



**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO IVANAGRO S.A.  
PERIODO 2018-2019**

**LUÍS FERNANDO FRANCO SUÁREZ**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER  
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO  
MEDELLÍN  
2019**



**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO IVANAGRO S.A.  
PERIODO 2018-2019**

**LUÍS FERNANDO FRANCO SUÁREZ**

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

**Asesor  
ALEJANDRO GONZÁLEZ CALLE  
Máster en Dirección de Mercadeo- Investigador de mercados**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER  
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO  
MEDELLÍN  
2019**

## INTRODUCCIÓN

El presente estudio del Plan Estratégico de Mercadeo se realiza para el punto de venta de la empresa Ivanagro S.A., enfocado en la proyección, posicionamiento, reconocimiento entre sus clientes y el mercado nacional actual en la distribución de medicamentos veterinarios en Colombia.

Ivanagro S.A. con una trayectoria de más de 25 años en el mercado actual en la distribución de medicamentos veterinarios, está en la consecución de nuevas oportunidades de negocio, llegando a públicos más jóvenes que están en la renovación de las generaciones empresariales agropecuarias.

Este plan estratégico de mercadeo propone unos objetivos y estrategias, para alcanzar los presupuestos propuestos por la gerencia comercial en el punto de venta y en general alcanzar el presupuesto global de la compañía, teniendo en cuenta a sus clientes aliados corporativos, que aporten estrategias para posicionamiento de la compañía a nivel nacional y a satisfacer las necesidades de sus clientes para contribuir con el bienestar animal y el desarrollo agropecuario del país.

A través de las encuestas realizadas a los clientes del punto de venta de Ivanagro se identificaron las características, segmentación entre otros aspectos de los clientes que aportan a potencializar la marca, por medio de estrategias de marketing.

## RESUMEN EJECUTIVO

Esta investigación de mercados se hizo con fines académicos con el fin de incrementar en un 10% las ventas del punto de venta de la empresa Ivanagro S.A., desde el conocimiento, y posicionamiento actual de la empresa, la segmentación de los clientes asistentes al punto de venta, con la finalidad de generar estrategias enfocadas a satisfacer las diferentes necesidades actuales.

La cantidad de productos que dispone Ivanagro S.A. en su portafolio es una excelente opción para sus clientes.

La fortaleza de las asesorías profesionales vistas por los clientes hace que se acerquen más al punto de venta, los cuales la califican como un acierto y de buena calidad.

La estrategia a seguir: es la comunicación de los productos en oferta, ya que los clientes no tienen conocimiento por parte de la empresa de dichas promociones, debe realizarse por los diferentes medios actuales redes sociales, Facebook, Marketing digital, entre otros, esto hace que los clientes se fidelicen aún más con Ivanagro.

**Palabras clave:** Punto de Venta, Comercialización, Medicamentos Veterinarios, Estrategias, Plan de Marketing, Investigación de Mercados.

## ABSTRACT

This market research was done with academic purposes in order to increase by 10% the sales of the point of sale of the company Ivanagro S. A, from knowledge, and current positioning of the company, the segmentation of customers attending the point of sale, with the purpose of generating strategies focused on satisfying the different current needs.

The quantity of products available to Ivanagro S.A. in its portfolio are an excellent option for his customers.

The fortress of the professional advice seen by clients it brings them closer to the point of sale, which ones qualifies it as a success and good quality.

The strategy to follow: the communication of the products in offer, since the clients do not have knowledge by the company of said promotions, must be done by the different current media social networks, Facebook, Digital Marketing, among others, this makes the clients trust even more with Ivanagro.

**Keywords:** Point of Sale, Marketing, Veterinary Medicines, Strategies, Marketing Plan, Market Research.

# **1. ETAPA DE ANTECEDENTES**

## **1.1. Justificación del plan**

Se hace necesaria la formulación de un Plan Estratégico de mercadeo, ya que Ivanagro actualmente no tiene estructurado un plan estratégico de mercadeo para los medicamentos veterinarios que se ofrecen por el punto de venta del Poblado, por lo cual se hace necesario implementar estrategias orientadas a incrementar las ventas y dar cumplimiento a la proyección del presupuesto estimado anualmente. Este será una herramienta de investigación y posicionamiento para los medicamentos veterinarios con la finalidad de formular las estrategias para que, de manera acertada, se desarrolle una mejor propuesta para un producto que cuenta con un importante número de competidores. De este modo la formulación del presente plan permitirá tener una visión mercadológica estratégica que permita darle un enfoque comercial adecuado a este portafolio del negocio.

## **1.2. Reseña histórica de la empresa**

En Colombia uno de los principales renglones económicos es la transformación de alimentos producidos por animales, convirtiéndose en una de las fuentes principales del sustento y alimento de muchos colombianos. Esta forma de sustento a través del tiempo ha tenido que adaptarse a los cambios del entorno para poder aportar bienestar a las personas.

En 1995 el señor Iván Franco, Antioqueño con más de 10 años de experiencia en el sector comercial y porcícola y con la ayuda de su esposa decide emprender una iniciativa de empresa comercializadora para llevar soluciones a las necesidades del porcicultor.

En la ciudad de Medellín, en la Avenida 33 en un pequeño local iniciaron relaciones y alianzas estratégicas con proveedores de insumos veterinarios y agropecuarios de talla nacional e internacional, además agrupo profesionales del sector agropecuario para atender y dar solución técnicamente a las necesidades que se presentaban.

La labor realizada por este grupo de profesionales de este gremio genero confianza y credibilidad que llevó a Ivanagro a extender su operación comercial también a los ganaderos, agricultores, Subdistribuidores profesionales del sector pecuario y veterinario del país.

En el año 2005 se trasladó a su sede propia en la Avenida el Poblado, siendo este un lugar estratégico, con instalaciones cómodas y agradables para sus visitantes, generando un ambiente propicio para las negociaciones propias del sector.

En 23 años de operación Ivanagro ha sido el líder a nivel académico para los profesionales y para el desarrollo tecnológico y científico para la producción y cuidado animal y el desarrollo económico del sector agropecuario con sentido social y la conservación del medio ambiente.

Hasta el día hoy, con la participación del equipo de talento humano que dispone la empresa, de los aliados estratégicos y la satisfacción de las necesidades de los clientes, el cumplimiento de las normas ambientales legales del estado se continuará aportando al cuidado animal y al desarrollo agropecuario generando bienestar (Ivanagro, 2018).

En los últimos dos años Ivanagro ha incrementado su planta de personal llegando a 100 empleados directos en todas las áreas contando con personal capacitado desde contadores, veterinarios, zootecnistas y personal logístico.

Además, ha implementado en 2016 sistemas tecnológicos como el SAP; para el 2018 viene implementando el sistema tecnológico modula para mejorar la logística de entrega de medicamentos.

### **1.3. Definición del sector en que compete la empresa**

Ivanagro es una empresa del sector terciario la cual presta un servicio comercial, en la distribución de medicamentos farmacéuticos veterinarios, Actualmente Ivanagro es un distribuidor a nivel nacional siendo líder del mercado de la distribución de

medicamentos veterinarios, debido al desarrollo de las diferentes regiones han incursionado nuevos competidores directos como Agrocampo, Red Agroveterinaria y Agralba.

La institución que regula y controla la comercialización de medicamentos veterinarios es el ICA (Instituto Colombiano Agropecuario) través de la resolución 1167 del 25 de marzo del 2010. Por medio de la cual se establecen los requisitos para el registro y control de personas que se dediquen a la comercialización de insumos agropecuarios y/o semillas para siembra a través de establecimientos de comercio (ICA, 2010).

### **1.3.1. Mercados que sirve**

Ivanagro es una empresa mediana que está ubicada en el departamento de Antioquia considerado un cliente distribuidor mayorista, atiende los siguientes mercados:

- Directos: Veterinarias, ganaderos, porcicultores propietarios de mascotas
- Indirectos: Subdistribuidores agropecuarios.

### **1.3.2 Panorama competitivo**

Acerca de los competidores del mercado correspondiente a la venta de insumos agropecuarios y a la comercialización de productos veterinarios Ivanagro presenta grandes competidores que hacen y atienden el mismo tipo de cliente, más adelante en este trabajo se detallarán los más importantes.

## **1.4. Reseña histórica del sector**

De acuerdo con el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), durante el 2017 el Producto Interno Bruto del país fue de 1,8%, impulsado especialmente por los sectores agropecuarios y de servicios financieros.

La entidad reveló que, en el último trimestre del año, el país obtuvo un Producto Interno Bruto **PIB** de 1,6%, mientras que en los tres trimestres anteriores había registrado un crecimiento de 1,5%, 1,7% y 2,2% por orden cronológico y todos con revisiones al alza desde la anterior publicación de resultados del PIB que se había dado en noviembre del 2017.

El DANE explicó que durante el último trimestre del año, y tal como había advertido el equipo técnico del Banco de La República, el desempeño de la economía nacional sufrió una nueva desaceleración con respecto al periodo anterior, lo que llevó a una disminución del mismo de 60 puntos básicos con respecto al resultado del tercer trimestre y consolidando el cuarto año de ajuste económico del país.

En el acumulado anual, los sectores de agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca con 4,9% y establecimientos financieros y seguros con 3,8% (Dinero, 2018).

Ivanagro es una de las 500 empresas más grandes de Antioquia del grupo 2 (NIIF PYMES), este grupo está establecido a partir de ingresos operacionales, el lugar que ocupa la empresa en el ranking es el 62, perteneciente al subsector de comercio al por mayor y en comisión o por contrata, excepto el comercio de vehículos automotores y motocicletas, con un total de activos al 2016 de 30.491.804, con un patrimonio total al 2016 de 9.742.340, con ingresos de actividades ordinarias de 96.114.126 y con unas ganancia (pérdida) 2016 de 4.061.660. (Valores en miles de pesos) (Cámara de Comercio de Medellín, 2018, p. 122).

## **3. MARCO TEÓRICO**

### **3.1. Teoría sobre el tema técnico (el mundo agropecuario)**

#### **3.1.1. La empresa agropecuaria**

La empresa agropecuaria es una unidad que combina conocimiento, principalmente, tecnología e información; recursos naturales (tierra, agua, clima, vegetación y animales); recursos humanos y de capital para producir bienes, ya sean de origen animal y vegetal o servicios para un mercado determinado y dentro de una operación rentable o sostenible. Por lo tanto, son las empresas que proporcionan materia prima a otras industrias.

En Colombia, el sector agropecuario es de importancia estratégica en el proceso de desarrollo económico y social. El sector genera más del 20% del empleo nacional y representa alrededor del 50% del empleo en las áreas rurales. De otra parte, su producción es fundamental para el abastecimiento de alimentos a los hogares urbanos y rurales, y de materias primas para la agroindustria.

Gran parte de la producción agropecuaria está destinada a los mercados internacionales, generando una gran economía a escala que ayuda que mantener el equilibrio comercial. El sector agropecuario ha disminuido su crecimiento, generando empleos informales y de baja calidad, reflejando una disminución en los ingresos de los trabajadores y empresarios del campo. El sector agropecuario debe aprovechar las oportunidades de los tratados de libre comercio, para ser productivo y sostenible a nivel económico y social. Cuando se habla de sostenibilidad económica se refiere a que el sector debe ser capaz de generar los ingresos sobre la base de las ventajas comparativas y competitivas de sus producciones; y la sostenibilidad social se refiere a que los ingresos generados por el sector deben ser al menos suficientes para garantizar una vida digna a todos los productores del campo (Restrepo Escobar y Arias Vargas, 2015).

### **3.1.2. Situación actual de la ganadería bovina de carne en Colombia**

Indudablemente la ganadería bovina en Colombia es uno de los rubros económico de gran importancia en el crecimiento y desarrollo del país, representa el 88% de la superficie agropecuaria nacional y conserva una participación cercana al 5% en el Producto Interno Bruto - PIB - total nacional, 25% en el PIB agropecuario y 60% en el del sector pecuario, generando un número significativo de empleos rurales.

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, se estableció que, de 1.730.000 predios dedicados a la actividad agropecuaria, cerca de 849.000, equivalentes al 49%, tienen algún grado de actividad ganadera, ratificando la gran importancia de esta actividad para el sector rural y, en general, para la economía nacional.

Por lo anterior, la ganadería bovina en Colombia requiere una mayor atención, para desarrollar niveles de productividad y competitividad, que permitan generar oportunidades para la economía del país y que esté acorde con la magnitud del área destinada a esta actividad, aportando elementos para salir de la actual crisis económica, social, tecnológica y ambiental. El Aumento de la actividad económica ganadera se ha basado en el incremento de los hatos ganaderos y del área ocupada.

En la década de 1990, Colombia entró en los tratados de libre comercio accediendo a la internacionalización de los diferentes productos agropecuarios, obteniendo resultados negativos en algunos sectores, siendo el más afectado el sector agropecuario disminuyendo su competitividad en el sector estratégico.

Para lo cual el mercado nacional quedo dependiendo de los mercados internacionales, además la falta de políticas de protección hacia los productos cárnicos hace que mercados potenciales dificulten el ingreso de carne colombiana a sus territorios, con medidas de tipo sanitarias o arancelarias, para la protección de sus consumidores y/o su medio ambiente; tales medidas están amparadas en normas internacionales y

nacionales, de vigencia actual y más estrictas, seguramente, hacia el futuro (Mahecha y Gallego, 2002, p. 213-225).

En Colombia, se han desarrollado varios sistemas de explotación agropecuaria, íntimamente ligados a la producción de ganado de carne, estos sistemas están relacionados y conformados según el uso del suelo, de los recursos hídricos, naturales y tecnológicos con los que cuentan las regiones donde se establecen estos sistemas de producción ganadera, los cuales se pueden clasificar en:

El Sistema extractivo: este sistema está basado en los recursos naturales que brinda el trópico en la producción nativa de especies forrajeras para la generación de biomasa animal convertida en kilogramos de carne bovina, con mínima participación de la influencia humana sobre estos procesos. Este tipo de ganadería extensiva se fortalece en regiones apartadas de los Llanos Orientales, donde los latifundistas tienen grandes extensiones de tierras caracterizadas por la pobreza de los diferentes minerales del suelo, praderas nativas soportan cargas animales muy bajas, dependiendo de los ciclos naturales del clima y de los recursos hídricos disponibles de cada lugar.

El Sistema de pastoreo extensivo tradicional se incorporan prácticas culturales de manejo, se empieza a hablar de semillas de forrajes mejorados para mejorar de la pradera para el consumo animal, estas prácticas culturales van dirigidas a preservar y, potenciar las capacidades productivas del agro ecosistema ganadero; la fuente principal de la producción es la pradera natural nativa y/o introducida de baja productividad. El crecimiento social y económico de estas regiones es bajo caracterizado por pobreza de los habitantes de la región, asociada a la concentración de los recursos productivos y bajos los ingresos percibidos, al orden público y a la precaria presencia del Estado.

En el Sistema de pastoreo extensivo mejorado, el ganadero vincula a su producción actividades tecnológicas dirigidas a potenciar, desarrollar e incrementar la productividad pecuaria, tanto de la tierra como la de los animales. Para el desarrollo de la actividad ganadera la base de la producción sigue siendo el pastoreo, se cuenta con la siembra de pastos

mejorados en asociaciones con leguminosas nativas o introducidas, utilizados en forma más intensiva, con control de malezas, y aplicación de fertilizantes e insecticidas; se suministra permanente de sales mineralizadas, en muchos casos formuladas para corregir las deficiencias del forraje y fortalecer la nutrición animal; el manejo sanitario de tipo preventivo; programas de producción, reproducción y mejoramiento genético basados en monta controlada e inseminación artificial, incrementan los parámetros productivos manejados por profesionales del agro.

El Sistema de pastoreo semi-intensivo suplementado se desarrolla en zonas cercanas a los centros urbanos, con un alto grado de presión económica sobre la tierra, lo que determina el uso agrícola alternativo y una marcada tendencia hacia los predios de veraneo. Se practica un manejo intensivo de pastos de alto rendimiento, con cercas eléctricas, riego y fertilización periódicos, esto asociado a programas de suplementación alimenticia; además, se da una alta vinculación con la agroindustria pecuaria.

El Sistema de confinamiento se caracteriza por la eliminación total del pastoreo; este tipo de explotaciones en la ganadería colombiana es limitado, presentando más desarrollo para la producción de leche, aunque debido al aprovechamiento de residuos de cosecha y subproductos agroindustriales rústicos, sus posibilidades en ceba son bastante promisorias. Sin embargo, este sistema no parece tener grandes posibilidades de crecimiento, en el corto y mediano plazo, por la amplia disponibilidad del recurso suelo que aún predomina en el país y a la escasa disponibilidad de capital de inversión en la mayoría de las regiones ganaderas (Mahecha y Gallego, 2002).

### **3.1.3. Ciencia y tecnología aplicada en el sector agropecuario en Colombia**

Colombia cuenta con pocas instituciones de investigación en el sector agropecuario para que implementen modelos de gestión y modelos operativos para gestionar el conocimiento. Los centros de investigación como CENICAFÉ de la Federación de Cafeteros y CENICANÑA del gremio de cultivadores de caña de azúcar, han implementado sistemas de gestión de calidad bajo la Norma ISO 9001.

Organizaciones de investigación con un carácter nacional, como CORPOICA, también han incursionado en la gestión de calidad y se encuentran certificadas.

Es necesario estudiar cómo se organizan estas instituciones para que la gestión del conocimiento se convierta en un factor de aprendizaje y mejora. De lo contrario estas organizaciones pueden perder el conocimiento generado por años, dejan de aprender de sus experiencias, y hacen que se repitan muchas veces temas de investigación, o desarrollen investigaciones sin una revisión completa de los avances regionales y nacionales en los temas investigados.

Es necesario estudiar la gestión del conocimiento en el contexto de las organizaciones a través de las diversas escuelas o enfoques: el enfoque estructural o escuela de contenido y la escuela de procesos.

En donde el enfoque estructural se centra fundamentalmente en la posición efectiva de la empresa respecto al entorno, basada en la dotación de recursos para obtener ventajas diferenciales, capital intelectual, a nivel estratégico.

En la escuela de procesos hace énfasis a aspectos tácticos y operacionales; estudia el interior de la organización, las estrategias para la gestión, la adquisición, el desarrollo y la generación de los conocimientos. También contempla dos enfoques: el de los procesos de creación del conocimiento, formación de competencias y capacidades en la organización y el enfoque centrado en los procesos de aprendizaje o aprendizaje organizacional (Ramírez González, 2011, p. 15–37).

La ciencia, la tecnología y la innovación (C&T+I) para el sector agropecuario son fundamentales en la agenda de inversión del Estado Colombiano. Estas inversiones son realizadas a través del Programa Nacional de Ciencias y Tecnologías Agropecuarias, en cabeza de Colciencias, y el Ministerio de Agricultura.

Para lo cual tres hechos señalan que se requiere invertir en C&T+I para el sector agropecuario y agroindustrial. En primer lugar, la ciencia, y la tecnología ha sido un factor diferenciador en el crecimiento económico de sectores, regiones y empresas; es decir que aquellos que han tomado liderazgo en C&T+I han logrado mayores niveles de crecimiento y desarrollo. Este hecho se refleja en las crecientes inversiones privadas en C&T+I, especialmente en los países desarrollados. En segundo lugar, hay limitaciones tecnológicas que afectan la competitividad de las cadenas productivas, incluidas las cadenas pecuarias, razón por la cual se debe buscar una solución, por medio de nuevas investigaciones o buscando soluciones a problemática actual agropecuaria. Por último, las inversiones en C&T+I para el sector agropecuario están por debajo de los promedios internacionales: Se reporta que Colombia está invirtiendo entre el 0.2 y el 0.5% del PIB en C&T+I (Cristancho y Uribe, s.f., p. 513).

#### **3.1.3.1. Las inversiones**

Las inversiones en ciencia y tecnología buscan dar respuesta a limitantes tecnológicos que están afectando la competitividad de las cadenas productivas, se inició con esta convocatoria para el sector agropecuario en el 2005.

Para ello, se convoca una alianza conformada al menos por una entidad del sector productivo (Empresa, asociación de agricultores) y una del sector investigador (Universidad, corporación mixta de investigación), para que presenten una propuesta que, con los resultados de las actividades de investigación, desarrollo tecnológico e innovación, responda a dichos limitantes. El proceso se inicia con la presentación de una propuesta que incluya la identificación de la brecha de competitividad que se pretende cubrir, así como un plan de trabajo y una propuesta de resultados para responder a esa brecha de competitividad.

El Ministerio, en coordinación con los fondos parafiscales, verifica el cumplimiento de los términos de referencia, coordina una evaluación a través de pares externos, quienes, además, se reúnen en un panel. Al final de la sesión, el panel recomienda al

Ministerio un portafolio de proyectos aprobables, así como un concepto para todos los proyectos. Los proyectos que hacen parte del portafolio dan respuesta al concepto, remitiendo además una versión ajustada del proyecto.

Resultado de este proceso de convocatoria, en los últimos tres años se ha realizado igual número de convocatorias en donde se incluyen cadenas pecuarias. Desde 2005 se viene incluyendo la cadena láctea, piscícola y camarón, desde 2006 la cadena cárnica y en 2007 se amplió a ovino caprino, apicultura y porcícola. Sin embargo, otras cadenas que tienen relación con el sector pecuario son la de caña panelera y panela, en la cual se han tenido en cuenta proyectos para la alimentación de ganado vacuno, en forestal en temas de arreglos agroforestales, y en yuca en temas de alimentación avícola y porcina. En total, son 109 proyectos los que se han incluido dentro del portafolio de proyectos considerados aprobables. De ellos, la cadena con mayor número de proyectos es la láctea con 35, seguida por piscicultura, carne, ovino-caprino, apicultura, camarón y porcicultura (Cristancho y Uribe, s.f., p. 513).

Con la alianza estratégica de empresas con universidades, se genera la solución conjunta de los problemas entre academia y sector productivo, a la vez que se permiten espacios para que el sector productivo reconozca las capacidades nacionales en investigación. Con la entidad de investigación se garantizan estándares de calidad técnica para el trabajo realizado y se generan dinámicas de continuidad en la investigación. Con la entidad del sector productivo se incrementan las opciones de adopción por parte de los productores, que en últimas son los que introducen al mercado las innovaciones derivadas de los proyectos, y se motivan para que estos inviertan en ciencia y tecnología. Además, se ha logrado la participación de otras entidades que colaboran en las actividades de investigación, como son las gobernaciones y secretarías de agricultura, los municipios y los centros provinciales de gestión agro empresarial – CPGA -, entre otros, cuya participación ha permitido generar sinergias entre instituciones de investigación con asociaciones de productores, e incluso apalancar recursos adicionales de los gobiernos departamentales y municipales (Cristancho y Uribe, s.f. p. 513).

Dentro del área temática de alimentación y nutrición los temas más frecuentes son la diversificación y mejoramiento de gramíneas para bovinos que favorezcan la producción de carne y leche, mientras que en el caso de la cadena piscícola el énfasis está en la alimentación de especies comerciales y no comerciales. En material de siembra y mejoramiento genético se da énfasis a técnicas de conservación y optimización en el uso de semen, mejoramiento de razas criollas y de especies nativas, así como la optimización de la larvicultura. En el caso de manejo de suelos y aguas los proyectos van dirigidos a la implementación de arreglos silvopastoriles que mejoren la disponibilidad de nutrientes y la recuperación de suelos, mientras que en piscicultura en énfasis es la calidad del agua (Cristancho y Uribe, s.f. p. 514).

### **3.1.3.2. Capacidad instalada**

Corpoica, es la entidad que mayor número de proyectos en el área pecuaria presenta, con 37 de los 109 proyectos considerados aprobables. Sin embargo, la capacidad instalada para atender a los problemas de investigación es diversa pues universidades como la Universidad Nacional de Colombia, de los Llanos, de Antioquia, de Córdoba, de Caldas, de Nariño, de Pamplona, de Sucre, del Cauca, del Tolima, Jorge Tadeo Lozano, de los Andes, del Magdalena, del Valle y Simón Bolívar lideran alianzas de proyectos en ejecución cargo. A ellas se suman otras entidades dentro de las que se destacan empresas del sector productivo como Asocebú, Asoganorte, la Cooperativa Colanta, Tecnoalimenticia, Asociación Colombiana de Acuicultores, Acodiarpe, Acuica, Acuanal, Ceniagua, Ceiner, Crepic, Invemar y el Instituto Alexander Von Humboldt.

Teniendo en cuenta el lugar de ejecución de los proyectos, los departamentos con mayor número de proyectos a ser ejecutados total o parcialmente son: Meta (con 29 proyectos), Cundinamarca (con 20 proyectos), Antioquia (con 15 proyectos), Córdoba (14 proyectos), Cesar (con 13 proyectos), Boyacá (con 12 proyectos) y Magdalena (con 10 proyectos) (Cristancho y Uribe, s.f., p. 514).

### **3.1.3.3. Las acciones a futuro**

La C&T+I como estrategia para responder a los limitantes tecnológicos de la competitividad está posicionada en el sector pecuario. Si bien el porcentaje de inversión como porcentaje del PIB aún está por debajo de los promedios para países desarrollados, la tendencia es positiva. Se debe continuar con mayores inversiones en ciencia y tecnología, teniendo como referente los promedios internacionales del 2% del PIB, financiado en forma equitativa entre sector público y privado.

Un reto a futuro es continuar con el fortalecimiento de la financiación de los proyectos investigativos que cuenten con la formación de profesionales tanto de maestrías y doctorados que tengan criterios para responder a las necesidades investigativas de acuerdo con las tendencias a nivel mundial en las diferentes áreas de investigación de biotecnología, biología molecular y otras disciplinas.

Los problemas tecnológicos, son temporales, en la medida que a ellos se da respuesta a través de adopción tecnológica o por la evolución de estos, debido a que hay una constante transformación de los factores externos (Cristancho y Uribe, s.f., p. 514).

## **3.2. Teoría sobre plan de mercadeo e investigación de mercados**

### **3.2.1. Definición de marketing**

El concepto de marketing se puede entender como satisfacer las necesidades de los clientes, de acuerdo a Kotler y Armstrong (2013), el marketing es un proceso social y directivo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás. En un contexto específico de negocios el marketing involucra la generación de relaciones de intercambio rentables y cargadas de valor con los clientes (p. 5).

Para Thomson (2006), el marketing es un sistema total de actividades que incluye un conjunto de procesos mediante los cuales, se identifican las necesidades o deseos de los consumidores o clientes para luego satisfacerlos de la mejor manera posible al promover el intercambio de productos y/o servicios de valor con ellos, a cambio de una utilidad o beneficio para la empresa u organización.

Otro concepto de Rodríguez Ardura et al (2006), que se refiere al marketing como una filosofía, como a una actividad de las organizaciones y a una disciplina científica.

### 3.2.1.1. ¿De qué se compone el proceso de marketing?

El proceso de marketing de acuerdo a Kotler y Armstrong (2013):

Es un modelo de cinco pasos del proceso de marketing. El cual se representa en la figura 1. En donde se explica en los primeros cuatro pasos, las empresas trabajan para entender a los consumidores, generar valor del cliente y construir fuertes relaciones con los clientes. Al crear valor para los clientes, en el quinto paso captan valor de los clientes que toma la forma de ventas, utilidades y capital de clientes a largo plazo (p. 5).

#### Ilustración 2. Definición de marketing y del proceso de marketing



**Fuente:** Kotler y Armstrong, 2013, p. 6.

Para comprender el mercado y las necesidades de los clientes se debe tener claridad sobre los conceptos de: “1) Necesidades, deseos y demandas de los clientes, 2) ofertas de

mercado (productos, servicios y experiencias); 3) valor y satisfacción; 4) intercambios y relaciones; y 5) mercados” (Kotler y Armstrong, 2013, p. 6).

Se hace a continuación la diferenciación de términos y teorías clave del marketing:

### **Necesidades, deseos y demandas de los clientes**

Las necesidades humanas son estados de carencia percibida. Incluyen las necesidades físicas de comida, vestido, calor y seguridad; las necesidades sociales de pertenencia y afecto; y las necesidades individuales de conocimiento y autoexpresión. Para lo cual los mercadólogos no crearon estas necesidades; son una parte básica del carácter humano.

Los deseos son la forma que toman las necesidades humanas a medida que son procesadas por la cultura y la personalidad individual. Los deseos son moldeados por la sociedad y se describen en términos de los objetos que satisfarán esas necesidades.

La demanda es la que respalda el poder de la compra, es decir los deseos se convierten en demanda. A sus deseos y recursos, las personas demandan productos con beneficios que se suman para el máximo valor y satisfacción. Las empresas de marketing que son líderes hacen muchos esfuerzos por aprender y entender las necesidades, los deseos y las demandas de sus clientes. Llevan a cabo investigaciones de consumo y analizan enormes volúmenes de información sobre los clientes. Su personal en todos los niveles, incluida la alta dirección, se mantiene cerca de los clientes.

### **Ofertas del mercado**

Para satisfacer las necesidades y los deseos de los clientes, se hace mediante las ofertas de mercado, lo cual consiste en una combinación de productos, servicios,

información o experiencias que se ofrecen a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo.

La oferta del mercado incluye también servicios, es decir, actividades o beneficios ofrecidos para su venta y que son intangibles y no resultan en la propiedad de nada. En otras palabras, las ofertas de mercado incluyen también otras entidades tales como personas, lugares, organizaciones, información e ideas (Kotler y Armstrong, 2013, p. 6).

### **Valor y satisfacción del cliente:**

El cliente constantemente se enfrenta a una variedad de productos y servicios para satisfacer una necesidad determinada, para que el cliente pueda elegir entre las diversas ofertas, se forma una expectativa sobre el valor y la satisfacción que obtendrán con las ofertas de mercado y realizara las compras de acuerdo con ellas. Los clientes insatisfechos con frecuencia cambian y eligen productos de la competencia, y menosprecian el producto original ante los demás. Por lo tanto, se debe ser cuidadoso para fijar las expectativas en un nivel adecuado: si éste es demasiado bajo, podrían satisfacer a los que compran, pero no atraer a nuevos compradores; si es demasiado alto, los compradores quedarán insatisfechos. El valor del cliente y su satisfacción son los bloques fundamentales para desarrollar y gestionar relaciones con los clientes (Kotler y Armstrong, 2013, p. 7).

### **Intercambios y relaciones**

A través de relaciones de intercambio ocurre el marketing para satisfacer las necesidades y deseos de las personas, por lo cual el intercambio es el acto de obtener de alguien un objeto deseado ofreciendo algo a cambio. Para lo cual lo que se propone desde el mercadeo es provocar una respuesta a una oferta de mercado, la respuesta podría ser más que simplemente comprar o intercambiar productos y servicios. Para

las empresas es fundamental construir fuertes relaciones para entregar al cliente un valor superior (Kotler y Armstrong, 2013, p. 7-8).

## **Mercados**

Desde la perspectiva del marketing, un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Estos compradores comparten una necesidad o deseo particular que puede ser satisfecho a través de relaciones de intercambio. El marketing significa gestionar los mercados para producir relaciones rentables con los clientes. Así mismo los vendedores deben buscar compradores, identificar sus necesidades, diseñar ofertas de mercados, fijarles precio, promoverlas, almacenarlas y entregarlas. Donde se relacionan actividades centrales de marketing como: la investigación del consumidor, el desarrollo de productos, la comunicación, la distribución, la fijación de precio y el servicio. El marketing no es una actividad exclusiva de los vendedores, también los compradores también hacen marketing cuando buscan productos, interactúan con empresas para obtener información y hacen sus compras (Kotler y Armstrong, 2013, p. 8).

### **3.2.1.2. Segmentación del mercado**

Para Kotler y Keller (2012), “la segmentación de mercado consiste en dividir el mercado en partes bien homogéneas según sus gustos y necesidades” (p. 164). Un segmento de mercado consiste en un grupo de clientes que comparten un conjunto similar de necesidades y deseos. La tarea del especialista en marketing consiste en identificar el número y naturaleza de los segmentos que conforman el mercado, y en decidir a cuáles se dirigirá. Las principales variables de segmentación geográfica, demográfica, psicográfica y de comportamiento (Kotler y Keller, 2012).

**Segmentación geográfica:** Divide el mercado en unidades geográficas, como naciones, estados, regiones, provincias, ciudades o vecindarios que influyen en los consumidores.

**Segmentación demográfica:** El mercado se divide por variables como edad, tamaño de la familia, ciclo de vida de la familia, género, ingresos, ocupación, nivel educativo, religión, raza, generación, nacionalidad y clase social.

**Segmentación psicográfica:** Utiliza la psicología y la demografía para entender mejor a los consumidores. En la segmentación psicográfica los compradores se dividen en diferentes grupos con base en sus características psicológicas/de personalidad, su estilo de vida o sus valores. Las personas de un mismo grupo demográfico pueden exhibir perfiles psicográficos muy diferentes.

**Segmentación conductual:** En la segmentación conductual se dividen a los compradores en grupos con base en sus conocimientos, su actitud hacia, su uso de producto, y su respuesta a un producto (Kotler y Keller, 2012).

Sin embargo, para Monferrer Tirado (2013):

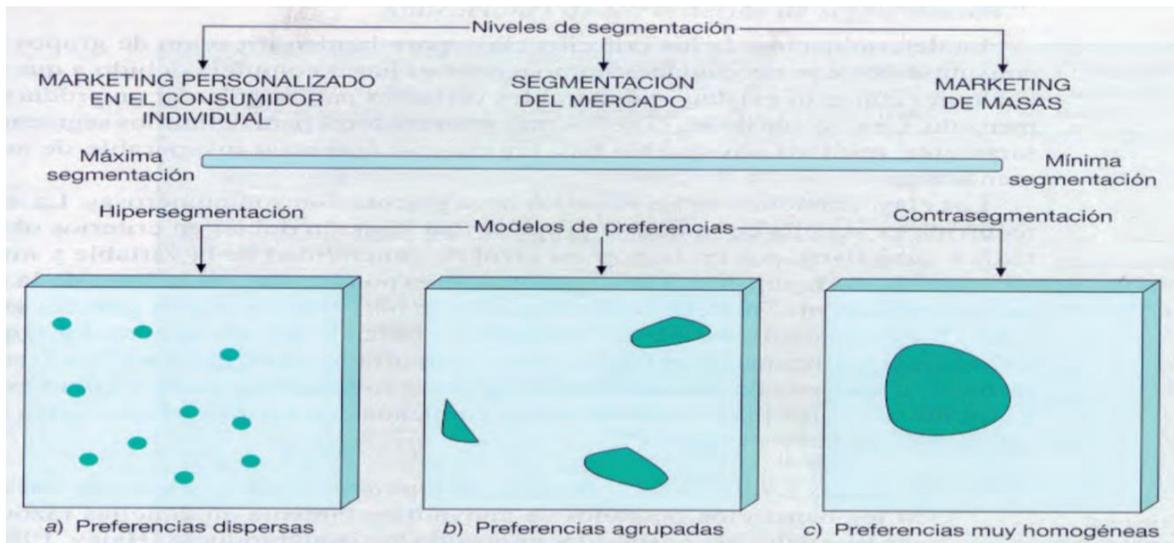
Segmentar es diferenciar el mercado total de un producto o servicio en grupos diferentes de consumidores, homogéneos entre sí y diferentes a los demás, en cuanto a hábitos, necesidades y gustos, que podrían requerir productos o combinaciones de marketing diferentes. Estos grupos se denominan segmentos y se obtienen mediante diferentes procedimientos estadísticos, a fin de poder aplicar a cada segmento las estrategias de marketing más adecuadas para lograr los objetivos establecidos a priori por la empresa (p. 57).

## Niveles de segmentación

La segmentación se puede practicar a diferentes niveles en función del grado de segmentación aplicado al mercado de forma general se puede distinguir tres niveles, Ilustración 3.

- Marketing de masas (contra segmentación): la empresa se plantea una oferta única para todos los clientes.
- Marketing segmentado: la empresa diferencia claramente grupos de individuos con características homogéneas y diferentes entre sí (segmentos) planteando ofertas distintas para cada uno de ellos.
- Marketing individual (hipersegmentación): la empresa plantea ofertas personalizadas por individuos o lugares.

**Ilustración 3.** Niveles de segmentación



**Fuente:** Monteferrer Tirado, 2013.

### 3.2.1.3. Producto

De acuerdo a Kotler y Armstrong (2013), un producto es definido como algo que puede ser ofrecido a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. En una definición más amplia, entre los productos también se incluyen servicios, eventos, personas, lugares, organizaciones, ideas o una mezcla de éstos. Los servicios son una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen a la venta, que son esencialmente intangibles y que no dan como resultado la propiedad de algo. Para diferenciar sus ofertas, más allá de sólo hacer productos y prestar servicios, las empresas están creando y gestionando las experiencias de los clientes con sus marcas (p. 194).

Para lo cual Kotler y Armstrong (2013), la planeación de los productos y servicios debe pensarse en tres niveles en los cuales cada nivel agrega más valor para el cliente (Ilustración 4).

#### **Ilustración 4.** Los tres niveles del producto



**Fuente:** Kotler y Armstrong, 2013, p. 194.

Nivel Básico es el valor esencial para el cliente y responde a la pregunta: ¿Qué está adquiriendo en realidad el comprador?

En el segundo nivel, es cuando se transforma el beneficio esencial en un producto real y se desarrollan características para los productos y servicios, además de diseño, nivel de calidad, marca y empaque.

En el tercer nivel consiste en un producto aumentado alrededor de los beneficios esenciales y del producto real, ofreciendo beneficios y servicios adicionales al consumidor.

### **Clasificaciones de productos y servicios:**

Los productos y servicios se dividen en dos clases amplias basadas en los tipos de consumidores que los utilizan: productos de consumo y productos industriales (Kotler y Armstrong, 2013, p. 194).

Según Monferrer Tirado (2013), “los productos de consumo: son aquellos que son adquiridos para satisfacer las necesidades personales y de las familias. Estos pueden dividirse en cuatro categorías productos de conveniencia, productos de comparación, productos de especialidad y productos no buscados”.

Para Kotler y Armstrong (2013), estos productos se diferencian en las formas en que los consumidores los compran y, por tanto, en cómo se comercializan (Tabla 2).

**Tabla 2.** Tipos de producto de consumo

Consideraciones de marketing	Tipos de producto de consumo			
	De conveniencia	De comparación	De especialidad	No buscados
Comportamiento de compra del cliente	Compras frecuentes; poca planeación, poco esfuerzo de comparación o de compra; poco involucramiento del cliente	Compras menos frecuentes; mucho esfuerzo de planeación y de compra; comparación de marcas en precio, calidad y estilo	Fuerte preferencia y lealtad de marca; esfuerzo especial de compra; poca comparación de marcas; baja sensibilidad al precio	Poca conciencia o conocimiento del producto (o si hay conciencia, poco interés o incluso interés negativo)
Precio	Precio bajo	Precio más alto	Precio alto	Varía
Distribución	Distribución intensiva a; ubicaciones cómodas	Distribución selectiva en menos puntos de venta	Distribución exclusiva en solo uno o unos cuantos puntos de venta por área de mercado	Varía
Promoción	Promoción masiva por el fabricante	Publicidad y venta personal tanto por el fabricante como por los revendedores	Promoción mejor dirigida tanto por el fabricante como por los revendedores	Publicidad intensiva y venta personal por parte del fabricante y revendedores
Ejemplos	Dentífrico, revistas y jabón para lavandería	Electrodomésticos grandes, televisiones, muebles y ropa	Bienes de lujo, como relojes Rolex o cristal fino	Seguros de vida y donaciones de sangre a la Cruz Roja

**Fuente:** Kotler y Armstrong, 2013, p. 199.

### **Productos industriales:**

Los productos industriales son los adquiridos para su posterior procesamiento, o para su utilización en la realización de un negocio. La diferencia entre un producto de consumo y un producto industrial se basa en el propósito para el cual se adquiere el producto. Los tres grupos de productos y servicios industriales son: materiales y piezas, bienes de capital, y suministros y servicios.

Los materiales y piezas incluyen materias primas, estos pueden ser productos agropecuarios (trigo, algodón, ganado, frutas, verduras) y productos naturales (pescado, madera, petróleo crudo, mineral de hierro), también consta de componentes materiales (hierro, hilo, cemento, alambre) y piezas componentes (pequeños motores, neumáticos, moldes). La mayoría de los materiales y piezas manufacturados son vendidos de manera directa a los usuarios industriales.

Los bienes de capital: son instalaciones como edificios (fábricas y oficinas) y equipos como (generadores, prensas de taladro, sistemas informáticos grandes, elevadores) además de equipos accesorios que incluyen herramientas de mano y montacargas, equipamiento de oficina (computadoras, máquinas de fax, escritorios).

Los suministros son productos de utilidad para el campo de uso industrial, también incluye artículos para reparación y mantenimiento (pintura, clavos o escobas) y servicios empresariales de reparación y mantenimiento (Kotler y Armstrong, 2013, p. 199-200).

### **3.2.2. Investigación de mercados**

La investigación de mercados es el proceso, diseño ordenado y táctico en la recopilación de datos, los cuales arrojan una información determinante sobre un tema a investigar, para su respectivo análisis y toma de las mejores decisiones en una situación específica de marketing.

Esta investigación de mercados da herramientas a los especialistas para el conocimiento de los gustos y comportamientos de compra de los clientes, ayudan a evaluar las perspectivas cambiantes del mercado, productos que requieren el mercado y la respectiva distribución y promoción de estos.

### **3.2.2.1. Diseño de la investigación de mercados**

En el diseño de mercados hay que tener presente cuatro pasos importantes a seguir: 1. definición del problema, 2 objetivos de la investigación, 3 desarrollo del plan para la recopilación de los datos, 4, interpretación e informe de hallazgos.

#### **Definición del problema**

La definición del problema es el proceso más difícil en la investigación de mercados, el gerente y los especialistas de mercadeo deben identificar claramente los componentes de la situación, para poder definir con certeza el problema para poder diseñar, dirigir la investigación de marketing con éxito de lo contrario la investigación de mercados será un total fracaso y se tendrá que iniciar de nuevo todo el proceso.

#### **3.2.2.1.1. Definición de objetivos**

Los objetivos de la investigación deben estar orientados en las necesidades de información específica planteada por la empresa.

#### **Recopilación de los datos.**

#### **Recopilación de datos secundarios.**

La recopilación de datos se basa en la consecución de la información de fuentes diferentes a la de la empresa, puede ser por la consecución de datos a través de empresas especializadas privadas, fuentes gubernamentales, empresas especializadas en mercadeo, que

suministran información de buena calidad para procesos de conocimiento en el área de mercadeo, esta información es rápida de adquisición y de bajos costos para las empresas.

Esta recopilación de datos secundarios también se puede complementar con una investigación cualitativa, ésta es de naturaleza exploratoria no estructurada, la cual toma muestras aleatorias de un segmento o grupo en las que se pueden utilizar diferentes técnicas para la consecución de datos como son las entrevistas grupales o *focus group*, o entrevistas de profundidad o entrevistas personales que buscan en detalle el pensamiento del entrevistado.

### **Recopilación de datos primarios.**

La recopilación de fuentes primarias es establecida directamente por la empresa y sus investigadores con el propósito específico de abordar el problema de la investigación, la consecución de estos datos puede ser muy costosa y tomar mucho tiempo.

**Tabla 3. Comparación entre datos primarios y secundarios**

<u>Comparación entre datos primarios y secundarios</u>		
	DATOS PRIMARIOS	DATOS SECUNDARIOS
Propósito de la recolección	Para el problema en cuestión	Para otros problemas
Proceso de recolección	Muy complejo	Rápido y fácil
Costo de la recolección	Alto	Relativamente bajo
Tiempo de la recolección	Largo	Corto

**Fuente:** Naresh K., 2008, p. 107.

### **Enfoques de la investigación:**

Investigación por observación: La investigación por observación consiste en reunir una serie de datos primarios mediante la observación de los diferentes comportamientos, actividades, situaciones, acciones del consumidor, que no se obtienen bajo la forma de hacerles diferentes interrogantes o preguntas, esta investigación también puede obtenerse al escuchar, oír los diferentes comentarios del consumidor.

Investigación etnográfica: la investigación etnográfica se caracteriza por la inclusión de investigadores idóneos para interactuar con los clientes en diferentes entornos naturales

Investigación por encuesta: La investigación por encuestas, el método más común y utilizado para la obtención de datos primarios en una forma descriptiva, en donde una empresa puede conocer los diferentes comportamientos de compra en encuestas utilizadas, siendo flexibles en la información a capturar del cliente, éstas pueden realizarse vía telefónica, escritas, por correo o en sitios web, además deben ser claras, precisas, cortas, que no le quiten mucho tiempo al consumidor.

La investigación experimental: la investigación experimental es la más adecuada en la obtención de información casual, explicando las relaciones causa efecto a través de diferentes grupos de personas con coincidencias similares, otorgándoles diferentes tratamientos, manejando diferentes factores relacionados, controlando las diferentes respuestas de los participantes del grupo.

### **3.2.2.2. ¿Qué es y para qué sirve el CRM?**

El CRM (*Customer Relationship Management*), o la Gestión de las relaciones con el cliente, es una herramienta que permite a las organizaciones la investigación y el conocimiento de los clientes, sus gustos, necesidades, formas de adquisición de productos para satisfacerlas, tiempos de compra y todo lo relacionado con las características socio culturales que permite a la compañía, generar una retroalimentación de la información y medición del comportamiento del consumidor.

Toda esta información que suministra el CRM se convierte en una unidad de negocio rentable para las organizaciones tomando ventajas competitivas, en rediseños de productos, atención y servicios, generando valor agregado, basados en las sugerencias que suministran los consumidores, esta información suministrada debe ser de alta calidad, homogénea para alcanzar el éxito.

El CRM es una herramienta que permite a las compañías profundizar en estrategias para la selección, persuasión, retención y desarrollo de los clientes, para potencializar su valor a largo plazo.

Para aquellas organizaciones que no hacen un análisis detallado del costo-beneficio de procesos, de tipos de clientes, del marco regulatorio y económico, la aplicación del CRM puede convertirse en una herramienta costosa. Ahora bien, el CRM tiene como pretensión que haya una visión integradora de los clientes bajo cinco funciones esenciales: la integración de una visión completa del cliente; su segmentación estratégica; la formulación, personalización y diferenciación de propuestas de valor; una comunicación de la propuesta de valor personalizada y un sistema de entrega y comunicación que soporta la relación y la transacción (Sánchez Carvajal, 2011, s.p.).

Con la puesta en marcha del CRM, se busca que sea una herramienta que pueda ayudar a las compañías en el uso de tecnologías para el desarrollo de los clientes generando valor, fortaleciendo los departamentos de ventas, mercadeo, servicios e investigación, por lo anterior las empresas podrán:

- Brindar un mejor servicio
- Realizar ventas cruzadas de manera más eficientes
- Disminuir costos
- Fidelizar a los clientes.
- Evolución y crecimiento de ventas
- Innovar nuevos productos

### **3.2.2.3. Tendencias modernas de marketing agropecuario**

Colombia avanza en la exploración de comercios internacionales donde se incluya el sector agropecuario, para así ampliar el portafolio de productos del campo y sus derivados, generando mayores oportunidades para los mercados de abastecimiento interno y externo, representado en mayor desarrollo, modernización y especialización de las cadenas

productivas, fortaleciendo la tecnificación del campo, generando más empleo e ingresos de los productores.

Con la apertura de nuevos mercados internacionales, Colombia apunta a una estrategia de identificación de oportunidades de mercadeo de 10 grupos productivos agropecuarios en los mercados internacionales estos son:

- Cultivos de Tardío Rendimiento: Palma de Aceite, Cacao, Caucho, Macadamia y Marañón.
- Frutas: Pitahaya, Mango, Bananito, Lima Tahití, Feijoa, Aguacate, Uchuva, Pina,
- Maracuyá, Lulo, Mora, Granadilla y Tomate de árbol.
- Hortalizas: Ají, Esparrago, Cebolla Bulbo, Brócoli, Coliflor, Lechugas Gourmet y
- Alcachofa.
- Forestales
- Potenciales Exportables: Tabaco, Algodón y Papa Amarilla
- Carne Bovina y Lácteos
- Acuicultura: Camarón de Cultivo y Tilapia
- Cafés Especiales
- Tradicionales Exportables: Café, Flores, Azúcar, Plátano y Banano
- Biocombustibles: Etanol a partir de caña de azúcar, caña panelera y yuca y biodiesel a partir de palma de aceite (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2006).

Estas oportunidades de acceder a mercados internacionales agropecuarios, buscan penetrar nuevos mercados e incrementar las ventas de los sectores involucrados de las cadena productivas agropecuarias, su interacción con los diferentes actores, campesinos, productores y comercializadores, haciendo que los costos de producción se reduzcan y puedan aumentar los beneficios como grupos productivos, generando mayor valor en la producción y transformación primaria e identificación de competidores nacionales e internacionales,

compradores mayorista y minoristas, clientes finales y mantenimiento de las relaciones empresariales.

Es importante la investigación de consumo del mercado meta para conocer la demanda de los productos y así ofertar el mejor producto al mejor precio, que satisfaga las necesidades de consumo para cada sector.

Para acceder a estos mercados internacionales es importante que los productores se asocien y puedan acceder a créditos de bajo interés, que sean acordes a sus proyectos productivos, orientados a la tecnificación de cultivos y capitalización de las empresas, acceder a ciencia y tecnología, para que sean competitivas en un marco global internacional.

