer sobre las nuevas tendencias de consumo e ingredientes para alimentos saludables y deportivos	Solicitar pruebas de nuevos ingredientes que contribuyan a las mejoras en el producto		Mercadeo, I+D Y producción. 1 día de la persona de compras: 60.000
	Relanzar los productos y comunicación de beneficios y atributos	Diseñar nuevas etiquetas y diseñar campaña de comunicación para el relanzamiento de los productos		Mercadeo, I+D, diseño. 1 mes de salario de diseñador = 1.650.000, Impresión de material pop \$2.500.000
		Realizar evento de lanzamiento a la fuerza comercial y clientes en torno a la reformulación de los productos	Clientes distribuidores y equipo comercial	Mercadeo y diseño 1.500.000 en productos para degustación, Funciones de cada uno de los asesores salario por mes \$1.600.000 x 2 = \$3.200.000; total \$4.700.000

Desarrollar para el primer semestre del 2020, una nueva línea saludable enfocada en el adulto mayor a base de productos naturales.	Crear 2 productos que respondan a las principales necesidades de los adultos mayores en cuanto a nutrición saludable	Investigar y analizar el comportamiento de mercado objetivo y definir sus necesidades	Adultos mayores, equipo comercial y clientes distribuidores	Mercadeo y I+D	Director de mercadeo x 3 días = 379.000, Coordinador de mercadeo x 3 días = 180.000 Total= 559.000
		Desarrollar y testear los productos		Mercadeo y I+D	Ingeniero de alimentos x 15 días = 2.000.000, muestra e ingredientes 3.000.000 total 5.000.000
		Crear e implementar la campaña de lanzamiento de los productos		Mercadeo, equipo comercial y diseño	1 mes de salario de diseñador = 1.650.000, Impresión de material pop y sub venir 2.500.000, evento de lanzamiento Medellín, Bogotá y Cali 6.000.000 total 10.150.000
Incrementar en un 2% la rentabilidad actual de la compañía a partir de una evaluación y selección de	Identificar las diferentes empresas proveedoras de materias primas y	Realiza cuadro comparativo de los beneficios que ofrece cada proveedor	Empresa ELITE MAX NUTRITION	Área de compra, I+D Y finanzas	1 día de la persona de compras: 60.000

<p>los proveedores que generen una mejor relación costo beneficio</p>	<p>solicitar sus respectivas propuestas comerciales</p>	<p>Realizar pruebas con las diferentes muestras que envían los proveedores</p>		<p>Equipo de I+D, Mercadeo</p>	<p>Ingeniero de alimentos x 3 días = 400.000 planta de producción</p>
<p>Lograr durante los próximos 12 meses, agosto 2019 y agosto 2020, que el 60% de los consumidores de la marca a nivel nacional cuenten con una sensibilización sobre la utilización correcta de los productos para obtener los resultados esperados.</p>	<p>Concientizar y capacitar de forma fácil y dinámica a los consumidores de la marca ELITE MAX sobre como incluir en su día a día los productos y dar a conocer el uso correcto de los suplementos y alimentos saludables</p>	<p>Cerrar negociación con el proveedor más conveniente</p>	<p>Consumidores a nivel nacional de la marca ELITE MAX NUTRITION</p>	<p>Gerencia y compras</p>	<p>1 día director de mercadeo = 127.000, 1 día gerente = 433.333 total 560.333</p>
		<p>Segmentar los clientes-consumidores de acuerdo a su historial de compras</p>		<p>Equipo comercial</p>	<p>Coordinador de mercadeo x 3 días = 180.000</p>
		<p>Contratar por 4 días al mes un especialista en nutrición deportiva para Medellín, Bogotá, Cali y Cartagena. para que brinde charlas grupales y asesorías personalizadas</p>		<p>Gestión humana - Mercadeo</p>	<p>Cada día de especialista 100.000 total de días en 12 meses para todas las ciudades 192 = 19.200.000 total actividad</p>
		<p>contactar e invitar a las asesorías personalizadas y grupales</p>		<p>Equipo comercial</p>	<p>5 días al mes x 12 meses = 60 días de gestión del practicante de mercadeo = 1.656.000</p>

Desarrollar una estrategia de marketing digital para el primer trimestre del año 2020 que contribuya al reconocimiento a nivel nacional como una marca que se preocupa por brindar productos de excelente calidad y por contribuir a que la población adquiera buenos hábitos alimenticios.	Garantizar una alta exposición de la marca en redes sociales como Instagram y Facebook, además, incrementar el tráfico en el sitio web y plataformas e-commerce en las que se participa	Promocionar nuestro sitio web a través de la promoción paga de Facebook e Instagram, a partir de los enlaces clickeables que integra la red social. Frecuencia 3 días 4 veces al mes	Consumidores y distribuidores de suplementos deportivos y alimentos saludables a nivel nacional que utilizan medios digitales	Mercadeo, diseño y equipo comercial	$220.000 \times 3 \text{ meses} = \text{total } 660.000$
		Participar en las actividades que programan las plataformas Marketplace éxito y Smarfit con promociones y obsequios para los clientes			Se invierte \$1.000.000 x mes = \$3.000.000
		Recopilar una base de datos con los correos electrónicos para enviar email marketing, en el que se compartan todas las campañas de hábitos de vida saludable y promociones			1 mes de gestion de practicante de mercadeo = 828.116
		Contratar un influenciador que esté acorde a los valores corporativos y plan estratégico de la marca, que facilite transmitir los mensajes.			Equipo mercadeo y gerencia $6.000.000 \text{ el contrato } \times 3 \text{ meses}$

<p>Realizar en Cali, Medellín, Bogotá, Cartagena y Barranquilla un mínimo de 2 activaciones de marca por mes en los puntos de venta de los distribuidores, durante agosto 2019 y agosto 2020 que contribuyan a la exposición de la marca y se logre capacitar por lo menos un 40% de los clientes internos y externos que se encuentren en cada ciudad.</p>	<p>Brindar durante las activaciones de marca una capacitación a la fuerza de venta de cada una de las tiendas impactadas y al mismo tiempo realizar actividades que permitan generar lealtad en los clientes que los visitan los puntos</p>	<p>Capacitación sobre los productos a la fuerza de ventas - antes y durante la actividad</p>	<p>Clientes distribuidores, asesores de ventas y consumidor final que frecuenta las tiendas</p>	<p>Equipo comercial e impulsador de cada ciudad</p>	<p>se habilitará un presupuesto de 500.000 x evento para cada ciudad para un total de 120 evento que equivalen a una inversión de 12.000.000</p>
		<p>Otorgar degustación de los productos y obsequios de la marca por compras que realicen los clientes que visitan las tiendas</p>			
		<p>Asesorías personalizadas a los clientes que participan del evento</p>			

Fuente: Elaboración propia (2019)

## 6.6. Presupuesto Del Plan De Mercadeo

Tabla 24

Cuantificación del Presupuesto

Táctica	Presupuesto
Desayuno informativo empresarial	\$ 3,600,000
Definición del perfil del cliente ideal y condiciones comerciales	\$ 992,333
Contactar y exponer propuesta comercial	\$ 3,200,000
Creación de presentación innovadora en diferentes formatos	\$ 6,650,000
Visita y análisis de clientes existentes	\$ 9,333,333
Creación de catálogo comparativo	\$ 3,650,000
concurso equipo comercial	\$ 3,000,000
Visita de reconocimiento ciudades terciarias	\$ 4,800,000
Definición del perfil del cliente ideal y condiciones comerciales para ciudades terciarias	\$ 992,333
Contactar, visitar y exponer propuesta ciudades terciarias	\$ 11,800,000
Formulación y diseño de nuevos productos	\$ 2,000,000
Testeo de los nuevos productos	\$ 5,700,000
Lanzamiento de nuevos productos	\$ 11,000,000
Focus grup y entrevistas	\$ 1,400,000
Solicitud de muestras de ingredientes	\$ 60,000
Diseño de etiquetas y campaña de lanzamiento	\$ 2,500,000
Lanzamiento de productos reformulados	\$ 4,700,000
Investigación y análisis mercado adulto mayor	\$ 559,000
Desarrollo y pruebas de los productos adulto mayor	\$ 5,000,000
Campaña lanzamiento producto para adultos mayores	\$ 10,150,000
Análisis de proveedores	\$ 60,000
Pruebas con ingredientes nuevos	\$ 400,000
Contrato con nuevo proveedor	\$ 560,333
Segmentación base datos clientes existentes	\$ 180,000
Contratación especialista por días x 12 meses	\$ 19,200,000
Contactar e invitar clientes a los eventos durante el año	\$ 1,656,000
Pautas pagas en redes sociales	\$ 660,000
Promociones Market Place	\$ 3,000,000

contrato influencer	\$ 6,000,000
Activación de marca en las principales ciudades del país	\$ 12,000,000
Total	\$ 134,803,332

Fuente Elaboración propia (2019)

#### 6.7. Cálculo Del Punto De Equilibrio Del Plan De Mercadeo

$$P.E = 134,803,332 / 33\%$$

$$P.E = 408,494,945$$

Analizando la ecuación anterior, se identifica que para que la empresa ELITE MAX NUTRITION encuentre el punto de equilibrio tras llevar a cabo el plan de mercadeo propuesto debe vender \$408,494,945 millones de pesos en la marca propia.

## **7. Implementación Estratégica e Indicadores de Gestión**

### **7.1. Requerimientos para la Implementación del Plan**

La empresa ELITE MAX NUTRITION, para el desarrollo y cumplimiento a cabalidad del plan de mercadeo propuesto que comprende los meses agosto 2019 a agosto 2020, requiere de las siguientes herramientas que se describen a continuación.

Es necesario que el área de gestión humana tenga claro los valores corporativos, la visión, la misión y los objetivos establecidos en la empresa con el fin de que la selección del personal y las capacitaciones se lleven a cabo bajo estos parámetros y que dicha información se transmita de forma correcta a todo el personal de la empresa nuevo, antiguo o temporal logrando que todos hablen un mismo idioma.

De forma prioritaria por parte del área de gestión humana y mercadeo se debe realizar la contratación del personal experto en nutrición deportiva quienes se encargarán de realizar las actividades de asesorías y capacitación en cada una de las ciudades principales de Colombia.

La empresa siempre debe tener un equipo de mercadeo y ventas fijo, en especial las personas encargadas del impulso y ventas en las principales ciudades a nivel nacional como lo son Cali, Bogotá, Cartagena, Medellín, puesto que son las personas encargadas de recopilar toda la información necesaria para el desarrollo de las estrategias, el análisis de la competencia y del mercado, además son quienes lideran las activaciones de marca, lanzamientos de productos y visitan a los diferentes clientes a nivel nacional.

Una persona estrictamente enfocada en el diseño gráfico y publicidad para la empresa es muy importante, debido a que es la responsable de realizar el contenido gráfico y audio visual de las



campañas de lanzamiento de productos, además nos garantiza una comunicación efectiva de las estrategias e identidad corporativa de la empresa.

La empresa debe contar con todas las certificaciones, registros INVIMA, maquinaria e infraestructura necesaria para la producción de alimentos y suplementos deportivos. Es muy importante contar con una excelente relación comercial con los proveedores de materias primas con el fin de poder tener todas las muestras necesarias para el desarrollo, la producción de nuevos productos en el momento oportuno.

En el proceso de I + D y producción es muy importante disponer de un equipo de operarios capacitados y con experiencia en el sector que puedan realizar las diferentes tareas de forma correcta y en el tiempo indicado, esta área debe estar liderada por un ingeniero de alimentos y un químico farmacéutico que posean experiencia en la formulación y producción de alimentos saludables y suplementos deportivos, que le apasione el mercado y estén en constante aprendizaje.

Del proceso de compras se requiere contar con una persona que cuente con experiencia en negociaciones y en manejo de inventarios, que adopte una postura neutral e imparcial a la hora de elegir los proveedores, logrando la mayor cantidad de beneficios para la empresa.

El área de logística juega un papel importante ya que es necesario que los envíos del material y del producto se a cada una de las ciudades sea de forma oportuna para que las actividades se realizar en las fechas pactadas y las tiendas de los distribuidores cuenten con el producto necesario para cumplir con las metas de venta.

Es primordial que desde la gerencia se cuente con el apoyo constante durante todo el desarrollo del plan de mercadeo propuesto y con la aprobación oportuna del presupuesto necesario para la realización de cada una de las actividades propuesta.

Y no siendo menos importante se requiere de la colaboración y buena disposición de los distribuidores y clientes actuales para la realización de las actividades de investigación, los lanzamientos y activaciones de marca que se realizaran en los diferentes puntos de venta y ciudades del país.

## 7.2. Formulación de Indicadores de Gestión del Plan De Mercadeo

Tabla 25

Indicadores

Objetivo	Estrategia	Indicador	Meta	Área responsable	Periodicidad
Incrementar las ventas de la marca ELITE MAX NUTRITION S.A.S, a nivel nacional en un 15% entre agosto 2019 y agosto 2020.	Comunicar la meta propuesta con todos los procesos de la empresa	# de colaboradores de la empresa / # de colaboradores capacitados	100%	Gestión humana y mercadeo	1 vez mes
	Definir los clientes potenciales	# de clientes potenciales contactados / # de negociaciones efectivas	60%	Mercadeo y ventas	1 vez mes
	Comunicar la propuesta de valor a los clientes	Presupuesto ventas / ventas realizadas			
Crecer en un 5 % el número de productos de suplementación deportiva codificados en los clientes existentes a nivel nacional durante los próximos 12 meses que van de agosto del 2019 a agosto del 2020.	Conocer a profundidad cada uno de los clientes	* la métrica se aplicara por cada cliente al finalizar concurso = número de referencias compradas mes 1 / número de referencia compradas mes 2	80%	Mercadeo y ventas	1 vez mes
	Presentar de forma atractiva los beneficios de los productos y de la empresa				
	Incentivar a la fuerza comercial por incrementar los productos codificados				

<p>Codificar la línea ELITE MAX en un mínimo de 2 clientes en alguna de las ciudades terciarias como: Pereira, Manizales, Ibagué, Cúcuta, Montería, durante el primer trimestre del año 2020.</p>	<p>Identificar y analizar las ciudades terciarias objetivas y los posibles clientes</p>	<p># de clientes potenciales contactados / # de negociaciones efectivas * aplica para ciudades terciarias</p>	<p>100%</p>	<p>Mercadeo y ventas</p>	<p>1 vez mes</p>
<p>Incorporar al portafolio de la empresa entre agosto del 2019 y febrero del 2020 dos productos nuevos, uno de la línea saludable y otro de la línea deportiva.</p>	<p>Analizar la competencia directa e identificar los componentes y variables que se deben incidir en los nuevos productos Comunicar los nuevos productos</p>	<p># de productos propuestos a desarrollar / productos nuevos desarrollados</p>	<p>100%</p>	<p>Mercadeo, I+D y producción.</p>	<p>Cada 3 meses</p>
<p>Revisar la formulación de los 3 productos menos vendidos en el último año y realizar las modificaciones necesarias para realizar un relanzamiento antes del mes de diciembre del 2019.</p>	<p>Recopilar información de fuentes primarias y secundarias sobre los productos de baja rotación de la empresa y los productos de alta rotación de la competencia</p>	<p># de fórmulas a modificar/ # de fórmulas modificadas</p>	<p>100%</p>	<p>Mercadeo, I+D Y producción.</p>	<p>1 vez mes</p>

	<p>Conocer sobre las nuevas tendencias de consumo e ingredientes para alimentos saludables y deportivos</p>				
	<p>Relanzamiento de los productos y comunicación de beneficios y atributos</p>	<p># de relanzamientos propuesto / lanzamientos realizados</p>	<p>100%</p>		
<p>Desarrollar para el primer semestre del 2020, una nueva línea saludables enfocada en el adulto mayor a base de productos naturales.</p>	<p>Crear 2 productos que responda a las principales necesidades de los adultos mayores en cuanto a nutrición saludable</p>	<p># de productos propuestos a desarrollar / productos nuevos desarrollados</p>	<p>100%</p>	<p>Mercadeo, I+D Y producción.</p>	<p>1 vez mes</p>
<p>Incrementar en un 2% la rentabilidad actual de la compañía a partir de una evaluación y selección de los proveedores que generen una mejor relación costo beneficio</p>	<p>Identificar las diferentes empresas proveedoras de materias primas y solicitar sus respectivas propuestas comerciales</p>	<p>costo total materias primas mes 1 / costo de materias primas mes 2</p>	<p>100%</p>	<p>Finanzas</p>	<p>1 vez mes</p>
<p>Lograr durante los próximos 12 meses, agosto 2019 y agosto 2020, que el 60% de los consumidores de la marca a nivel nacional cuenten con una sensibilización sobre la</p>	<p>Concientizar y capacitar de forma fácil y dinámica a los consumidores de la marca Elite Max nutrition sobre como</p>	<p># de clientes registrados / # de clientes impactados</p>	<p>80%</p>	<p>Mercadeo y ventas</p>	<p>1 vez mes</p>

utilización correcta de los productos para obtener los resultados esperados.	incluir en su día a día los productos y dar a conocer el uso correcto de los suplementos y alimentos saludables				
Desarrollar una estrategia de marketing digital para el primer trimestre del año 2020 que contribuya al reconocimiento a nivel nacional como una marca que se preocupa por brindar productos de excelente calidad y por contribuir a que la población adquiriera buenos hábitos alimenticios.	Garantizar una alta exposición de la marca en redes sociales como Instagram y Facebook, además, incrementar el tráfico en el sitio web y plataformas e-commerce en las que se participa	# de visitas en sitios web mes 1 / # de visitas en sitios web mes 2  total, de ventas medios digitales mes 1 / total de ventas medios digitales mes 2  # de interacciones x publicación	100%          100%	Mercadeo, diseño y equipo comercial          Equipo mercadeo	1 vez mes
Realizar en Cali, Medellín, Bogotá, Cartagena y Barranquilla un mínimo de 2 activaciones de marca por mes en los puntos de venta de los distribuidores, durante agosto 2019 y agosto 2020 que contribuyan a la exposición de la marca y se logre capacitar por lo menos un 40% de los clientes internos y externos que se encuentren en cada ciudad.	Brindar durante las activaciones de marca una capacitación a la fuerza de venta de cada una de las tiendas impactadas y al mismo tiempo realizar actividades que permitan fidelizar a los clientes que los visitan con la marca	# de actividad programada x ciudad x mes / # de actividad realizada x ciudad x mes          # de clientes internos registrados / # de clientes internos capacitados	90%          70%	Equipo mercadeo          Equipo mercadeo	1 vez mes

Fuente Elaboración propia (2019)

## Conclusiones

La nutrición es un factor esencial para mantener un estilo de vida saludable tanto físico como mental. Cada persona tiene necesidades nutricionales diferentes y en la medida que la empresa brinde las soluciones asertivas a dichas necesidades puede alcanzar el posicionamiento deseado en la mente del consumidor.

Se logró evidenciar que los clientes en este nicho de mercado son cada día más exigentes y se encuentran en búsqueda de suplementos deportivos y alimentos saludables de alta calidad que le contribuya en el logro de sus objetivos deportivos y nutricionales.

ELITE MAX NUTRITION se enfrenta en la actualidad a un mercado saturado en el que priman los engaños y la competencia desleal. Esta conclusión se podría

La empresa debe ser diferente a la competencia y no promover solo el fitness desde punto de vista estético sino promover hábitos de vida saludable en el que primen las asesorías por parte de expertos en el tema, quienes evalúen de forma integral e identifiquen las necesidades y los complementos deportivos que requiera cada persona.

Es importante sensibilizar a los consumidores sobre cómo elegir un producto útil para su nutrición teniendo en cuenta sus beneficios integrales y las diferentes restricciones en caso de un uso indebido.

La activación de marca en los puntos de venta es una forma de comunicación que permite llegar directamente al consumidor final de los productos, es una estrategia eficaz, productiva, rentable y de bajo costo.

El aprovechamiento de la publicidad y la promoción, mediante la implementación de una estrategia efectiva de comunicación contribuirá al mantenimiento de una imagen diferenciada de la marca entre los competidores directos, lo que significará un incremento en las ventas, mediante un enfoque de atributos y beneficios para los clientes.



### **Recomendaciones**

La empresa debe asegurarse que todo colaborador cuente con pleno conocimiento de los objetivos, misión, visión y valores corporativos propuestos por la empresa.

Es necesario la creación de un área netamente comercial y no continuar asignando todas las tareas al proceso de mercadeo, claro está que serían dos áreas diferentes trabajando en sinergia con el fin de que mercadeo se pueda enfocar netamente en sus actividades de generar estrategias y el área comercial en capturar cada día más clientes.

Establecer alianzas estratégicas con empresas del sector como gimnasios, spa, clínicas estéticas, salones de belleza y barberías, con el fin de poder brindar un valor agregado a los clientes.

Garantizar que se les brinde a los clientes siempre un servicio post venta, con el fin de poder generar una mayor empatía y seguridad con el cliente.

La empresa debe explotar al máximo una de sus fortalezas como lo es contar con una planta de producción propia y con todos los requisitos legales al día.

**Referencias Bibliográficas**

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. México : PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido de <https://estadistikamovil.files.wordpress.com/2016/05/marketing-kotler.pdf>.
- AEAL. (2017). *Alimentación saludable*. Obtenido de Linfoma - Mieloma - Leucemia: <http://www.aeal.es/alimentacion-y-nutricion/3-alimentacion-saludable/>
- Aminoacido.eu. (2019). *Los Aminoácidos*. Obtenido de Su portal de internet sobre aminoácidos: <https://www.aminoacido.eu/aminoacidos/>
- ASOBANCARIA. (2016). *¿Quién pierde y quién gana con el aumento del precio del dólar en Colombia?* Obtenido de <https://www.asobancaria.com/2016/02/04/quien-pierde-y-quien-gana-con-el-aumento-del-precio-del-dolar-en-colombia/>
- CEF. (2019). *Concepto de investigación de mercados*. Obtenido de CEF.- Marketing XXI: <https://www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-de-mercados-23.htm>
- Consortio Promoting. (s.f.). *Impulso de Ventas*. Obtenido de [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:CPT6B\\_SwdS0J:promoting.com.ve/%3Fportfolio%3Dimpulso-de-ventas+%&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=co](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:CPT6B_SwdS0J:promoting.com.ve/%3Fportfolio%3Dimpulso-de-ventas+%&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=co)
- Diez, R. (s.f.). *La historia del Fitness. Cultura general para todos*. Obtenido de Entrenamiento Natural: [https://www.entrenamientonatural.com/la-historia-del-fitness/#abh\\_about](https://www.entrenamientonatural.com/la-historia-del-fitness/#abh_about)
- Dinero. (2004). *El músculo de Bodytech*. Obtenido de Dinero.com: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/el-musculo-bodytech/25001>
- El País. (2018). *Las diez iniciativas de Iván Duque para combatir la criminalidad en Colombia*. Obtenido de <https://www.elpais.com.co/politica/las-diez-iniciativas-de-ivan-duque-para-combatir-la-criminalidad-en-colombia.html>

- El Tiempo. (2018). *Colombia y la cruzada mundial contra el plástico de uso único*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/vida/medio-ambiente/colombia-y-la-cruzada-mundial-contra-el-plastico-de-uso-unico-286496>
- Encolombia. (2014). *Trámite de Importación*. Obtenido de [encolombia.com: https://encolombia.com/economia/economiacolombiana/tramitedeimpo/](https://encolombia.com/economia/economiacolombiana/tramitedeimpo/)
- ESPECTADOR. (2019). *Estos son los principales incrementos para 2019*. Obtenido de El Espectador: <https://www.elespectador.com/economia/estos-son-los-principales-incrementos-para-2019-articulo-831885>
- Fiscalia . (2018). *Cae red de corrupción del Invima*. Obtenido de Fiscalía General de la Nación: <https://www.fiscalia.gov.co/colombia/bolsillos-de-cristal/cae-red-de-corrupcion-del-invima/>
- Gavin, M. L. (2015). *Suplementos deportivos*. Obtenido de TeensHealth: <https://kidshealth.org/es/teens/sports-supplements-esp.html>
- Headways Media. (2016). *Cliente Potencial*. Obtenido de <https://headways.com.mx/glosario-mercadotecnia/palabra/cliente-potencial/>
- Invima. (2019). *Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos*. Obtenido de <https://www.invima.gov.co/>
- ITENE. (2011). *Líneas Tecnológicas*. Obtenido de INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL EMBALAJE, TRANSPORTE Y LOGÍSTICA: <http://www.itene.com/i-d-i/lineas-tecnologicas>
- Kotler, P., & Armstrongs, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido de <https://estadistikamovil.files.wordpress.com/2016/05/marketing-kotler.pdf>. Obtenido de

- KNOOW.NET: <http://knoow.net/es/cieeconcom/marketing-es/comunicacion-integrada-marketing/>
- López, F., & Salas, H. (2009). La Investigación Cualitativa en Administración. *Cinta Moebio*, (35): 128-145. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cmoebio/n35/art04.pdf>.
- MarketingDirecto. (2019). *Participación de mercado*. Obtenido de MD: <https://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/participacion-de-mercado>
- Meraz, L. C. (2019). *¿Qué es el wellness?* Obtenido de Bien y saludable: <http://www.bienysaludable.com/mente/que-es-el-wellness-significado-ejemplos-y-para-que-sirve>
- Navarro, M., Piñero, M., & Delgado, E. (2009). Efectos de la comunicación integrada de marketing a través de la consistencia estratégica: una propuesta teórica y metodológica. *Estudios Gerenciales*, 25(11): 35-57. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v25n111/v25n111a03.pdf>.
- Nielsen. (2018). *El segmento saludable continúa con un mejor desempeño en ventas Vs. el segmento indulgente*. Obtenido de Nielsen Company: <https://www.nielsen.com/co/es/insights/article/2018/el-segundo-saludable-continua-con-un-mejor-desempeno-en-ventas-vs-el-segundo-indulgente/>
- Nielsen Company. (2018). *4 de cada 10 colombianos están cambiando a la versión saludable de su producto preferido*. Obtenido de Nielsen: <https://www.nielsen.com/co/es/insights/article/2018/4-de-cada-10-colombianos-estan-cambiando-a-la-version-saludable-de-su-producto-preferido/>

- NIH. (2017). *Suplementos dietéticos para mejorar el ejercicio y el rendimiento físico* . Obtenido de National Institutes of Health: <https://ods.od.nih.gov/pdf/factsheets/ExercisePerformance-DatosEnEspañol.pdf>
- Nota Económica. (2018). *El auge de la nutrición deportiva en Colombia*. Obtenido de La nota económica.
- Portafolio . (2019). *Las diez tendencias del consumo en el 2019*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/las-tendencias-de-consumo-que-marcaran-el-2019-525392>
- Portafolio. (2017). *Viene un año de incertidumbre por elecciones en Latinoamérica*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/por-elecciones-el-2018-sera-un-ano-de-incertidumbre-en-latinoamerica-510565>
- Portafolio. (2018). *Los beneficios económicos del vegetarianismo y veganismo*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/tendencias/vegetarianismo-una-oportunidad-de-negocio-aun-no-se-explota-521227>
- Quijano, G. (2017). *Qué es la Co creación y Cómo sacar provecho de ella*. Obtenido de Marketing y Finanzas: <https://www.marketingyfinanzas.net/2017/01/que-es-la-co-creacion/>
- Sastre, M. A. (2009). *Diccionario de Dirección de Empresas y Marketing, Volumen 8*. Madrid: Editorial del Economista. Obtenido de <https://bit.ly/2xCQERU>.
- Sectorial. (2018). *Expansión a Doble Dígito, el Nuevo Mercado de los Gimnasios en Colombia*. Obtenido de Análisis, monitoreo y evaluación de sectores: <https://www.sectorial.co/articulos-especiales/item/115843-expansi%c3%b3n-a-doble-digito,-el-nuevo-mercado-de-los-gimnasios-en-colombia>

SIC. (2012). *Estatuto del Consumidor*. Obtenido de Superintendencia de Industria y Comercio:

<http://www.sic.gov.co/estatutos-consumidor>

Thompson, I. (2016). *Definición de Investigación de Mercados*. Obtenido de Promonegocios:

<https://www.promonegocios.net/investigacion-mercados/definicion-investigacion-mercados.html>

Trabajo y Personal. (2019). *Consumidor – Definición y 5 tipos de consumidores*. Obtenido de

<https://trabajoypersonal.com/consumidor/>

UNIVERSIDAD EIA. (2019). *¿Qué es prosumidor?* Obtenido de EIA:

<https://www.eia.edu.co/que-es-prosumidor>

Velandia, A., & López, W. (2008). Investigación cualitativa y psicología del consumidor:

alternativas de aplicación . *Avances en Psicología Latinoamericana*, 26(2): 290-303.

Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/799/79926213.pdf>.

Whey Protein Institute. (2019). *Tipos de proteína de suero*. Obtenido de Whey OfLife:

<http://wheyproteininstitute.org/facts/wheyproteintypes>

**Anexos****Anexo 1** Formato investigación de mercados de consumidores de suplementos y alimentos saludables

**En el proceso de mejoras para la empresa es muy importante contar con su apoyo para diligenciar completamente la siguiente encuesta**

**INVESTIGACIÓN DE MERCADOS DE CONSUMIDORES DE SUPLEMENTOS DEPORTIVOS Y ALIMENTOS SALUDABLES**

Entrevistado:	
Ciudad:	
Barrio:	E-mail:
Teléfono:	Fecha:
Estrato: (1) (2) (3) (4) (5) (6)	
Edad:	20-25 ( ) 1
	26-35 ( ) 2
	36-45 ( ) 3
	46-55 ( ) 4

1 Me podría decir usted ¿Qué tipo de actividad física realiza?

- Aeróbico ( ) 1  
 Anaeróbico ( ) 2  
 Ninguno ( ) 3

2 Me podría decir usted ¿Con que frecuencia consume suplementos deportivos?

- Una vez a la semana ( ) 1  
 Dos veces a la semana ( ) 2  
 Tres veces a la semana ( ) 3  
 Más de tres veces a la semana ( ) 4

3 Me podría decir usted ¿Qué tan importante considera complementar su alimentación con suplementos deportivos y alimentos saludables?

- Nada importante ( ) 1  
 Poco importante ( ) 2  
 Ni importante ni no importante ( ) 3  
 Importante ( ) 4  
 Muy importante ( ) 5

4 Califique de 1-5 siendo 1 nada importante y 5 muy importante, cuál de estos aspectos es primordial en el momento de compra de suplementos deportivos

Muy importante	5
Importante	4
Ni importante ni no importante	3
Poco importante	2
Nada importante	1

1. La asesoría en el momento de la compra ( )  
 2. El punto de venta donde adquiere los productos ( )  
 3. Recomendaciones de expertos ( )  
 4. Los modelos y personas que representan la marca ( )

5 Me podría decir usted ¿Qué tanta confianza le generan las marcas colombianas de suplementos deportivos?

- Para nada confiables ( ) 1
- Poco confiables ( ) 2
- Ni confiables ni no confiables ( ) 3
- Confiables ( ) 4
- Muy confiables ( ) 5

6Cuál de las siguientes marcas de suplementos deportivos y alimentos saludables usted prefiere

- UPN ( ) 1
  - ISOPIURE ( ) 2
  - SASHA FITNESS ( ) 3
  - DIMATIZE ( ) 4
  - NINGUNO ( ) 5
- ¿ Por qué?

7 ¿Cuánto gasta en promedio mensual entre suplementos deportivos y alimentos saludables?

- 30.000 a 50.000 ( ) 1
- 50.000 a 100.000 ( ) 2
- 100.000 a 200.000 ( ) 3
- 200.000 a 300.000 ( ) 4
- Más de 300.000 ( ) 5

8. Me podría decir usted ¿Qué tan probable es que recomiende suplementos deportivos?

- Poco probable ( ) 1
- Probable ( ) 2
- Ni probable ni no probable ( ) 3
- Muy probable ( ) 4
- Totalmente probable ( ) 5

9. Señale con una x ¿Con cuál de los siguientes perfiles de deportistas se indentifica y por qué?

- Atletas olimpicos ( )
- Modelos fitness ( )
- Deportistas Crossfit ( )
- Deportistas Elite ( )

**Muchas gracias por su colaboración**



**Anexo 2** Entrevista a profundidad ELITE MAX NUTRITION

Nombre entrevistado:

1. ¿Por qué consume suplementos deportivos?
2. ¿Cada cuánto consume suplementos deportivos y alimentos saludables?
3. ¿Cuál es su lugar preferido para comprar suplementos deportivos y alimentos saludables?
4. Mencione en orden de importancia las características que tiene en cuenta a la hora elegir un suplemento deportivo o un alimento saludable.
5. ¿Qué marcas de proteínas y suplementos deportivos internacionales conoce usted?
6. Cree usted que existe alguna diferencia entre un producto importado y uno colombiano y cuales son
7. ¿Qué marcas de proteínas y suplementos deportivos colombianos conoce usted?
8. ¿Qué marca compró la última vez? Por que
9. ¿Conoce ELITE MAX NUTRITION?
10. ¿Qué productos de ELITE MAX conoce?
11. Que es lo que más le gusta de los productos de la marca ELITE MAX
12. A ¿Qué considera único en la marca y de los productos?
13. A ¿Qué le desagrada de la marca ELITE MAX NUTRITION?
14. ¿Recomendaría la marca ELITE MAX? ¿Por qué?