

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2012-2013

**INCURSIÓN DEL TÉ EN POLVO BOOM DE LA COMPAÑÍA TECNOAL S.A.S EN EL
CANAL TRADICIONAL DEL VALLE DE ABURRÁ**

NILLIMY ANDREA RESTREPO HERNÁNDEZ

TATIANA ALVAREZ GIL

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2013

**INCURSIÓN DEL TÉ EN POLVO BOOM DE LA COMPAÑÍA TECNOAL S.A.S EN EL
CANAL TRADICIONAL DEL VALLE DE ABURRÁ**

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2012-2013

NILLIMY ANDREA RESTREPO HERNÁNDEZ

TATIANA ALVAREZ GIL

Trabajo final para optar al título de Especialistas en Gerencia de Mercadeo

ALEJANDRO GONZÁLEZ CALLE

Asesor

Especialista en Gerencia de Mercadeo- Investigador de mercados

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2013

Nota de aceptación:

Firma presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Medellín, 12 de Agosto de 2013

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo a:

Bernardo Botero Rengifo y Astrid Trujillo Restrepo

Martha Cecilia Hernández y Antonio José Restrepo

Gladys Estela Gil Marín y Raúl Alberto Alvarez Gaviria

Andrés Felipe Alvarez Gil y Juan Sebastián Alvarez Martelo

AGRADECIMIENTOS

Los autores de este proyecto de grado deseamos expresar un agradecimiento a las siguientes personas que colaboraron durante todo el proceso de elaboración, revisión y culminación de este trabajo:

Alejandro González Calle, quien durante el periodo de la especialización nos brindó los lineamientos suficientes para llevar a cabo el desarrollo del trabajo de grado; y por supuesto, a todos los demás maestros quienes nos compartieron sus experiencias y conocimientos necesarios para ser unos excelentes especialistas en gerencia de mercadeo.

También queremos agradecer a la empresa Tecnoal SAS, quien nos abrió sus puertas de manera desinteresada, apoyándonos durante todo este proceso.

Y por último, pero no menos importante, queremos agradecer a nuestras familias por el apoyo y paciencia que nos tuvieron durante este último año de dedicación y sacrificio.

CONTENIDO

DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTOS	5
RESUMEN EJECUTIVO	11
1. ETAPA DE ANTECEDENTES.....	12
1.1. INFORMACIÓN SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO	12
1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN	12
1.3. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA	12
1.4. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA.....	13
1.5. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR.....	14
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADERO	17
2.1. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA MISIÓN.....	17
2.2. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA VISIÓN	17
2.3. DEFINICIÓN/REVISIÓN PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS	17
2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA	17
3. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO	18
3.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO	18
3.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO.....	18
3.2.1. ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS.....	18
3.2.2. ASPECTOS TECNOLÓGICOS	19
3.2.3. ASPECTOS ECONÓMICOS.....	20
3.2.4. ASPECTOS POLÍTICOS FISCALES	20
3.2.5. ASPECTOS INTERNACIONALES.....	21
3.2.6. ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES.....	21
3.3. ANÁLISIS DOFA	22
3.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL	23
3.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE.....	23
3.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES	23
3.4.2.1. ESTRUCTURA PRIMARIA - COMPETIDORES INMEDIATOS.....	23
3.4.2.2. ESTRUCTURA SECUNDARIA - COMPETIDORES INDIRECTOS	24
3.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS.....	25

3.4.3.1	COMPETIDORES ACTUALES.....	25
3.4.3.2	PARTICIPANTES POTENCIALES	25
3.4.3.3	PRODUCTOS SUSTITUTOS	25
3.4.3.4	PODER DE NEGOCIACIÓN DE COMPRADORES	25
3.4.3.5	PODER DE NEGOCIACION DE PROVEEDORES	26
3.5.	ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR... 26	
3.5.1.	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO COMERCIAL Y DE MERCADEO	26
3.5.2	CÓMO ESTÁ CONFORMADA EL ÁREA COMERCIAL Y DE MERCADEO	26
3.6.	MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS	27
3.7.	ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR.....	28
4.	ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN.....	29
4.1.	FICHA TÉCNICA	29
4.2.	RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN	29
4.3.	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD	30
4.4.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	30
4.5.	METODOLOGÍA APLICADA	31
4.5.1.	LIMITACIONES	31
4.6.	HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	31
4.6.1.	INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA	31
4.6.2.	RESULTADOS GENERALES	31
4.6.3.	COMENTARIOS PUNTUALES.....	33
4.7.	CONCLUSIONES.....	33
4.8.	RECOMENDACIONES CON APLICACIÓN AL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADERO	35
5.	ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	36
5.1.	OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO	36
5.1.1.	OBJETIVOS DE VENTAS	36
5.1.1.1	VENTAS	36
5.1.1.2	PARTICIPACIÓN	36
5.1.1.3	MARGEN UTILIDAD	36
5.1.2.	OBJETIVOS DE SERVICIO	36
5.1.2.1	QUEJAS/RECLAMOS.....	36

5.1.2.2. DEVOLUCIONES	36
5.1.3. OBJETIVOS DE MERCADEO	36
5.1.3.1 CLIENTES.....	36
5.1.3.2 POSICIONAMIENTO.....	36
5.1.3.3 PRODUCTO	37
5.2. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS.....	37
5.3. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS	37
5.4. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO	38
5.5. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO	41
6. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA, CONTROL E INDICADORES.....	42
6.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN	42
6.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO	42
ANEXOS.....	44
FUENTES DE CONSULTA	56

LISTA DE ANEXOS

Anexo No. 1 – Cuestionario usado para la Investigación de mercados.....	44
Anexo No. 2 – Resultados de la Investigación de mercados.....	46
Anexo No. 3 – Actividades y presupuesto para la variable “Promoción”.....	50
Anexo No. 4 – Estratificación de Colombia.....	53
Anexo No. 5 – Participación del té en el mundo en la categoría de bebidas.....	54
Anexo No. 6 - Cronograma Plan de Mercadeo.....	55

LISTA DE TABLAS

Tabla No. 1 – Valoración factores claves de éxito	18
Tabla No. 2 – Mapa de productos y precios Tecnoal Vs Competencia.....	27
Tabla No. 3 – Análisis del cliente y del consumidor.....	28
Tabla No. 4 – Ficha técnica de la Investigación de mercados	29
Tabla No. 5 – Macroestrategias por variable de mercadeo.....	37
Tabla No. 6 – Estrategias por variable de mercadeo.....	37
Tabla No. 7 – Presupuesto para la variable “Producto”	38
Tabla No. 8 – Presupuesto para la variable “Precio”.....	38
Tabla No. 9 – Presupuesto para la variable “Plaza y ventas”.....	39
Tabla No. 10 – Presupuesto para la variable “Promoción”.....	40
Tabla No. 11 – Presupuesto para la variable “Servicio”.....	40
Tabla No. 12 – Indicadores de gestión del plan de mercadeo.....	43

RESUMEN EJECUTIVO

El mercado del té en el mundo se encuentra en pleno apogeo debido a que los consumidores son cada vez más exigentes y buscan alternativas de productos que no sólo sean prácticos y fáciles de preparar, sino que también contengan beneficios adicionales para la salud y el bienestar. Por tanto, el té al ser la bebida más consumida en el mundo después del agua, se encuentra con un mercado colombiano insatisfecho y con mucho potencial para una empresa como Tecnoal que tiene dentro de sus líneas de producto el té en polvo desde hace 5 años.

El presente documento aborda una investigación de mercados que permite identificar las tendencias del mercado del té en el Valle de Aburrá de Antioquia y en especial en el canal tradicional, debido a que el alcance del plan de mercadeo es precisamente evaluar la viabilidad de incursionar en este canal con el té en polvo marca BOOM.

Más adelante se presenta un análisis de la compañía tanto interno como externo, y se construye la matriz DOFA. Posteriormente, se identifican las estrategias que de acuerdo a las capacidades de la compañía se pueden desarrollar para incursionar en el canal tradicional. Estas estrategias que están directamente aplicadas a las variables del mix de mercadeo, permitirán lograr los objetivos de la siguiente manera: en cuanto a la variable producto, se pretender innovar con una presentación de 30g rinde 2 litros que se adecúe a la tendencia del mercado y en diversificación de sabores como frutas tropicales, naranja-piña y maracuyá- granadilla; para la variable precio, se trabajará con la estrategia de penetración, lanzando el producto al mercado con un precio relativamente inferior al de la competencia. En la variable de plaza, se pretende explorar un mercado nuevo para Tecnoal, quien no tiene la capacidad para contratar una fuerza de ventas propia, y por lo tanto, entregará la distribución del producto a un tercero que cumpla con ciertos requisitos e indispensablemente que se convierta en un aliado para la compañía para poder llegar de forma efectiva al canal tradicional que es al que está enfocado este plan. En cuanto a la variable promoción, la estrategia radica en primera instancia en lograr que los tenderos y la fuerza de ventas de la empresa distribuidora, a través de planes de incentivos atractivos, se vuelvan impulsores y aliados de la marca BOOM; además, se ofrecerán incentivos para los consumidores finales para que se arriesguen a probar la marca. Por último, para la variable servicio se implementará una línea de servicio al cliente directa para los tenderos y los consumidores donde se pueda atender en menos de 24 horas todas sus inquietudes; y se dará una capacitación a la fuerza de ventas constante para que puedan ofrecer un servicio óptimo a los tenderos siempre.

Dentro de este plan, también se establecen indicadores de control y seguimiento que permitirán evaluar el correcto desarrollo de cada una de las estrategias y que permitirán visualizar en el futuro si los objetivos planteados fueron alcanzados.

1. ETAPA DE ANTECEDENTES

1.1. INFORMACIÓN SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO

Nombre del estudiante	NILLIMY ANDREA RESTREPO HERNÁNDEZ
Lugar de residencia	Calle 29 # 57-125
Empresa y cargo	TECNOAL S.A.S. – Coordinadora comercial
E-Mail	nillimy.restrepo@tecnoalsa.com

Nombre del estudiante	TATIANA ALVAREZ GIL
Lugar de residencia	Medellín
Empresa y cargo	COLTABACO S.A. – Analista de Administración de Ventas
E-Mail	alvareztat@gmail.com

1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN

Los estudios e investigaciones sobre el mercado actual señalan que el té es un producto en crecimiento y con mucho potencial. Los consumidores se están preocupando más por su salud y la optimización de su tiempo; es por esto, que bebidas como las gaseosas están siendo reemplazadas por otras como el té, considerada como una mejor opción por sus propiedades benéficas para la salud humana y por su practicidad. Es por esto que se plantea esta propuesta de plan de mercadeo como una herramienta para identificar y establecer las estrategias que debe implementar la empresa Tecnoal, para aprovechar las oportunidades de crecimiento que ofrece actualmente del mercado de té en polvo, debido a que apenas está en etapa de desarrollo y cuenta con pocos competidores; y así, lograr un posicionamiento de marca significativo a través del canal tradicional, con el fin de poseer una vía más corta y directa con el consumidor final.

1.3. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

Tecnoal es una empresa Antioqueña, fundada en el año 2000 por una familia paisa que comenzó la implementación de una planta estructurada para la fabricación de alimentos en polvo. Durante sus inicios la compañía comenzó fabricando gelatinas y refrescos bajo la marca Calamary; comercializándolos regionalmente. En el año 2004, dos empresas, el Ingenio Pichichi e IPF S.A.S, una del Valle y la otra de Antioquia

respectivamente, compraron la compañía y desde ese momento se le dio un giro muy importante a la historia de Tecnoal, porque con la nueva gerencia la empresa comenzó a especializarse en la fabricación de marcas propias para los principales supermercados del país y le dio una reestructuración a la marca, cambiando su nombre a "BOOM". Ubicada en el municipio de la Estrella y con la gran importancia que estaba cogiendo la maquila para la compañía, a partir del año 2007 hasta el 2009 se crearon nuevas líneas de producto como son: Crema no láctea para café, Mezcla a base de suero de leche, Stevia y Té instantáneo. Gracias a la expansión del portafolio, a la gran alianza estratégica que se tiene actualmente con las cadenas y a que en estos mismos años se lograron certificaciones importantes como ISO 2001:9001 y HACCP, Tecnoal logra llegar a ser la líder a nivel nacional en la fabricación de marcas propias de Gelatinas, Refrescos, Té instantáneo y Crema para café para todos los supermercados del país y grandes distribuidores regionales, como: CARREFOUR, GRUPO CASINO (Éxito, Carulla, Surtimax), MAKRO SUPERMARORISTA, ALKOSTO, OLIMPICA, MERCACENTRO, ABURRÁ, DISCONFITES, JUAN D. HOYOS, entre otros. En el año 2010 con la codificación de un cliente tan importante como lo es LAS FUERZAS ARMADAS DE COLOMBIA, la empresa empezó a darle mayor importancia a su propia marca BOOM y es aquí cuando comienza el despegue de la marca, ya que se toma la decisión de hacer una reestructuración en imagen, fuerza de ventas, canales de distribución, etc. En el 2011 y debido al alto crecimiento en el último año, la empresa se traslada a una nueva bodega en el municipio de Sabaneta pasando de tener 900 mt2 a 1800 mt2, doblando así su capacidad instalada. En el 2012 se obtiene la certificación BASC con el fin de tener un proceso estructurado para todo lo que tiene que ver con exportaciones y poder tener licitaciones más seguras con el Estado. Hoy por hoy la empresa sigue creciendo no sólo en la fabricación de marcas propias a nuevos clientes como las tiendas D1, el grupo TROPICANA, CONSUMO y SUPERORIENTE, sino también con su marca BOOM con presencia en MAKRO, la apertura del canal residencial y adicionalmente con una nueva línea de producción, de la cual la empresa está segura que será todo un éxito: BEBIDA TIPO MILO.

Desde el año 2007, cuando se hizo el lanzamiento en la empresa del té en polvo, al cierre del año 2011, el crecimiento como total categoría fue de 1830% en millones de pesos, y en el último año del 58%. Sin embargo, frente a las otras líneas que maneja la compañía, el té tan sólo participa con el 8%, participación que se quiere aumentar al 20% al finalizar el año 2014. Desde esa época sólo se había manejado en presentaciones institucionales y con sabor de limón, pero a partir del año 2011 se empezó a trabajar en presentaciones más pequeñas de 400g y 450g y otros sabores como durazno y manzana. El departamento de investigación y desarrollo sigue trabajando por tener productos cada vez innovadores y ha desarrollado sabores que aún no se encuentran en el mercado Colombiano pero que con seguridad en un futuro cercano todas las góndolas del país estarán llenas de estos.

1.4. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA

Según el objeto de esta investigación, el té instantáneo se encuentra ubicado dentro del sector de alimentos y bebidas; específicamente en el subsector de bebidas no

alcohólicas y a su vez, en las bebidas en polvo que representan un mercado bastante amplio en un país donde el poder adquisitivo de más del 50% de la población es considerablemente bajo.

En el sector de bebidas, las cervezas representan un 36%, las bebidas gaseosas no alcohólicas un 36%, las bebidas no alcohólicas sin gasificar un 8% (aquí está ubicado el té instantáneo), el agua purificada un 5% y el aguardiente un 4%.

En los últimos 8 años el mercado del té ha aumentado el 231,82% y actualmente está incluido entre las bebidas no alcohólicas con mayor potencial de crecimiento a futuro, gracias al crecimiento que tuvo en el consumo entre los años 2009 y 2011 el cual fue del 24,9% según el Estudio General de Medios. Todo por cuenta de las tendencias que impulsan a los consumidores a buscar productos asociados con el mejoramiento de su calidad de vida, entre los que la bebida de origen chino tiene gran afinidad. En el mercado local, podría considerarse que el potencial es infinito, pues Colombia tiene un consumo per cápita de apenas 2,6 litros por habitante, una cifra que representa solo la décima parte de lo que toman los argentinos.¹

En Colombia son pocos los fabricantes que han incursionado en el campo del té frío. En bebidas instantáneas se encuentra a Nestlé, Kraft, Agrícola Himalaya y Quala. En el campo del té RTD (Ready To Drink), Mr Tea de Postobón fue por muchos años la única oferta disponible, a la cual se sumó Lipton, comercializado por Pepsi.² Las marcas propias han entrado también en esta batalla, con la incursión reciente de Carrefour en el mercado. Diversas estadísticas confirman que desde hace muchos años el té es la bebida preparada más consumida en el mundo. Según la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO, por sus siglas en inglés), hasta hace un par de años la producción mundial de té había alcanzado los 3,2 millones de toneladas, con un incremento significativo de producción y consumo. Sin embargo, en países como Colombia, su popularidad aún es baja. “El mercado del té helado en Colombia está apenas comenzando”, cuenta Luis Alejandro Cuéllar, de Té Hindú Colombia. “Sólo en Venezuela, por ejemplo, su consumo es seis veces más grande”, agrega, por lo que hay mucho camino por recorrer, pero sin lugar a duda el potencial de este mercado es inminente.³

1.5. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR

La industria del té, partiendo de la versión original y tradicional del producto, nació en China, desde donde se empezó a expandir por el territorio asiático, llegando a Europa en el siglo XVI y finalmente a Norteamérica en 1900 cuando se empezó a empaquetar en bolsas de seda. El té tradicional llegó a Colombia en 1990, de la mano de Jaibel, una de las compañías más importantes del sector en este momento. Esta empresa

¹ Tomado de: http://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=v7DGHcl_gbw%3D&tabid=1436

² Tomado de: <http://www.revistaalimentos.com.co/ediciones/edicion-8/bebidas-6.htm>

³ Tomado de: <http://www.revistaalimentos.com.co/ediciones/edicion2/bebidas-3/a-la-hora-del-te.htm>

comenzó sus producciones con una máquina empacadora manual que producía dos bolsas por minuto y se envasaba todo de manera artesanal en cada bolsa aromática.⁴

A partir del ingreso del té tradicional en Colombia, la industria ha adaptado sus procesos productivos a las necesidades y preferencias del consumidor, llegando a producir diferentes presentaciones del té, como lo son el té en polvo y el té listo para consumir (Ready To Drink – RTD-). Aunque el té helado apareció por primera vez en 1904 en la Feria Mundial de Té, celebrada en St. Louis (Misuri, Estados Unidos), cuando al inglés Richard Blechynden se le ocurrió agregarle hielo a la receta, en Colombia apenas desde hace cinco años (desde el 2008) se viene desarrollando el mercado de esta bebida milenaria y, por supuesto, la cultura de su consumo. Porque tomar té no es sólo una moda consumista, está relacionado con el deseo de los compradores que, como lo dicen quienes están en el negocio, buscan mejorar sus hábitos alimenticios, verse y sentirse saludables.⁵

Para el DANE el té está categorizado dentro del sector de alimentos y bebidas, el cual representa más del 20% de la industria total nacional, y está compuesta por sectores como carnes y pescados, aceites y grasas, productos lácteos, panadería y molinería, productos de café, azúcar, cacao y sus productos, y bebidas alcohólicas y no alcohólicas.

En 2010 el sector de alimentos creció a una tasa anual del 2,3%, y el de bebidas se contrajo a una tasa del 2,5%. Ambos sectores crecieron en este período por debajo del promedio de la industria, que creció a una tasa del 4,5%. Durante el primer semestre de 2011, el crecimiento del sector de alimentos fue de 3,1%, levemente inferior al promedio industrial que fue del 3,5%. Este crecimiento fue impulsado especialmente por los sectores de molinería y almidones, refinación de azúcar, y transformación y conservación de carne y pescado. El sector de bebidas, por su parte, se contrajo a una tasa del 0,6% durante este período, con una fuerte caída en el componente de bebidas alcohólicas.

El crecimiento del sector de alimentos en el último año ha sido impulsado por la reactivación de la demanda interna, y por el dinamismo de las exportaciones que vienen creciendo entre enero y septiembre de este año a una tasa del 40%. Por el lado negativo, el crecimiento del sector fue frenado por la emergencia invernal que afectó especialmente a sectores como: procesamiento de carne, refinación de azúcar, productos lácteos, y bebidas. El impacto que tuvo la emergencia invernal sobre el desempeño del sector se dio de tres maneras: (1) vía una disminución en la oferta o un aumento en el precio de los insumos agrícolas, (2) vía un incremento en los costos de transporte, o (3) vía cambios en los patrones de demanda de los consumidores. El sector de bebidas ha registrado un crecimiento negativo durante el último año. Esta contracción se explica fundamentalmente por el impacto que tuvo el invierno, y sus bajas temperaturas, en el consumo de bebidas de la población. Otros elementos que

⁴ Tomado de: http://www.urosario.edu.co/urosario_files/14/14dcd9be-eca1-428e-a9df-0e99e0174bf9.pdf

⁵ Tomado de: <http://m.elespectador.com/impreso/negocios/articulo-275128-el-mercado-del-te-gana-paladares>

explican el bajo desempeño del sector en los últimos trimestres son: los impuestos a la cerveza para financiar la emergencia en salud, y la volatilidad en los precios del azúcar –una de las principales materias primas del sector–.

En síntesis, la industria de alimentos y bebidas es un sector que a pesar de haber sufrido con la ola invernal está creciendo, y además es un sector que se está adaptando a las crecientes necesidades y exigencias de los consumidores y a la competencia cada vez más fuerte de los mercados internacionales. Es un sector con cada vez mayor énfasis en la innovación, no solo para ofrecer productos diferenciados con mayor valor nutricional, sino también para mejorar sus estrategias en logística y transporte, energía, empaques y procesos de producción. Y no solo los sectores se están moviendo hacia productos mejorados, sino también hacia nuevos mercados, como es, por ejemplo, el caso de la producción de etanol en la industria azucarera o de biodiesel en la cadena de palma y aceites.⁶

⁶ Tomado de: http://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=v7DGHcl_gbw%3D&tabid=1436

2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO

2.1. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA MISIÓN

Para ir en línea con este plan de mercadeo para el té en polvo Boom se plantea la siguiente misión, que si bien no es la que está definida actualmente en Tecnoal, es la misión que recoge los objetivos del presente trabajo de grado: "Satisfacer las necesidades, gustos y expectativas de los consumidores, logrando que nuestros productos se conviertan en el acompañante ideal para cualquier tipo de comida y momento".

2.2. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA VISIÓN

Para ir en línea con este plan de mercadeo para el té en polvo Boom se plantea la siguiente visión, que si bien no es la que está definida actualmente en Tecnoal, es la visión que recoge los objetivos del presente trabajo de grado: "A finales del año 2014, Tecnoal tendrá posicionado el té instantáneo marca Boom en el canal tradicional en el Valle de Aburrá, convirtiendo su marca en la preferida por los tenderos, por la rentabilidad que les genera, gracias a que el producto es altamente competitivo; y preferida por los consumidores, por los beneficios y diferentes alternativas y variedad de sabores que les ofrece".

2.3. DEFINICIÓN/REVISIÓN PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS

- **Mejora continua:** Trabajamos diariamente para superar las expectativas de nuestros clientes, ofreciéndoles constantemente productos nuevos e innovadores.
- **Creación de relaciones a largo plazo:** La integridad, el respeto y la transparencia hacia los clientes son los pilares fundamentales para lograr relaciones comerciales sólidas y duraderas.
- **Calidad:** Ofrecemos productos de alta calidad y valor agregado.
- **Compromiso:** Trabajamos para cumplir oportunamente con las expectativas de nuestros clientes.

2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA

La estrategia competitiva de Tecnoal es el liderazgo en costos debido a que maneja economías de escala. Esta estrategia permitirá que se establezcan precios de penetración bajos para el té en polvo Boom, ganando la confianza de los tenderos sobre la buena rotación del producto, y así, se espera ganar participación en el mercado respecto a los competidores actuales. Cuando se promueva el producto, la estrategia de bajos costos irá acompañada de una estrategia de comunicación que informe sobre los estándares de calidad del producto, para que no se confundan bajos costos, con baja calidad.

3. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

3.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO

TIPO DE FCE	FCE	P. RELATIVO	Puntos	Ponderado
Hacia el interior de la organización	Recursos humanos	3%	3	0,09
	Innovación	15%	5	0,75
	Tecnología de proceso	3%	4	0,12
	Capital	15%	3	0,45
	Comunicación	10%	4	0,4
Hacia el mercado de la organización	Branding	20%	1	0,2
	Customer intimacy	15%	1	0,15
	Ejecución	7%	4	0,28
	Mercadeo	12%	4	0,48
TOTAL (promedio calificación empresa en los F.C.E.)				2,92

Tabla 1. Valoración factores claves de éxito

3.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO

3.2.1. ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS

Impactos positivos

- El consumidor de té en polvo va desde amas de casa, hasta los mismos jóvenes que traen sus preferencias de sabor al hogar. El té está de moda en Colombia, y es la segunda bebida más consumida en el mundo después del agua.
- El té está siendo preferido en reemplazo de bebidas gasificadas y carbonadas porque los consumidores están cada vez más preocupados por la salud, la belleza y el bienestar.

Impactos negativos

- El consumidor quiere tomarse una bebida agradable, pero también que lo beneficie nutricionalmente. Productos naturales que aporten beneficios, pero también enriquecidos con vitaminas, fibra y otros valores agregados. Algunas casas de sabores van más allá: Las tendencias en la categoría apuntan hacia aplicaciones de sabores con propiedades preventivas y medicinales, donde se ubican las superfrutas, el aloe vera, el colágeno y los quemadores de grasa como bases de productos que ofrezcan beneficios de belleza. Esto para el sector, aunque se puede tomar como algo bueno, hay que tener en cuenta que en otros países el tema está ya desarrollado y que ya cuenta con muchos productos con estas características, los cuales son sustitutos del té en polvo,

pues el costo de volver un producto en polvo funcional es demasiado alto, y el consumidor no estaría dispuesto a pagarlo.

- Aunque el producto esté en pleno auge y tenga un precio muy competitivo, no hay que descartar que sigue teniendo una gran cantidad de sustitutos que también son de fácil acceso, bajo costo y muy tradicionales, los cuales van desde la leche, bebidas listas para consumir y otras bebidas en polvo; donde por más práctico que sea el producto nunca podrá superar una bebida lista para consumir ya que lo que busca el consumidor de hoy es tiempo.

Posibles estrategias

- Segmentar el mercado y hacer extensiones de línea de acuerdo a las necesidades de cada uno.
- Adaptarse al mercado, y sacar un té en polvo más funcional, por ejemplo con vitaminas y minerales, pero conservando un costo aceptable por el consumidor.
- Crear estrategias de comunicación agresivas que permitan tomar ventaja del auge del té como bebida.

3.2.2. ASPECTOS TECNOLÓGICOS

Impactos positivos

El sector de bebidas y alimentos cada vez tiene mayor énfasis en la innovación, brindando a las compañías la opción de fabricar productos diferenciadores para el consumidor.

Impactos negativos

Hoy en día la evolución de la tecnología es cada vez más rápida, tanto así que en ocasiones cuesta seguirle el ritmo y más aún cuando se trata de tecnología de punta para este tipo de procesos productivos, donde una máquina con mayor tecnificación puede incurrir en mejorar considerablemente los costos del producto, pero donde hay que tener en cuenta que los costos de la máquina como tal no están al alcance de todas las compañías para ser renovada cada 6 meses.

Posibles estrategias

- Debido a que los consumidores cada vez más solicitan productos que sean prácticos y de rápida preparación, Tecnoal debe seguir innovando en términos de empaque de los productos, lo cual requiere de actualización de su tecnología.
- Estar a la vanguardia de los desarrollos tecnológicos que puedan ser obtenidos por la compañía para mejorar sus procesos internos y mejorar los productos que fabrica.

3.2.3. ASPECTOS ECONÓMICOS

Impactos positivos

- Colombia está pasando por un momento bueno en materia económica. El PIB del último año creció incluso más que el PIB promedio de América Latina, lo que representa un panorama positivo para el sector, y más aún cuando éste está en pleno apogeo. En Colombia, este mercado de bebidas tiene un crecimiento anual entre el 0,7% y el 6,3%. Actualmente la industria de bebidas representa más del 1.6 % del PIB total del país y ha tenido un desarrollo evidente que se ha traducido en crecimiento, exportaciones y empleo.⁷
- El té en polvo es una opción de mayor rendimiento para hogares de sectores

Posibles estrategias

Aprovechar el buen momento del sector y lanzar cuanto antes el té en polvo no sólo en el canal tradicional sino también en el de hipermercados.

3.2.4. ASPECTOS POLÍTICOS FISCALES

Impactos positivos

- Según el FMI, Colombia posee un marco político, respaldado por el notable desempeño económico del país en años recientes.
- En cuanto a temas legales en el sector de bebidas no alcohólicas, el gobierno no interfiere en el libre desarrollo de la industria.

Impactos negativos

Los trámites por los cuales debe pasar cualquier tipo de producto alimenticio ante el INVIMA, son costosos y demorados.

Posibles estrategias

Implementar el plan de mercadeo cuanto antes, con grandes innovaciones en el producto y contar con el tiempo de requisitos legales ante el INVIMA, para evitar que la competencia salga primero al mercado.

⁷ Tomado de: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Industria-y-Sector-De-Bebidas-En/3045786.html>

3.2.5. ASPECTOS INTERNACIONALES

Impactos positivos

Tratados internacionales que permiten traer tecnología de punta a costos inferiores, lo que permite tener procesos de producción más efectivos y que repercuten directamente en el costo del producto, al eliminar mano de obra.

Impactos negativos

- Firma de tratados de libre comercio que facilitan la entrada de grandes competidores y amenaza la sobrevivencia de compañía nacionales, especialmente las medianas y pequeñas empresas.
- La devaluación del peso frente al dólar, puede considerarse un aspecto negativo teniendo en cuenta que con todos los TLC que se tienen firmados, la competencia exterior puede entrar muy fácilmente y pisando fuerte.

Posibles estrategias

Aprovechar los tratados, para importar tecnología que permita hacer el proceso productivo más eficiente y menos costoso y de igual forma buscar mercados similares a Colombia donde el té aún esté en etapa de crecimiento.

3.2.6. ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES

Impactos positivos

Tendencia por productos naturales, saludables y amigables con el medio ambiente.

Impactos negativos

La tendencia mundial a que los productos y empaques sean cada vez más amigables con el medio ambiente, eliminando los subempaques y todo lo que actualmente hay en esta categoría utiliza displays como subempaques.

Posibles estrategias

Buscar alternativas mundiales en otro tipo de empaques que puedan adecuarse a este tipo de productos.

3.3. ANÁLISIS DOFA

Fortaleza Competitiva:

- Formulación adecuada frente a las líneas de té en polvo, ya que el que actualmente maneja la competencia directa es un refresco con sabor a té de limón y durazno.
- Tecnoal cuenta con una estrategia competitiva basada en bajos costos, debido a que es especialista en maquila.
- Es la compañía líder a nivel nacional que fabrica marcas propias para las grandes superficies más importantes del país.
- Tiene una relación sólida con los almacenes de cadena como su principal canal de distribución y una excelente imagen como compañía en el medio.
- Cuenta con un amplio portafolio de productos en polvo y sigue ampliándolo con el lanzamiento de nuevas líneas como la bebida achocolatada Chocoboom.

Debilidades competitivas:

- La marca de la compañía, Boom, está enfocada actualmente sólo al canal institucional en la ciudad de Medellín, por lo cual no tiene un gran posicionamiento.
- El capital de trabajo de Tecnoal no logra acercarse al que tiene sus competidores más fuertes, que son multinacionales. Esto limita la capacidad para realizar actividades de mercadeo agresivas.

Oportunidades:

- El sector de alimentos y bebidas ha estado en crecimiento en los últimos dos años (2011 y 2012), superando los efectos de la ola invernal que ocurrió en el 2010.
- En el canal tradicional, las marcas conocidas de té en polvo son Nestea y Suntea. Las marcas propias son vendidas en almacenes de cadena. Esta es una oportunidad para Tecnoal para impulsar su marca Boom en el canal tradicional, ya que este canal de distribución aún no está saturado.
- Las marcas que están posicionadas en el mercado, ofrecen el mismo precio al consumidor, lo cual se convierte en una oportunidad para Tecnoal, partiendo de su estrategia competitiva de liderazgo en costos.
- Los sabores de té en polvo que son ofrecidos por los competidores actuales son prácticamente los mismos. Este concepto no ha sido totalmente explotado. De igual manera, las opciones light no han sido totalmente explotadas.

Amenazas:

- La competencia está concentrada en dos grandes multinacionales Quila y Nestlé, que cuentan con grandes recursos y marcas muy posicionadas en el mercado.

- La firma de tratados de libre comercio, permite la entrada de competidores internacionales aún más fuertes.
- El mal estado de las carreteras colombianas y el invierno restan competitividad a los productos de la compañía, dado que al ser de tan bajo costo, el transporte les afecta considerablemente.

3.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL

3.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE

El mercado del té en polvo en Colombia es un mercado de competencia perfecta, ya que existen muchos productores (Quala, Nestle, Marcas propias, Tecnoal, Té Hindú) y muchos compradores.

Para la estructura de mercado de libre competencia, las variables de marketing a tener en cuenta son: Distribución, Promoción y Comunicación.

3.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES

3.4.2.1. ESTRUCTURA PRIMARIA - COMPETIDORES INMEDIATOS

A) NESTLÉ CON SU MARCA NESTEA

Debilidades:

- Rompió la alianza estratégica que tenía con Coca Cola como su distribuidor del té líquido de marca Nestea. Ahora Nestlé de Colombia será el distribuidor.
- Suntea ha venido robándole participación de mercado a Nestea.

Fortalezas:

- Después de Suntea, es la marca más posicionada de té en polvo en el mercado colombiano.
- Es una compañía querida por lo colombianos y sus productos son reconocidos fácilmente por los consumidores debido a que conservan el prefijo “Nes”.

B) QUALA CON SU MARCA SUNTEA

Debilidades:

- El producto que ofrece al mercado no es un té, sino un refresco con sabor a té.

Fortalezas:

- Es la marca más posicionada en el mercado.

- Ha ido innovando con el lanzamiento de nuevos sabores para el té, como el sabor a maracuyá.

C) AGRÍCOLA HIMALAYA CON SU MARCA ICE TEA

Debilidades:

- A pesar de que el mercado del té como tal, empezó con el Te Hindú en tisanas, la marca de té en polvo Ice Tea no es una marca tan conocida en el mercado.

Fortalezas:

- Es la única compañía que posee plantaciones propias en el Valle del Cauca.
- Esta marca es la más asociada con productos naturales.

3.4.2.2. ESTRUCTURA SECUNDARIA - COMPETIDORES INDIRECTOS

A) PRODUCTORES DE TÉ RTD (listo para consumir), como Pepsico con Lipton Ice Tea; Postobon con Mr Tez y Coca Cola con Fuze Tea

Debilidades:

- Este té listo para consumir es más costoso que el té en polvo.

Fortalezas:

- Los consumidores de té en polvo son diferentes de los de té líquido.

B) PRODUCTORES DE GASEOSAS (Coca-Cola y Postobon especialmente)

Debilidades:

- Los consumidores de gaseosas, se están inclinando por tomar otro tipo de bebidas como el té, en búsqueda de mejores condiciones de vida.

Fortalezas:

- Las gaseosas siguen siendo bebidas preferidas para ciertos tipos de comidas como las comidas rápidas.

C) CUALQUIER OTRO TIPO DE BEBIDA NO ALCOHÓLICA, como refrescos en polvo, jugos listos para consumir, etc.

Debilidades:

- Estas bebidas están en una etapa de madurez o incluso en la etapa de declive, que ante bebidas novedosas como el té, se ven expuestas a ser sustituidas.

Fortalezas:

- Algunas de las compañías productoras de estas bebidas invierten constantemente en innovación y desarrollo para diversificar su portafolio y así alargar el ciclo de vida de sus productos.

3.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

3.4.3.1 COMPETIDORES ACTUALES

Los competidores, al ser grandes multinacionales, sin lugar a dudas ejercen una competitividad muy alta frente a Tecnoal, no sólo por el gran nombre que representan, sino también porque llevan en el mercado mucho tiempo, contando así con mayor experiencia y mayores recursos para invertir en los productos.

3.4.3.2 PARTICIPANTES POTENCIALES

No existe ningún tipo de barrera para entrar a este mercado, por lo cual el ingreso de nuevos competidores es bastante alto y más aún, siendo un proceso productivo tan sencillo y teniendo en cuenta la gran apertura de mercado por la que atraviesa el país con la firma de tratados de libre comercio.

3.4.3.3 PRODUCTOS SUSTITUTOS

Esta categoría posee una gran variedad de productos sustitutos como: la leche, los refrescos instantáneos y líquidos, gaseosas, bebidas achocolatadas o cualquier otro tipo de bebida no alcohólica

3.4.3.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE COMPRADORES

Hay dos tipos de clientes, los tenderos como clientes principales y los consumidores finales, quienes son por último los que compran el producto. Ambos tienen un poder de negociación alto, debido a que los tenderos tienen el poder de decisión de codificar o no la marca y los consumidores finales, de comprar o no el producto.

3.4.3.5 PODER DE NEGOCIACION DE PROVEEDORES

Los proveedores tienen un alto poder de negociación ya que las principales materias primas como el azúcar y el extracto de té dependen de cómo esté el precio en el mercado y no de la compañía como tal. El azúcar depende de si hay invierno o hay olas de calor, lo que la vuelve muy volátil.

3.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR

3.5.1. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO COMERCIAL Y DE MERCADEO

- **TECNOAL:** Los principales clientes son las cadenas, a los cuales se les entrega el producto en los centros de distribución para que se encarguen de llevar los productos a cada uno de los puntos de venta. Otro tipo de clientes son los institucionales que están concentrados especialmente en la ciudad de Medellín y Bogotá, a quienes se envía el producto por medio de una transportadora. Los encargados de tomar estos pedidos son los representantes comerciales.
- **QUALA:** Esta compañía tiene varios canales de atención: las tiendas a las cuales se les llama preventa y se atienden directamente a través de la fuerza de ventas. Los otros canales son: mayoristas, distribuidores, supermercados, autoservicios independientes y droguerías.
- **NESTLE:** Comercializa sus productos en almacenes de cadena; canal mayorista y canal tradicional y autoservicios (a través de su fuerza de ventas directa).

3.5.2 CÓMO ESTÁ CONFORMADA EL ÁREA COMERCIAL Y DE MERCADEO

- **TECNOAL:** Actualmente Tecnoal cuenta con 1 Gerente General, 1 Directora Comercial, 1 Director Regional, 1 Coordinadora Comercial y 6 Ejecutivas de cuenta y 3 Representantes de ventas
- **QUALA:** Actualmente Quala cuenta con un Gerente Nacional de Ventas, 6 Gerentes regionales de venta (Distritos: Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Cali, Medellín Pereira), Jefes de venta, COPV Senior, COPV Junior, Coordinadora actividad a nivel nacional. Coordinadores de actividades Nivel Regional e impulsadoras.
- **NESTLE:** El área comercial en Colombia está compuesto por: 1 Gerente General de ventas, 1 Gerente Nacional de ventas, 5 gerentes regionales, y 1 KAM en las cadenas por cliente o grupo de clientes y 1 KAM para autoservicios,

superetes, tradicional y mayoristas. Estos dos últimos tienen su fuerza de ventas y adicionalmente una gran cantidad de mercaderistas que son contratadas a través de eficacia.

3.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS

MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS					
Producto	Variables	Tecnoal	Quala	Nestlé	Agrícola Himalaya
1	PRESENTACIÓN	400 gr rinde 8 litros	648 gr rinde 9 litros		
	TIPO DE EMPAQUE	Laminado	Laminado		
	PRECIO	\$ 4.500	\$8.990 - \$9.660		
	SABOR	Limón, Durazno, Manzana	Limón, Durazno, Manzana		
2	PRESENTACIÓN	1000 gr rinde 20 litros		800 gr rinde 15 litros	
	TIPO DE EMPAQUE	Laminado		Laminado	
	PRECIO	\$ 14.000		\$9.900 - \$10.200	
	SABOR	Limón		Limón, Durazno	
3	PRESENTACIÓN		50 gr rinde 1.5 litros	38 gr rinde 1 litro	60 gr rinde 1.5 litros
	TIPO DE EMPAQUE		Laminado	Laminado	Laminado
	PRECIO		\$700 - \$750	\$620 - \$750	\$960 - \$1.300
	SABOR		Limón, Durazno, Mora	Limón, Durazno	Limón, Durazno
4	PRESENTACIÓN		324 gr rinde 4.5 litros	450 gr rinde 6.5 litros	300 gr rinde 5 litros
	TIPO DE EMPAQUE		Laminado	Laminado	Laminado
	PRECIO		\$5.300 - \$5.700	\$5.200 - \$5.700	\$5.020 - \$6.500
	SABOR		Limón, Durazno	Limón, Durazno	Limón, Durazno

Tabla 2. Mapa de productos y precios Tecnoal vs Competencia

3.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR

TIPO DE SEGMENTO DE MERCADO	TIPO DE DECISIÓN DE COMPRA	GRADO DE LEALTAD HACIA LA MARCA	PRINCIPALES DIRECCIONADORES DE LA DECISIÓN DE COMPRA	MEDIOS CONVENCIONALES A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO	MEDIOS ALTERNATIVOS A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO
Consumidores finales	Emocional. Está influenciada especialmente por los comerciales en TV que reflejan sus experiencias de vida.	Medio. Si el precio es el mismo y rinde lo mismo, es probable que acepten otra marca. Sin embargo, es medio porque la publicidad logra marcar sus preferencias.	Publicidad Rendimiento Precio	TV Radio	Internet
Tenderos	Racional. Está influenciada por el rendimiento del producto y la rotación en el punto de venta.	Bajo. Están dispuestos a comprar y promover otras marcas, siempre y cuando sean rentables.	Rentabilidad Incentivos adicionales Preferencia de los consumidores finales	TV Radio	Revistas Internet

Tabla 3. Análisis del cliente y del consumidor

4. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

4.1. FICHA TÉCNICA

EMPRESA CONTRATANTE:	Tecnoal SAS
EMPRESA DE INVESTIGACIÓN:	Estudiantes de Especialización Gerencia de Mercadeo de Esumer
REFERENCIA DEL ESTUDIO:	Crecimiento del mercado del té
OBJETIVO:	Obtener información sobre el funcionamiento del canal tradicional en el Valle de Aburrá, para conocer más a fondo la competencia y la percepción que tiene el consumidor final sobre el té en polvo
NATURALEZA DEL ESTUDIO:	Cuantitativa y descriptiva
TÉCNICA:	Encuesta personal
INSTRUMENTO:	Cuestionario estructurado, con 16 preguntas
ELEMENTO MUESTRAL:	Tenderos de diferentes barrios del Valle de Aburrá
UNIDAD MUESTRAL:	Tenderos que respondieron la encuesta
ALCANCE:	Algunos municipios del Valle de Aburrá (Medellín, Sabaneta, Bello, Itagüí, Caldas, Envigado)
NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR:	No aplica por tratarse de un sondeo
TAMAÑO DE LA MUESTRA:	50 tenderos distribuidos de la siguiente manera: Medellín (32), Bello (8), Itagüí (4), Sabaneta (3), Caldas (2), Envigado (1)
FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO:	Del 15 al 20 de Noviembre de 2012

Tabla 4. Ficha técnica de la Investigación de mercados

4.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Al realizar una investigación exploratoria, Tecnoal descubre que el té en polvo es un producto en crecimiento debido a que el consumidor colombiano está prefiriendo esta bebida sobre otras opciones como las gaseosas, que hasta ahora habían estado tan bien posicionadas. Este cambio de percepción se debe principalmente a que el consumidor actualmente se está preocupando más por su salud, por tener productos instantáneos que faciliten y agilicen su vida y que de igual forma sean de bajos costos, dado la recesión económica que ha experimentado el mundo en los últimos años.

Es por esto que Tecnoal decide implementar una investigación cuantitativa a través de encuestas a 50 tenderos del Valle de Aburrá, partiendo de que las tiendas siguen siendo el principal canal de distribución de productos de consumo masivo, ya que

según cifras del Dane, más del 80% de la población, pertenece a estratos 1, 2 y 3 con un poder adquisitivo medio-bajo.

Dentro de los principales hallazgos de esta investigación se encontró que en el 90% de las tiendas se comercializa el té en polvo, especialmente en presentación pequeña, y siendo Suntea y Nестea, respectivamente, las dos marcas más posicionadas. El limón es el sabor preferido, seguido por el durazno. El 67% de los tenderos dicen que estarían dispuestos a vender una nueva marca de té en polvo, y su continuidad, estaría ligada a la buena rotación que tenga el producto. Por lo cual, se considera importante incursionar en este canal con un plan de incentivos bien estructurado que haga atractivo el producto ante el tendero y el consumidor final.

4.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD

Al analizar la tendencia positiva y creciente que tiene el té en el mercado actual, Tecnoal identifica una gran oportunidad de conocer la dinámica del té en polvo en el canal tradicional del Valle de Aburrá, siendo éste el canal más usado por los compradores colombianos para obtener los productos de consumo masivo y que aún no ha sido explorado por la compañía.

4.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Objetivo general: Obtener información sobre el funcionamiento del canal tradicional en el Valle de Aburrá, para conocer más a fondo la competencia y la percepción que tiene el consumidor final sobre el té en polvo.

Objetivo específicos:

- Cuantificar la proporción de tiendas en las que se comercializa té en polvo, y bajo qué marca, precios, sabores y tamaños de presentación.
- Identificar estrategias de promoción atractivas para el canal tradicional.
- Conocer las estrategias que usa la competencia para impactar al canal tradicional (descuentos, publicidad en el punto de venta, rentabilidad, logística, financiación, etc.)
- Profundizar sobre los hábitos de compra del consumidor final del té en polvo, en el Valle de Aburrá.
- Determinar la marca con mayor posicionamiento en el canal tradicional y la oportunidad de introducir en este segmento una nueva marca.
- Cuestionar al tendero sobre la percepción que tiene del mercado del té.

4.5. METODOLOGÍA APLICADA

Para definir el problema de decisión (oportunidad para este caso) se usó Investigación de mercados de tipo cuantitativo mediante técnica de encuesta con aplicación presencial. La investigación también estuvo apoyada en la información obtenida tanto de fuentes internas, específicamente teniendo en cuenta los antecedentes y experiencia de 5 años en el mercado del té en polvo en Colombia que tiene la empresa; como de fuentes externas: revistas especializadas, informes económicos, demográficos e industriales y publicaciones que existan sobre el mercado objeto de estudio.

4.5.1. LIMITACIONES

Para el presente estudio las limitaciones fueron:

- No se contó con un grupo experto que realizara las encuestas a los tenderos. Fueron realizadas por estudiantes de la Especialización en Gerencia de Mercadeo de Esumer.
- El tamaño de la muestra no es totalmente significativo, ya que se realizó un sondeo y por tanto la investigación no es concluyente.
- Varias de las personas encuestadas poseían dificultades al responder las preguntas, lo cual indica que no eran las personas indicadas para el estudio.

4.6. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.6.1. INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA

Se encuestaron tenderos de los siguientes municipios del Valle de Aburrá, enumerados en orden descendente de acuerdo a la cantidad de encuestados: Medellín (64%), Bello (16%), Itagüí (8%), Sabaneta (6%), Caldas (4%), Envigado (2%). Los estratos a los que pertenecen los tenderos, son: 3 (56%), 4 (28%) y 2 (16%).

4.6.2. RESULTADOS GENERALES

Preguntas N° 1 y 2: De las encuestas realizadas durante el mes de Noviembre de 2012 en el área metropolitana del Valle de Aburrá, se encuentra que el 90% de los tenderos encuestados venden té en polvo. El 10% restante no lo comercializa, principalmente porque sus clientes actuales no preguntan frecuentemente por él.

Pregunta N°3: Las marcas que se encuentran codificadas en el canal tradicional son Suntea y Nestea.

Pregunta N°4: Suntea sin lugar a dudas es señalado por el 89% de los tenderos como la marca más vendida y que tiene mayor aceptación por parte de los consumidores colombianos. En las 27 tiendas donde se venden tanto el Suntea como el Nestea, el

93% de los tenderos afirmaron que la marca más vendida sigue siendo Suntea, valor que confirma el poder de esta marca frente a Nестea.

Pregunta N°5: Aunque en escasas tiendas manejan presentaciones medianas y grandes de estas marcas, la presentación de sobre pequeño es la que más se vende (98% de los 45 tenderos que venden té en polvo, lo afirman).

Pregunta N°6: En materia de precios el valor al que Suntea y Nестea se ofrecen al público está determinado principalmente por el propio proveedor (Quala y Nestle respectivamente), ya que el producto tiene un precio sugerido de \$700 que los tenderos por lo general aceptan. De los 42 tenderos que venden Suntea, 35 lo venden al precio sugerido y el resto a \$800. De los 30 que venden Nестea, 26 lo venden a \$700 y el resto a \$800.

Pregunta N°7: Según lo confirmado por los tenderos, el té en polvo les deja un margen de rentabilidad entre el 10% y el 15% para un 38% de la muestra, entre el 20% y 25% para otro 31%, entre el 5% y 10% para el 29% de la muestra y entre 25% y 30% para el 2% restante.

Pregunta N°8: El 62% de los tenderos, compra el producto a través de vendedores directos de las empresas Quala y Nestle, el 24% en Mayoristas y el 22% en Distribuidores.

Pregunta N°9: El 87% de la muestra respondió que los pagos son de contado. El 7% dice que cuenta con crédito entre 30 y 45 días de plazo, el 4%, entre 15 y 30 días, y el 2% restante, a más de 60 días.

Pregunta N°10: El 53% de la muestra no recibe algún tipo de incentivo por realizar compras específicas a un solo proveedor, sin embargo, un importante porcentaje del 29% de la muestra recibe descuentos por compras de altos volúmenes y otro 27% recibe producto adicional, ya sea de la misma referencia o de otros productos exitosos de la compañía como en el caso del Nestle, el cual por compra de 12 sobres de Nестea recibe 2 sobres de Milo de 25g.

Pregunta N°11: En cuanto a los apoyos que reciben para impulsar la marca en el punto de venta, el 78% responde que en este tema el apoyo es nulo y sólo el 22% recibe material POP.

Pregunta N°12: El 85% de los tenderos afirma que Suntea es la marca preferida por los consumidores, seguida con un 11% por Nестea. El 4% restante afirma que no tienen marca preferida.

Pregunta N°13: Los sabores preferidos por los clientes son el limón y el durazno; el limón supera al durazno con un 78% contra un 22%; y aunque también venden otros sabores como la mora, la naranja y la manzana, estos no tienen tan buena aceptación.

Pregunta N°14: El 69% de la muestra manifiesta haber notado un incremento significativo en las ventas de este producto en el último año, lo que concuerda con los resultados que se encontraron en las fuentes externas; mientras que el 29% dice tener ventas estándar y tan sólo un 2% dijo que las ventas habían disminuido, lo que indica que en realidad el consumidor colombiano cada vez está más familiarizado con este producto.

Pregunta N°15: Estas ventas son influenciadas en un 20% por el mismo tendero, en un 40% por la marca y en otro 40% por la publicidad televisiva que Suntea principalmente hace, pues los tenderos argumentan que Nestea se dejó desplazar muy fácilmente por la fuerza que cogió Suntea.

Pregunta N°16: El 67% de la muestra está dispuesta a comprar otra marca de té que aún no es reconocida en el mercado, donde un gran porcentaje dice que desde que se venda y puedan tener algunos incentivos como los que tienen con los proveedores actuales, no tendrían problema; mientras el 33% restante dice que no les interesaría porque su percepción les indica que al no ser reconocida, no se vendería y el producto se les podría vencer en las estanterías.

4.6.3. COMENTARIOS PUNTUALES

- En la pregunta donde se pedía a los tenderos que dijeran porqué estaba influenciada la compra del consumidor final del té en polvo, 5 tenderos dijeron que el sabor era un elemento influenciador, el cual no estaba considerado dentro de las opciones.
- Muchos tenderos comentaron “esas empresas no necesitan hacerle mayor fuerza a sus productos en el punto de venta, porque con sus poderosas campañas publicitarias es suficiente”.

4.7. CONCLUSIONES

Preguntas N° 1 y 2: Un alto porcentaje de los tenderos en el Valle de Aburrá comercializa este tipo de producto, por lo que es viable incursionar en este canal.

Pregunta N°3: Ya que las marcas codificadas en el canal tradicional son Suntea y Nestea, se debe tener en cuenta que se entra a competir con 2 multinacionales muy fuertes en productos de consumo masivo.

Pregunta N°4: La competencia más fuerte y a la cual hay que inspeccionar más es la de Quala, ya que en muy poco tiempo desplazó el liderato que tenía Nestlé con sus grandes campañas publicitarias.

Pregunta N°5: Es indispensable que la compañía desarrolle su té Boom en una presentación similar a la de la competencia (gramaje pequeño).

Pregunta N°6: Teniendo en cuenta la estrategia competitiva de liderazgo en costos de Tecnoal y aunque el precio no es actualmente un factor diferenciador en este tipo de productos, Tecnoal debe utilizar una estrategia de penetración para poder inducir al consumidor a que pruebe el producto.

Pregunta N°7: Es necesario revisar los costos del producto, para garantizar que al tendero se le de cómo mínimo el mismo margen que le brinda la competencia.

Pregunta N°8: El principal medio a través del cual los tenderos compran el té en polvo, es a través de los vendedores directos. Actualmente Tecnoal no cuenta con una fuerza de ventas propia, por lo cual debe analizar esta opción versus la opción de usar distribuidores para la comercialización de su té en las tiendas.

Pregunta N°9: Es un buen factor que la mayoría de los tenderos compren estos productos de contado, ya que esto permitirá una recuperación de cartera inmediata para la compañía.

Pregunta N°10 y 11: Como lo mostró la investigación, la decisión de compra de los tenderos es racional, ya que está ligada a la rotación y rentabilidad que les ofrece el producto. Es por esto que para Tecnoal los tenderos se convierten en su principal medio para dar a conocer el producto, siempre y cuando, cuenten con un plan de incentivos bien estructurado y atractivo que les garantice la rotación del producto en el punto de venta y permita posicionar a la marca Boom como otra de las marcas preferidas en el mercado

Pregunta N°12: Sin lugar a dudas la competencia más fuerte está generada por Quala y su alto posicionamiento que tiene en el mercado. Suntea es la marca por la que preguntan como primera opción los consumidores.

Pregunta N°13: En un inicio, es primordial que la compañía lance como mínimo los dos sabores que más se consumen en el mercado (Limón y Durazno)

Pregunta N°14: El crecimiento del mercado del té es notorio en Colombia, y aún hay mucho por hacer ya que apenas el consumidor final se está trasladando su consumo y dejando atrás otros productos como la gaseosa y los refrescos instantáneos.

Pregunta N°15: Si bien Tecnoal no cuenta con la capacidad económica para lanzar campañas publicitarias en medios masivos como lo hace Quala y Nestlé, cuenta con los recursos para desarrollar otros incentivos como evacuadores, descuentos, impulsadoras, material POP, entre otros, que permitan que su marca Boom sea aceptada por los tenderos y los consumidores finales. Resaltando además, que como estos incentivos no son ofrecidos por la competencia, sería un atractivo para los tenderos.

Pregunta N°16: Un buen porcentaje de los tenderos manifestaron que incluirían en su portafolio una marca desconocida, por lo cual el panorama es favorable para la compañía y su proyecto de incursionar en este canal.

4.8. RECOMENDACIONES CON APLICACIÓN AL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO

Con base en los resultados de la investigación realizada, se recomienda lo siguiente:

- Debido a que la compañía sólo posee una presentación de 1.000g, se recomienda en primera instancia realizar una extensión de línea y lanzar una presentación inferior a los 50g y que cumpla con el mismo rendimiento de los productos líderes en el canal tradicional (2 litros). Además, el precio de venta al público debe ser inferior a \$700 con el objetivo de que sea competitivo frente a las marcas que tienen un alto posicionamiento en el mercado, por lo cual es importante revisar que el costo si sea lo suficientemente atractivo tanto para la compañía como para distribuidores y los tenderos, asegurándose que les deje una buena rentabilidad.
- Es indispensable que Tecnoal analice la relación costo-beneficio de montar una fuerza de ventas propia o de conseguir un distribuidor aliado que se encargue de este tema. Para cualquiera de las dos opciones, el personal de ventas debe estar bien capacitado sobre las propiedades del producto, los programas de incentivos y herramientas de evacuación, y además, sobre la rentabilidad que les dejará la marca Boom. La fuerza de ventas se convierte en el principal medio de comunicación e influencia sobre los tenderos, por lo cual es importante también incentivarla por medio de premios.
- Antes de comenzar a incursionar en este canal, se propone elaborar un plan de incentivos tanto para los tenderos como para los vendedores, con el fin de motivarlos a comprar y comercializar la marca Boom.
- Con el objetivo de promocionar la marca Boom, teniendo en cuenta que la compañía Tecnoal actualmente no cuenta con suficientes recursos para crear campañas televisivas o radiales, se recomienda invertir en material POP que permita dar a conocer el producto al consumidor final y comunicar los diferentes planes de incentivos que harán atractiva esta nueva opción para el mercado.

5. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

5.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

5.1.1. OBJETIVOS DE VENTAS

5.1.1.1 VENTAS

Incrementar las ventas de la línea en un 20% a través de la incursión en el canal tradicional.

5.1.1.2 PARTICIPACIÓN

Incrementar la participación actual de la línea dentro de la compañía a un 20% en el total de ventas.

5.1.1.3 MARGEN UTILIDAD

Mantener una utilidad bruta del 50%.

5.1.2. OBJETIVOS DE SERVICIO

5.1.2.1 QUEJAS/RECLAMOS

Dar respuesta a las quejas presentadas dentro las siguientes 24 horas.

5.1.2.2. DEVOLUCIONES

Obtener un número no mayor a 2 reclamos al mes y dar respuesta dentro de las siguientes 24 horas.

5.1.3. OBJETIVOS DE MERCADEO

5.1.3.1 CLIENTES

Codificar mínimo 1.000 tenderos por mes durante 4 meses, de los 14.000 que existen actualmente en el Valle de Aburrá.

5.1.3.2 POSICIONAMIENTO

Lograr un nivel de posicionamiento del 5% en el canal tradicional en el valle de aburrá.

5.1.3.3 PRODUCTO

Innovar en el mercado con el lanzamiento de nuevos sabores de té.

5.2. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS

VARIABLE	MACROESTRATEGIA
PRODUCTO	Realizar extensiones de línea para el té en polvo Boom, enfocadas en el canal tradicional
PRECIO	Utilizar la estrategia de precio de penetración
PLAZA Y VENTAS	Incursionar en el canal tradicional del Valle de Aburrá
PROMOCIÓN	Diseñar planes de incentivos para los diferentes públicos objetivos
SERVICIO	Trabajar en conjunto con la empresa de distribución, para garantizar un excelente servicio tanto a los tenderos como a los consumidores finales

Tabla 5. Macroestrategias por variable de mercadeo

5.3. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS

VARIABLE	ESTRATEGIAS
PRODUCTO	a) Desarrollar una presentación de 30g rinde 2 litros, que es la que más se comercializa actualmente en el canal tradicional b) Lanzar otros sabores que actualmente no existan en el mercado como: frutas tropicales, naranja-piña, maracuyá-granadilla
PRECIO	a) Mantener un precio inferior al de la competencia y que sea atractivo para el consumidor final b) Garantizar una buena rentabilidad tanto para el distribuidor como para el tendero
PLAZA Y VENTAS	a) Contratar un distribuidor que se encargue de llevar el producto directamente al canal tradicional b) Establecer un plan para hacerle seguimiento al distribuidor
PROMOCIÓN	a) Realizar un lanzamiento agresivo para los vendedores del distribuidor, que contemple concursos motivacionales para que se apropien de la marca b) Realizar concursos para los tenderos y ofrecer material de refuerzo para que se conviertan en los principales impulsores de la marca c) Realizar concursos para los consumidores finales que los motive a comprar la marca Boom por encima de la competencia
SERVICIO	a) Establecer una línea única de atención manejada por Tecnoal b) Hacer reuniones frecuentes con la fuerza de ventas del distribuidor

Tabla 6. Estrategias por variable de mercadeo

5.4. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO

A continuación se detalla el presupuesto requerido para el desarrollo de este plan de mercadeo, discriminado por cada variable de mercadeo, teniendo en cuenta que algunas actividades no tienen costo porque se desarrollan con recursos propios de la compañía.

Macroestrategia relacionada con la variable PRODUCTO: Realizar extensiones de línea para el té en polvo Boom enfocadas en el canal tradicional		Total presupuesto	% Peso en total presupuesto
		\$ 19.200.000	32%
ACCIÓN	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Estrategia N°1: Desarrollar una presentación de 30g rinde 2 litros, que es la que más se comercializa actualmente en el canal tradicional			
Reformular el producto actual para que cumpla las características de ser 30g y rendir 2 litros	Área de Investigación y Desarrollo	2 semanas	\$ -
Diseñar el arte del producto que sea atractivo para el consumidor final	Publicista	1 semana	\$ -
Estrategia N°2: Lanzar otros sabores que actualmente no existan en el mercado como: frutas tropicales, naranja-piña, maracuyá-granadilla y el limón			
Conseguir los sabores innovadores y realizar las aplicaciones correspondientes	Área de Investigación y desarrollo y área de compras	1 mes	\$ -
Solicitar el material de empaque para los nuevos sabores*	Área de compras	45 días	\$ 19.200.000

* Se asume que se sacarán 4 sabores; el mínimo que se puede pedir son 200 kilos por sabor y cada kilo vale 24.000

Tabla 7. Presupuesto para la variable “Producto”

Macroestrategia relacionada con la variable PRECIO: Utilizar la estrategia de precio de penetración		Total presupuesto	% Peso en total presupuesto
		\$ -	0%
ACCIÓN	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Estrategia N°1: Mantener un precio inferior al de la competencia y que sea atractivo para el consumidor final			
Incluir en el costeo actual de la compañía, los nuevos costos que se generen a raíz de la implementación de este plan	Directora Administrativa	1 mes	\$ -
Establecer el margen de rentabilidad esperado y definir el precio para los tenderos y precio sugerido al consumidor final	Directora Administrativa	1 semana	\$ -
Estrategia N°2: Garantizar una buena rentabilidad tanto para el distribuidor como para el tendero			
Establecer la escala por volumen que se manejará con el distribuidor	Directora Comercial	1 semana	\$ -
Definir en conjunto con el distribuidor, los precios que se manejarán con el tendero	Dirección comercial	3 semanas	\$ -

Tabla 8. Presupuesto para la variable “Precio”

Macroestrategia relacionada con la variable PLAZA Y VENTAS: Incursionar en el canal tradicional del Valle de Aburrá		Total presupuesto	% Peso en total presupuesto
		\$ -	0%
ACCIÓN	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Estrategia N°1: Contratar un distribuidor que se encargue de llevar el producto directamente al canal tradicional			
Hacer un estudio sobre los distribuidores existentes en el mercado y de las condiciones que ofrecen/exigen	Dirección comercial	1 mes	\$ -
Establecer el contrato de distribución del producto	Gerencia general Dirección comercial	1 semana	\$ -
Estrategia N°2: Establecer un plan para hacerle seguimiento al distribuidor			
Acodar con el distribuidor y dejar por escrito los objetivos esperados por Tecnoal en términos de distribución	Dirección comercial	1 semana	\$ -
Establecer y dejar por escrito, los reportes que Tecnoal recibirá del distribuidor sobre los resultados obtenidos por mes	Dirección comercial	1 semana	\$ -

Tabla 9. Presupuesto para la variable “Plaza y ventas”

Macroestrategia relacionada con la variable PROMOCIÓN: Diseñar planes de incentivos para los diferentes públicos objetivos		Total presupuesto \$ 38.406.900	% Peso en total presupuesto 64%
ACCIÓN	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Estrategia N°1: Realizar un lanzamiento agresivo para los vendedores del distribuidor, que contemple concursos motivacionales para que se apropien de la marca			
Lanzamiento del producto a la fuerza de ventas en el Country Club, donde se les presentará los concursos en los que pueden participar y se les dará souvenirs	Dirección comercial	1 día	\$ 3.200.000
Implementar y hacer seguimiento a los concursos definidos para la fuerza de ventas	Dirección comercial	6 meses	\$ 7.275.900
Estrategia N°2: Realizar concursos para los tenderos y ofrecer material de refuerzo para que se conviertan en los principales impulsores de la marca			
Usar el material POP diseñado para las tiendas para impulsar la marca y los concursos para el consumidor final	Empresa distribuidora y Dirección comercial	3 meses	\$ 23.420.000
Implementar y hacer seguimiento a los concursos definidos para los tenderos	Empresa distribuidora y Dirección comercial	4 meses	\$ 3.591.000
Estrategia N°3: Realizar concursos para los consumidores finales que los motive a comprar la marca Boom por encima de la competencia			
Implementar y hacer seguimiento a los concursos definidos para los consumidores finales	Empresa distribuidora y Dirección comercial	4 meses	\$ 920.000

Tabla 10. Presupuesto para la variable "Promoción"

Macroestrategia relacionada con la variable SERVICIO: Trabajar en conjunto con la empresa de distribución, para garantizar un excelente servicio tanto a los tenderos como a los consumidores finales		Total presupuesto	% Peso en total presupuesto
		\$ 2.160.000	4%
ACCIÓN	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Estrategia N°1: Establecer una línea única de atención manejada por Tecnoal			
Solicitar una nueva línea telefónica y comunicarla en los empaques del producto y los formatos entregados a los tenderos para los concursos	Dirección comercial	2 semanas	\$ -
Definir un estándar para la consolidación, solución y comunicación al distribuidor, de los comentarios obtenidos a través de la línea de atención	Coordinador Comercial	Permanente	\$ -
Estrategia N°2: Hacer reuniones frecuentes con la fuerza de ventas del distribuidor			
Establecer un cronograma de capacitación para los vendedores sobre temas de servicio al cliente, propiedades del producto, etc **	Dirección comercial	1 vez al mes durante 1 año	\$ 2.160.000

** Refrigerio mensual de \$3.000 por 60 vendedores

Tabla 11. Presupuesto para la variable “Servicio”

Total presupuesto Plan de mercadeo	\$	59.766.900
---	-----------	-------------------

5.5. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO

Total inversión en el plan de mercadeo	\$ 59.766.900
Margen Bruto	0,5
Punto de equilibrio	\$ 119.533.800

El punto de equilibrio señala que la compañía debe vender \$119.533.800 para subsidiar la inversión que supone el plan de marketing; es decir, para que el plan se financie por sí sólo y genere un margen bruto de 50%.

6. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA, CONTROL E INDICADORES

6.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

A nivel de:

- Estructura

Evaluación de la distribución de funciones, tomando en cuenta las nuevas funciones que surgen a partir de este plan.

- Recursos

Presupuesto para desarrollar las estrategias definidas dentro de este plan de mercado.

- Proceso de dirección

Inclusión de capacitaciones constantes, no sólo para el personal interno, sino también para la fuerza de ventas del distribuidor.

- Cultura organizacional

Mayor enfoque de servicio al cliente debido a que se tendrá contacto con un canal nuevo de distribución (tenderos), y a través del distribuidor se tendrá contacto con los consumidores finales.

6.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO


OBJETIVOS	NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD MEDIDA	PROCESO DE CÁLCULO (FÓRMULA)	META ESPERADA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN (CÁLCULO)	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN
Garantizar el desarrollo de las actividades descritas en este plan de mercadeo	Actividades realizadas	%	(Número de actividades del plan realizadas / Total de actividades planeadas)*100	100%	Mensual	Coordinador comercial
Cumplir el cronograma de actividades descrito en el plan	Timing	%	(Número de días utilizados en la realización de las actividades del plan/Número de días planeados para la realización de las actividades)*100	100%	Mensual	Coordinador comercial

OBJETIVOS	NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD MEDIDA	PROCESO DE CÁLCULO (FÓRMULA)	META ESPERADA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN (CÁLCULO)	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN
Cumplir el presupuesto definido para el plan de mercadeo	Costo-eficiencia	%	(Valor total de la inversión real de mercadeo en todas las actividades desarrolladas/Valor total presupuestado de la inversión en mercadeo para todas las actividades desarrolladas)*100	100%	Mensual	Directora administrativa
Incrementar las ventas de la línea en un 20% a través de la incursión en el canal tradicional	Ventas de la línea	%	[(Ventas en pesos del periodo 2- Ventas en pesos del periodo 1)/Ventas en pesos del periodo 1]*100	20%	Después de un trimestre, una vez se incursione en el canal tradicional. A partir de allí, mensual para analizar progreso	Coordinador comercial
Incrementar la participación actual de esta línea dentro de la compañía a un 20% en el total de ventas	Participación de la línea	%	(Ventas en pesos del té en polvo/Ventas en pesos totales de la compañía)*100	20%	Después de un trimestre, una vez se incursione en el canal tradicional. A partir de allí, mensual para analizar progreso	Coordinador comercial
Dar respuesta a las quejas presentadas dentro las siguientes 24 horas	Capacidad de respuesta	%	(Total horas utilizadas para dar respuesta/Total horas planeadas para dar respuesta)*100	90%	Mensual	Coordinador comercial
Codificar mínimo 1.000 tenderos por mes, de los 14.000 que existen actualmente en el Valle de aburrá	Codificación	%	(Total de puntos de venta codificados/Total de puntos de venta planeados por codificar)*100	100%	Mensual	Coordinador comercial

Tabla 12. Indicadores de gestión del plan de mercadeo

ANEXOS

Anexo No. 1. Cuestionario usado para la Investigación de mercados

Encuesta N° _____			
<p>A continuación encontrará una serie de preguntas sobre una investigación de mercados realizada con fines académicos por estudiantes de la Institución Universitaria Esumer, para evaluar la tendencia de consumo del té en polvo. Esta encuesta tomará aproximadamente 15 minutos. Agradecemos mucho la colaboración y sinceridad en sus respuestas.</p>			
Nombre del negocio		Barrio/Municipio	
Nombre		Estrato	
Teléfono		Fecha (dd/mm/aa)	

1. Especifique los tipos de té que vende actualmente

Ninguno (1) Termine En tisanas (2)
 Líquido (3) En polvo (4) Por favor continúe desde la P-3

Si no vende té en polvo, por favor pase a la P-2 y después termine

2. Por favor especifique la razón por la cual no vende té en polvo

No es rentable (1) No sabía que existía el producto (2)
 En algún momento vendió, pero no rotó (3) Los clientes no preguntan por él (4)

3. ¿Que marcas de té en polvo vende?

Suntea (1) Nestea (2) Ice Tea (3) Otro (4)

4. ¿Cuál es la marca que más vende de té en polvo?

Suntea (1) Nestea (2) Ice Tea (3) Otro (4)

5. ¿Cuál es la presentación de té en polvo que más vende?

Sobre pequeño (Entre 36g y 50g) (1) Sobre mediano (Entre 300g y 450g) (2)
 Sobre grande (Entre 500g y 700g) (3)

6. Por favor indicar el precio al cual vende cada presentación

Presentación	Suntea	Nestea	Ice tea	Otro
Sobre pequeño				
Sobre mediano				
Sobre grande				

7. Especifique el rango de rentabilidad que le deja el té en polvo, independiente de la marca

Entre 5% y 10% (1) Entre 10% y 15% (2)
 Entre 20% y 25% (3) Entre 25% y 30% (4)

8. ¿A través de qué medios compra el té en polvo?

Vendedores directos (1) Mayoristas (2) Distribuidores (3)

9. ¿Cuenta con medios de financiación para el pago a los proveedores del té en polvo?

No, Pago de contado (1) Entre 15 y 30 días de plazo (2)
Entre 30 y 45 días de plazo (3) Más de 60 días de plazo (4)

10. ¿Qué clase de incentivos recibe por comprarle a un proveedor específico su marca de té en polvo?

Ninguno (1) Viajes (2) Dcto x Vol (3) Producto (4)
Regalos (5)

11. ¿Qué tipo de incentivo recibe para impulsar las marcas de té en polvo que actualmente vende?

Ninguno (1) Degustaciones (2) Neveras (3) Inc x und (4)
Material POP (5) Impulsadoras (6) Regalos (7)

12. ¿Cuál es la marca de té en polvo preferida por sus clientes?

Ninguna (1) Suntea (2) Nestea (3) Ice Tea (4)
Otra (4)

13. ¿Cuál es el sabor preferido por sus clientes para el té en polvo?

Limón (1) Manzana (2) Naranja (3)
Durazno (4) Mora (5)

14. ¿Ha notado algún aumento significativo en las ventas del té en polvo en el último año?

Si, ha incrementado (1) No, se mantiene estándar (2)
No, está decreciendo (3)

15. Desde su percepción, ¿porqué está influenciada la decisión de compra de los consumidores del té en polvo?

Influencia x ud (1) Publicidad (2) Marca (3) Precio (4)

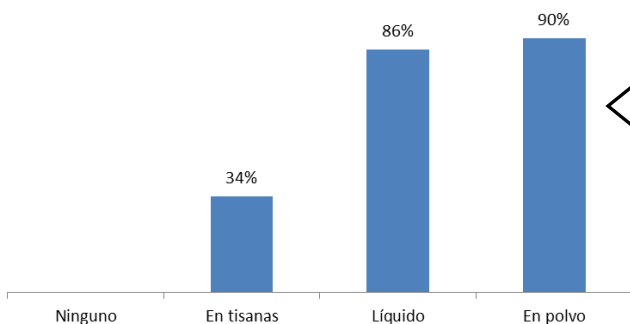
16. ¿Estaría dispuesto a comprar y promover una marca nueva de té en polvo, que aún no es reconocida en el mercado?

Sí (1) No (2)

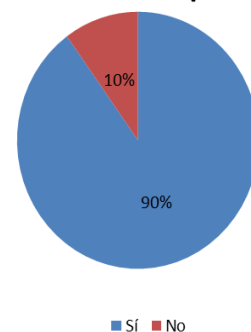
MUCHAS GRACIAS POR SU AMABLE COLABORACIÓN!!

Anexo No. 2. Resultados de la Investigación de mercados

1. Especifique los tipos de té que vende actualmente

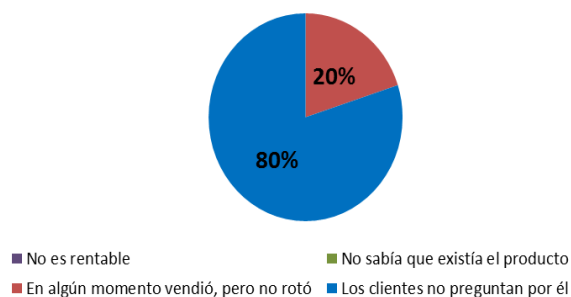


¿Vende té en polvo?



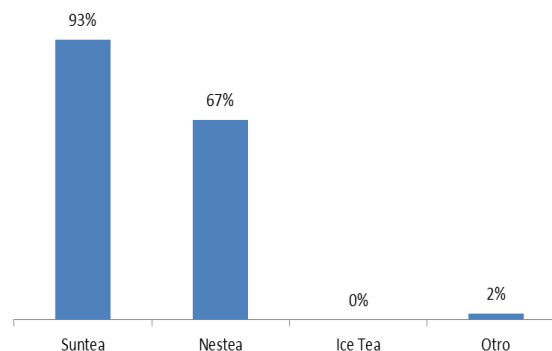
Pregunta con respuesta múltiple

2. Por favor especifique la razón por la cual no vende té en polvo



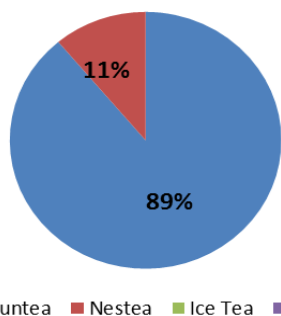
Aplica para el 10% de la muestra (5 tenderos) que no venden té en polvo

3. ¿Qué marcas de té en polvo vende?



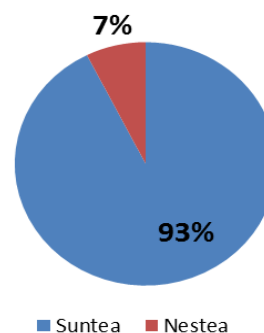
Pregunta con respuesta múltiple

4. ¿Cuál es la marca que más vende de té en polvo?



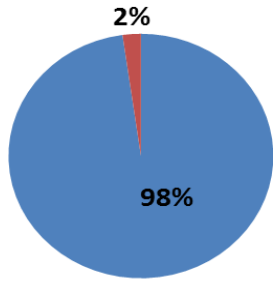
De los 45 tenderos que venden té en polvo (independiente de la marca), el 89% dice que la que más se vende es Suntea.

4. ¿Cuál es la marca que más vende de té en polvo?



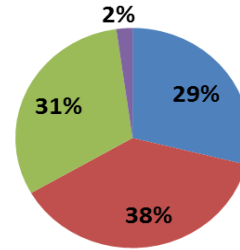
De los 27 tenderos que venden tanto Suntea y Nestea, el 93% dice que la que más se vende es Suntea.

5. ¿Cuál es la presentación de té en polvo que más vende?



■ Sobre pequeño ■ Sobre mediano ■ Sobre grande

7. Especifique el rango de rentabilidad que le deja el té en polvo, independiente de la marca



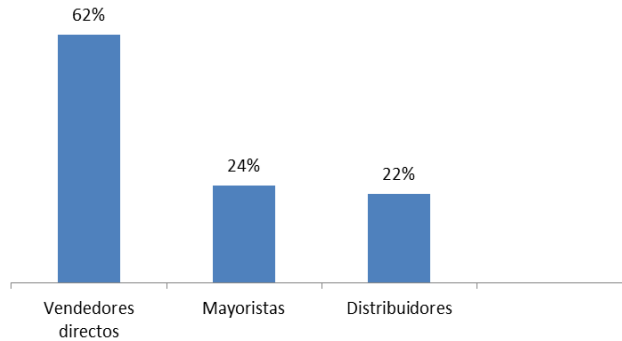
■ Entre 5 y 10% ■ Entre 10 y 15% ■ Entre 20 y 25% ■ Entre 25 y 30%

NOTA: Para la pregunta 6 (Ver cuadro siguiente), se promediaron los precios dados por los 45 tenderos que venden té en polvo. A continuación se especifican los resultados obtenidos:

6. Por favor indicar el precio al cual vende cada presentación

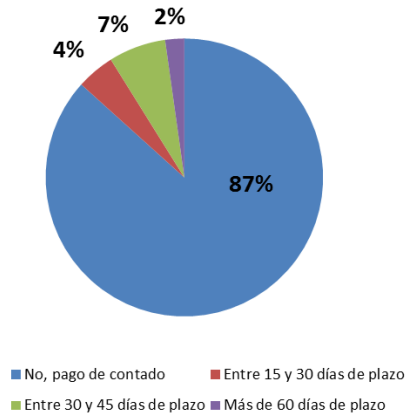
Presentación	Suntea	Nestea	Ice tea	Otro
Sobre pequeño (Entre 36g y 50g)	\$717	712		700
Sobre mediano (Entre 300g y 450g)	5.450	1.400		
Sobre grande (Entre 500g y 700g)	8.000	5.213		

8. ¿A través de qué medios compra el té en polvo?

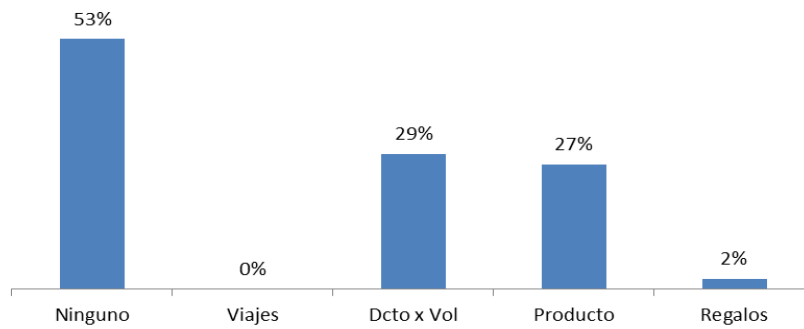


Pregunta con respuesta múltiple

9. ¿Cuenta con medios de financiación para el pago a los proveedores del té en polvo?

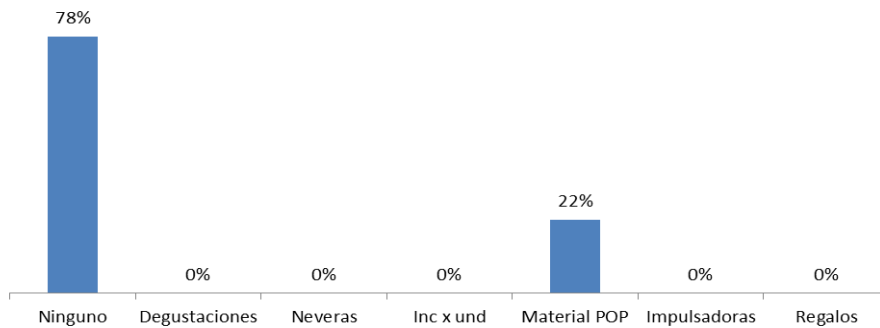


10. ¿Qué clase de incentivos recibe por comprarle a un proveedor específico su marca de té en polvo?



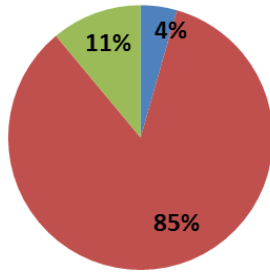
Pregunta con respuesta múltiple

11. ¿Qué tipo de incentivo recibe para impulsar las marcas de té en polvo que actualmente vende?



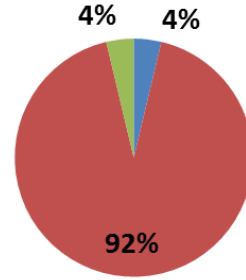
Pregunta con respuesta múltiple

12. ¿Cuál es la marca de té en polvo preferida por sus clientes?

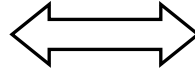


■ Ninguna ■ Suntea ■ Nestea ■ Ice tea ■ Otra

12. ¿Cuál es la marca de té en polvo preferida por sus clientes?



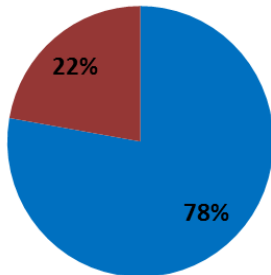
■ Ninguna ■ Suntea ■ Nestea ■ Ice tea ■ Otra



De los 45 tenderos que venden té en polvo (independiente de la marca), el 85% dice que la marca preferida es Suntea.

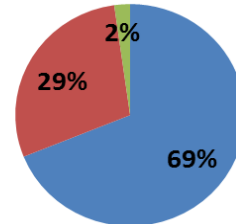
De los 27 tenderos que venden tanto Suntea y Nestea, el 92% dice que la que más se vende es Suntea.

13. ¿Cuál es el sabor preferido por sus clientes para el té en polvo?



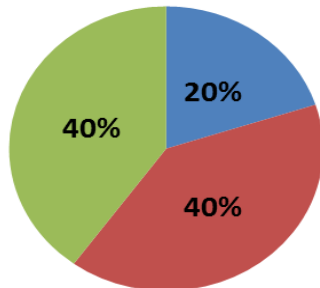
■ Limón ■ Manzana ■ Naranja ■ Durazno ■ Mora

14. ¿Ha notado algún aumento significativo en las ventas del té en polvo en el último año?



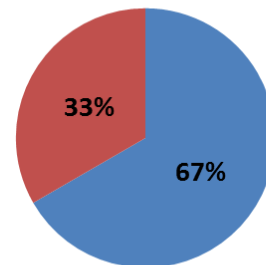
■ Sí, ha incrementado ■ No, se mantiene estándar
■ No, está decreciendo

15. Desde su percepción, ¿por qué está influenciada la decisión de compra de los consumidores del té en polvo?



■ Influencia x Ud ■ Publicidad ■ Marca ■ Precio

16. ¿Estaría dispuesto a comprar y promover una marca nueva de té en polvo, que aún no es reconocida en el mercado?



■ Sí ■ No

Anexo No. 3. Actividades y presupuesto para la variable “Promoción”

- **Lanzamiento del producto a la fuerza de ventas en el Country Club**

Se realizará un evento en el Country Club de la ciudad de Medellín, donde se pretende dar a conocer a la fuerza de ventas, la empresa, el producto y los lineamientos de los diferentes concursos en los que tienen derecho a participar, además del plan de identidad e imagen que ha diseñado la compañía (uniforme que usarán, tarjetas de presentación, etc.).

Durante el registro del evento, a las personas se les entregará una camiseta con el logo del producto, una anqueta, un lapicero, un brochure de la compañía y el documento donde deberán consignar sus datos personales, especialmente el correo electrónico para una estrategia posterior de mailing.

Al finalizar el evento, todo el personal estará invitado a un coctel.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Camisetas	40	\$ 16.500	\$ 660.000
Producto Gelatina x 3 (Anqueta)	40	\$ 840	\$ 33.600
Producto Té (Anqueta)	40	\$ 1.300	\$ 52.000
Country (Incluye Coctel)	1	\$ 2.258.400	\$ 2.258.400
Brochure	40	\$ 2.000	\$ 80.000
Lapiceros	40	\$ 1.800	\$ 72.000
Bolsa tecnoal	40	\$ 1.100	\$ 44.000
TOTAL			\$ 3.200.000

- **Concursos para la fuerza de ventas**

- Durante los dos primeros meses de salida en vivo, los vendedores recibirán \$1.000 por cada caja de té boom que venda. Donde Tecnoal aporta \$500 y la empresa distribuidora los otros \$500.
- El vendedor que codifique más de 100 clientes durante los tres primeros meses de lanzamiento y venda más cajas, ganará un mini lpad para él y otro para su mercaderista.
- Durante los primeros 4 meses, por cada 30 cajas de té boom que venda, cada vendedor recibirá 2 cartones, uno para él y otro para su mercaderista, que podrán utilizar en el gran bingo que se realizará en el mes 5 y en el cual se rifarán los siguientes premios:

- Primer Bingo: Una moto Akt 125
- Segundo Bingo: Dos días, una noche, en el hotel las Iguanas en Santa fé de Antioquia para cuatro personas, con todo pago incluido el transporte.
- Tercer Bingo: Un Televisor LED Samsung de 32”
- Cuarto Bingo: Un minicomponente con DVD
- Quinto Bingo: Un minicomponente
- Últimos cuatros Bingos: Cada uno de \$100.000

Toda la logística del Bingo irá por cuenta del Distribuidor y los premios por parte de Tecnoal.

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Bono por caja*	2.000	\$ 500	\$ 1.000.000
Moto AKT	1	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000
TV 32 LED samsung	1	\$ 729.900	\$ 729.900
Mini componente	1	\$ 189.000	\$ 189.000
Mini componente DVD	1	\$ 299.000	\$ 299.000
Efectivo	4	\$ 100.000	\$ 400.000
Hotel las Iguanas	4	\$ 250.000	\$ 1.000.000
Tabletas Ipad Mini	2	\$ 629.000	\$ 1.258.000
TOTAL			\$ 7.275.900

• **Material y concursos para los tenderos**

- Se instalará el siguiente material POP: Un afiche de 50cm x 70cm con información sobre el producto y sobre el plan de incentivos para los consumidores finales; y además, se instalará una oreja con el logo y nombre del producto. Esto se hará en cada una de las tiendas donde se codifique.
- Durante el tercer y cuarto mes, cada vendedor dispondrá en total de 3 exhibidores para cada mes, con el objetivo de que sean obsequiados a los tenderos que ellos hayan identificado como los más estratégicos para la venta.

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Afiche	4.000	\$ 3.000	\$ 12.000.000
Oreja	4.000	\$ 2.000	\$ 8.000.000
Exhibidor*	114	\$ 30.000	\$ 3.420.000
TOTAL			\$ 23.420.000

*19 vendedores x 2 meses x 3 exhibidores

- Los vendedores llevarán registro de las compras realizadas por cada uno de sus tenderos. Por cada vendedor, se seleccionará el tendero que tenga el promedio

mensual de compra más alto (el promedio de compra se sacará de los cuatro primeros meses) y a cada tendero se le dará un minicomponente.

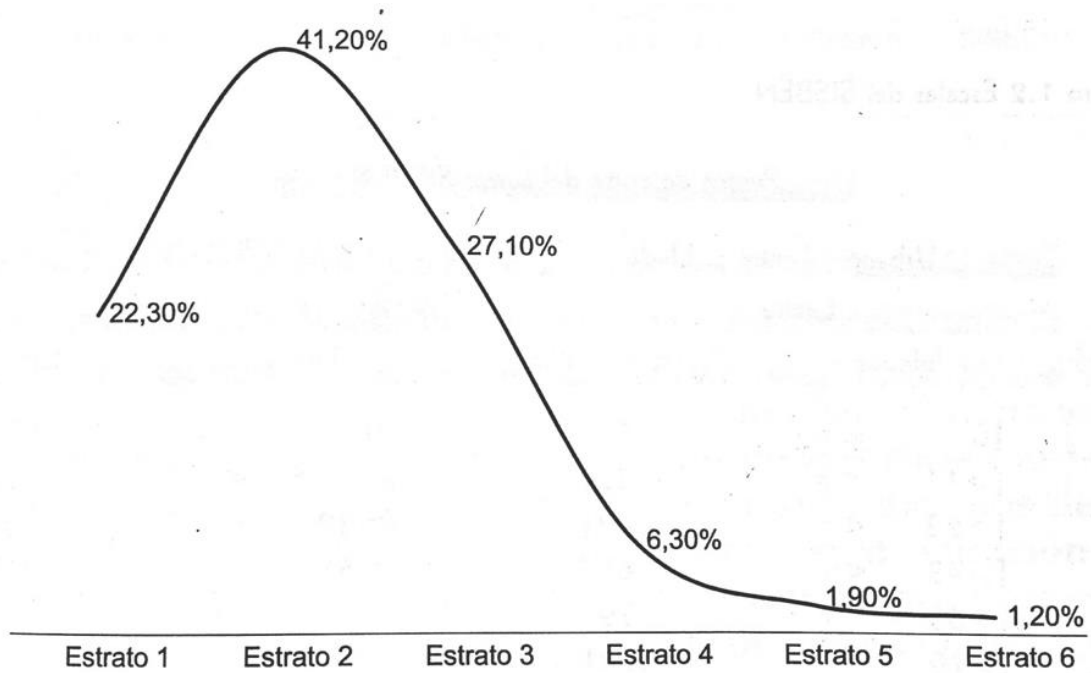
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Mini componente	19	\$ 189.000	\$ 3.591.000

- **Concursos para los consumidores finales**

En el respaldo de cada uno de los sobres de té boom, irá un código único que el consumidor deberá ingresar en la página web de la empresa para participar en la rifa de un microondas, una olla arrocera y una cafetera. Se harán 4 rifas (una al final de cada mes); es decir, que se rifarán 12 premios en total. Es importante anotar que la comunicación de este concurso se hará por medio de los afiches, pero a su vez es muy importante la comunicación y el impulso que hacen los mismos tenderos a sus clientes, a quienes los vendedores de la empresa de distribución deben capacitar adecuadamente para que puedan suministrar esta información a los consumidores finales de manera adecuada.

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Microondas	4	\$ 90.000	\$ 360.000
Olla arrocera	4	\$ 40.000	\$ 160.000
Cafetera	4	\$ 100.000	\$ 400.000
TOTAL			\$ 920.000

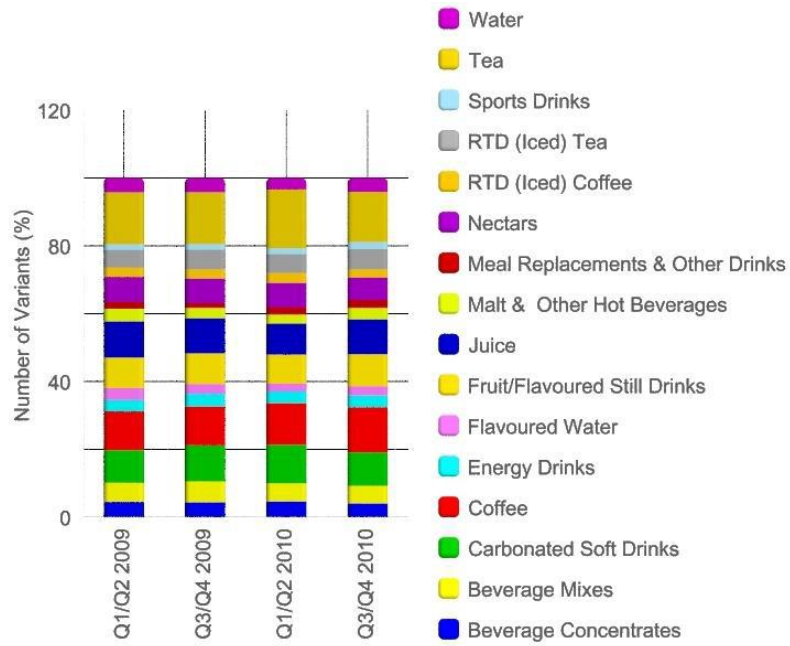
Anexo No. 4. Estratificación de Colombia



Fuente: DANE 2012

Actualmente, la oferta colombiana se concentra en los estratos medio bajo, medio, medio alto y alto, dejando por fuera el 63% de la población, por lo cual hay una oportunidad muy grande en este segmento por explorar (estratos 1 y 2).

Anexo No. 5. Participación del té en el mundo en la categoría de bebidas



Fuente: Mintel 2011

Anexo No. 6. Cronograma Plan de Mercadeo

ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES	2013				2014															
	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Apr	May											
Estrategia N°1 Producto: Desarrollar una presentación de 30g rinde 2 litros, que es la que más se comercializa actualmente en el canal tradicional	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Reformular el producto actual para que cumpla las características de ser 30g y rendir 2 litros	2																			
Diseñar el arte del producto que sea atractivo para el consumidor final	1																			
Estrategia N°2 Producto: Lanzar otros sabores que actualmente no existan en el mercado como: frutas tropicales, naranja-pliña, maracuyá-granadilla																				
Conseguir los sabores innovadores y realizar las aplicaciones correspondientes	1																			
Solicitar el material de empaque para los nuevos sabores	45																			
Estrategia N°1 Precio: Mantener un precio inferior al de la competencia y que sea atractivo para el consumidor final																				
Incluir en el costeo actual de la compañía, los nuevos costos que se generen a raíz de la implementación de este plan	1																			
Establecer el margen de rentabilidad esperado y definir el precio para los tenderos y precio sugerido al consumidor final	1																			
Estrategia N°2 Precio: Garantizar una buena rentabilidad tanto para el distribuidor como para el tendero																				
Establecer la escala por volumen que se manejará con el distribuidor	1																			
Definir en conjunto con el distribuidor, los precios que se manejarán con el tendero	3																			
Estrategia N°1 Plaza: Contratar un distribuidor que se encargue de llevar el producto directamente al canal tradicional																				
Hacer un estudio sobre los distribuidores existentes en el mercado y de las condiciones que ofrecen/exigen	1																			
Establecer el contrato de distribución del producto	1																			
Estrategia N°2 Plaza: Establecer un plan para hacerle seguimiento al distribuidor																				
Acodar con el distribuidor y dejar por escrito los objetivos esperados por Tecnoal en términos de distribución	1																			
Establecer y dejar por escrito, los reportes que Tecnoal recibirá del distribuidor sobre los resultados obtenidos por mes	1																			
Estrategia N°1 Promoción: Realizar un lanzamiento agresivo para los vendedores del distribuidor, que contemple concursos motivacionales para que se apropien de la marca																				
Lanzamiento del producto a la fuerza de ventas en el Country Club, donde se les presentará los concursos en los que pueden participar y se les dará souvenirs	1																			
Implementar y hacer seguimiento a los concursos definidos para la fuerza de ventas	6																			
Estrategia N°2 Promoción: Realizar concursos para los tenderos y ofrecer material de refuerzo para que se conviertan en los principales impulsores de la marca																				
Usar el material POP diseñado para las tiendas para impulsar la marca y los concursos para el consumidor final	3																			
Implementar y hacer seguimiento a los concursos definidos para los tenderos	4																			
Estrategia N°3 Promoción: Realizar concursos para los consumidores finales que los motive a comprar la marca Boom por encima de la competencia																				
Implementar y hacer seguimiento a los concursos definidos para los consumidores finales	4																			
Estrategia N°1 Servicio: Establecer una línea única de atención manejada por Tecnoal																				
Solicitar una nueva línea telefónica y comunicarla en los empaques del producto y los formatos entregados a los tenderos para los concursos	2																			
Definir un estándar para la consolidación, solución y comunicación al distribuidor, de los comentarios obtenidos a través de la línea de atención	Permanente																			
Estrategia N°2 Servicio: Hacer reuniones frecuentes con la fuerza de ventas del distribuidor																				
Establecer un cronograma de capacitación para los vendedores sobre temas de servicio al cliente, propiedades del producto, etc	1																			

FUENTES DE CONSULTA

www.tecnoalsa.com

www.dnp.gov.co

www.quala.com.co

www.nestle.com.co

SANCHO BBDO. El consumidor colombiano. Las cosas claves que debe saber. (Online).

IALIMENTOS. El té como impulsor en el mercado de bebidas. (Online). Edición N°8. <http://www.revistaialimentos.com.co/ediciones/edicion-8/bebidas-6.htm>

IALIMENTOS. A la hora del té. (Online). Edición N°2. <http://www.revistaialimentos.com.co/ediciones/edicion2/bebidas-3/a-la-hora-del-te.htm>

ALVAREZ, Juan Felipe y otros. Análisis de la industria del té y las aromáticas en Colombia. (Online). 2011. http://www.urosario.edu.co/urosario_files/14/14dcd9be-eca1-428e-a9df-0e99e0174bf9.pdf

CANTILLO, Diana. El mercado del té gana paladares. En EL Espectador.com. (Online). 2013. <http://m.elespectador.com/impreso/negocios/articulo-275128-el-mercado-del-te-gana-paladares>

BUENAS TAREAS.COM. Industria y sector de bebidas en Colombia. (Online). 2011. <http://www.buenastareas.com/ensayos/Industria-y-Sector-De-Bebidas-En/3045786.html>