

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2018-2019

EMPRESA LA COMARCA

ESTEBAN PELÁEZ ARROYAVE

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2018

EMPRESA LA COMARCA
PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2018-2019

ESTEBAN PELÁEZ ARROYAVE

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

ALEJANDRO GONZÁLEZ CALLE

Asesor

Máster en Dirección de Mercadeo - Investigador de mercados

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2018

Dedicatoria

Yo Esteban Peláez Arroyave, dedico este trabajo a mi familia.

Gracias por tanta comprensión y apoyo.

Agradecimientos

Este trabajo no hubiera sido posible sin las enseñanzas de mis profesores, especialmente del asesor Alejandro González, que tuvo toda la dedicación y comprensión para acompañar la realización de este trabajo. Quiero agradecer también a la Universidad por permitirme desarrollar este proceso y por siempre tener las puertas abiertas para todas las necesidades que surgieron, brindándome comprensión y ayuda. Por último, quiero agradecer a todos mis compañeros de estudio, porque sin su fraternidad y camaradería alentó el trabajo en los momentos difíciles.

Contenido

Introducción	13
1. Etapa de antecedentes.....	15
1.1. Justificación del plan	15
1.2. Reseña histórica de la empresa.....	16
1.3. Definición del sector en que compite la empresa.....	17
1.4. Reseña histórica del sector	17
2. Etapa de alineación de filosofía estratégica para el plan de mercadeo	19
2.1. Definición / revisión de la misión.....	19
2.2. Definición / revisión de la visión.....	19
2.3. Definición / revisión valores corporativos.....	19
2.4. Estrategia competitiva de la empresa	20
3. Marco teórico	21
3.1. La Navidad y su importancia en la economía.....	21
3.1.1. La Navidad en el contexto antioqueño.....	22
3.1.2. Fechas especiales que componen la navidad en Antioquia.	22
3.1.3. Gastronomía navideña de Antioquia.....	23
3.2. Teoría sobre plan de mercadeo e investigación de mercados.....	24
3.2.1. Plan estratégico de mercadeo.....	24
3.2.2. Investigación de mercados.	26
4. Etapa de análisis estratégico.....	29
4.1. Determinación de los factores claves de éxito.....	29
4.2. Análisis de las fuerzas del entorno externo	29
4.3. Análisis DOFA	30
4.3.1. Cruces DOFA.....	31
4.4. Análisis al interior del sector industrial.....	32
4.4.1. Estructura del mercado en que se compite.....	32
4.4.2. Análisis de los competidores.	33
4.4.3. Análisis de las fuerzas competitivas	34

4.5. Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector	35
4.6. Mapa de productos y precios	35
4.7. Análisis del cliente y del consumidor	36
5. Etapa de investigación de mercados aplicada al plan	37
5.1. Ficha técnica	37
5.2. Resumen ejecutivo de la investigación.....	37
5.3. Definición del problema/oportunidad.....	38
5.4. Objetivos de la investigación de mercados.....	38
5.5. Metodología aplicada	38
5.6. Limitaciones	39
5.7. Hallazgos - resultados de la investigación.....	39
5.7.1. Información variables de clasificación.	39
5.7.2. Resultados generales.....	41
5.7.3. Comentarios puntuales.....	47
5.8. Conclusiones de la investigación.....	47
5.9. Recomendaciones de la investigación	50
6. Etapa de formulación estratégica	51
6.1. Objetivos del plan de mercadeo	51
6.1.1. Objetivos de ventas.....	51
6.1.2. Objetivos de servicio.	51
6.1.3. Objetivos de mercadeo.	51
6.2. Formulación de las macro-estrategias	52
6.3. Formulación estrategias.....	52
6.4. Formulación del plan táctico	53
6.5. Presupuesto del plan de mercadeo	56
6.6. Cálculo del punto de equilibrio del plan de mercadeo	56
7. Etapa de implementación, control e indicadores.....	58
7.1. Requerimientos para la implementación del plan	58
7.1.1. A nivel de estructura.....	58
7.1.2. A nivel de recursos	58

7.1.3. A nivel de cultura organizacional	58
7.2. Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo	58
Conclusiones y recomendaciones.....	60
Referencias	61
Anexos.....	63

Lista de tablas

Tabla 1. <i>Tipos de estudios y sus usos</i>	26
Tabla 2. <i>Proceso de la investigación de mercados</i>	27
Tabla 3. <i>Metodologías de investigación de mercado</i>	27
Tabla 4. <i>Factores claves de éxito (FCE)</i>	29
Tabla 5. <i>Análisis de las fuerzas del entorno externo</i>	29
Tabla 6. <i>Análisis DOFA</i>	30
Tabla 7. <i>Cruces DOFA</i>	31
Tabla 8. <i>Estructura del mercado en que se compete</i>	32
Tabla 9. <i>Estructura primaria – competidores inmediatos</i>	33
Tabla 10. <i>Competidores indirectos</i>	34
Tabla 11. <i>Análisis de las fuerzas competitivas</i>	34
Tabla 12. <i>Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector</i>	35
Tabla 13. <i>Mapa de productos y de precios</i>	35
Tabla 14. <i>Análisis del cliente y del consumidor</i>	36
Tabla 15. <i>Ficha técnica de la investigación de mercados</i>	37
Tabla 16. <i>Cálculo del tamaño de la muestra</i>	39
Tabla 17. <i>Macro-estrategias</i>	52
Tabla 18. <i>Formulación estratégica</i>	53

Tabla 19. <i>Formulación del plan táctico variable producto</i>	54
Tabla 20. <i>Formulación del plan táctico variable precio</i>	54
Tabla 21. <i>Formulación del plan táctico variable plaza-ventas</i>	55
Tabla 22. <i>Formulación del plan táctico variable promoción</i>	55
Tabla 23. <i>Formulación del plan táctico variable servicio</i>	56
Tabla 24. <i>Presupuesto del plan de mercadeo</i>	56
Tabla 25. <i>Punto de equilibrio del plan de mercadeo</i>	56
Tabla 26. <i>Indicadores de gestión del plan de mercado</i>	59

Figura 1. Los 10 pasos del proceso de la planificación estratégica de mercadeo.	25
Figura 2. Barreras para la integración del plan estratégico de mercadeo	25
Figura 3. Género de las personas encuestadas.	40
Figura 4. Rango de edades de los encuestados.	40
Figura 5. Ocupación de los encuestados.	41
Figura 6. Proporción de personas que consumen premezclas.	41
Figura 7. Frecuencia de compra de natillas y buñuelos por canal de venta.	42
Figura 8. Horario de consumo de natillas y buñuelos.	42
Figura 9. Frecuencia de consumo de natillas y buñuelos.	43
Figura 10. Cantidad de personas con las que se consumen natillas y buñuelos.	43
Figura 11. Variables importantes en la compra de natillas y buñuelos.	44
Figura 12. Participación de las marcas en la compra de natillas y buñuelos.	44
Figura 13. Conocimiento de la preparación de natilla.	44
Figura 14. Percepción de la preparación de Natilla.	45
Figura 15. Preferencia en la preparación de natilla.	45
Figura 16. Conocimiento de la preparación de buñuelos.	46
Figura 17. Percepción de la preparación de buñuelos.	46
Figura 18. Preferencia de la preparación de buñuelos.	46
Figura 19. Conocimiento de la marca La Comarca.	47
Figura 20. Preferencia de la marca de compra según el conocimiento de la marca La Comarca.	47

Resumen ejecutivo

La Comarca es una empresa de producción de alimentos y cuyo portafolio de productos de temporada de navidad funciona dentro de una estructura de mercado de competencia perfecta, donde la diferenciación es difícil y sus estrategias deben concentrarse reconocimiento de marca y de una gran agilidad en el despliegue de sus planes tácticos debido a la corta duración de la temporada de venta de sus productos. Mediante una investigación de mercados de tipo cuantitativa, aplicando encuestas personales y virtuales, se encuentra que el consumo de los productos de temporada se extiende a todas las edades y géneros, manteniendo la tradición de consumo de estos productos típicos de las festividades de navidad. También se muestra para la mayoría de la población estudiada la frecuencia de consumo de estos productos es de una a siete veces por semana durante los meses de navidad. El objetivo principal de este plan estratégico de mercadeo es incrementar el volumen de ventas en un 30% para la temporada de navidad del 2018, y este objetivo se logrará mediante el relanzamiento del portafolio de natillas, desarrollando desembolsos de primer precio, y fomentando una cultura de la empresa de agilidad y rapidez. Todo esto mediante un presupuesto de 102.000.000 COP hasta finalizar el año 2019. Se hará un seguimiento constante a la efectividad de venta en clientes, índice de aciertos de productos lanzados y la generación de un margen bruto que duplica el valor alcanzado hasta el momento por la compañía.

Palabras claves: Productos de navidad, investigación de mercados cuantitativa, navidad en Antioquia, encuestas personales, hábitos de consumo.

Abstract

La Comarca is a food production Company and whose portfolio of Christmas products works within a market structure of perfect competition, where differentiation is difficult and its strategies must focus on brand recognition and great agility in the deployment of its tactical plans. This is due to the short duration of the sale season of their products. Through a quantitative market research, applying personal and virtual surveys, it is found that the consumption of seasonal products extends to all ages and genres, maintaining the tradition of consumption of these products typical of the Christmas festivities. It is also shown for most of the population studied the frequency of consumption of these products is from one to seven times a week during the Christmas months. The main objective of this strategic marketing plan is to increase the volume of sales by 30% for the Christmas season of 2018, and this goal will be achieved through the relaunching of the Christmas portfolio, developing first price products, and fostering a culture in the company of agility and speed. All this through a budget of 102,000,000 COP until the end of 2019. There will be a constant monitoring of the effectiveness of sales in customers, index of successes of products launched and the generation of a gross margin that doubles the value reached so far by the company.

Key words: Christmas products, quantitative market research, Christmas in Antioquia, personal surveys, consumption habits.

Introducción

La navidad es un evento cultural de inmensa significancia económica, o un evento económico de inmenso significado cultural. Representa aproximadamente un tercio de las ventas anuales del retail en las economías occidentales (Farbotko & Head, 2013), para los retailers, la navidad entonces, está caracterizada por un alto volumen de ventas y es un componente central del calendario de ventas (Cartwright, McCormick, & Warnaby, 2016).

Para la empresa La Comarca esta temporada es muy relevante ya que tiene un portafolio de pre-mezclas para elaborar productos de navidad y que son parte fundamental de la celebración que se realiza en esta época del año en el departamento de Antioquia. De esta manera, se elabora un plan estratégico de mercadeo para la empresa La Comarca elaborado por un estudiante de la especialización de gerencia de mercadeo de la institución universitaria Esumer, durante los meses de agosto de 2017 y julio de 2018.

El presente trabajo comienza con la formulación del anteproyecto, donde se justifica la necesidad de hacer este estudio y del contexto general del problema de investigación. Luego se realiza una revisión de la plataforma estratégica de la empresa y se presenta la estrategia competitiva de la misma.

A continuación se muestran los conceptos teóricos que evidencian los estudios previos tanto de la temporada de navidad como de las tesis que sustentan la metodología que se emplea para la formulación de este trabajo.

En la siguiente etapa del trabajo se realiza un análisis estratégico del portafolio de la temporada de navidad de la empresa, donde se muestran, entre otras cosas, los factores claves de

éxito y se hace un análisis del entorno externo, se hace un análisis de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

Luego, se desarrolló la investigación de mercados, la cual plantea un análisis cuantitativa a través de la recolección de información de encuestas personales y virtuales, elaborada con una muestra significativa y cuyos objetivos apuntan a responder la pregunta sobre las necesidades y expectativas que tiene el mercado del Valle de Aburrá con relación a los productos alimenticios derivados de premezclas para la temporada de navidad.

Finalmente se presenta la etapa de formulación estratégica, donde toma forma el plan estratégico de mercadeo y se formulan los objetivos, estrategias, y el plan táctico. Con esto último se muestran los elementos claves para que la empresa oriente su quehacer con los productos de la temporada de navidad.

La principal conclusión que arroja este trabajo es que en este plan estratégico de mercadeo se plantean metas ambiciosas para la empresa y que permitirán obtener un gran crecimiento tanto en ventas como en posicionamiento de la marca.

Con este trabajo quedan abiertas muchas posibilidades para la compañía por lo que se recomienda implementar el plan estratégico planteado en el presente documento, ya que es el resultado de una metodología científica y rigurosa, la cual ayudará a la empresa a obtener mayores resultados y podrá medir y evaluar un curso de acciones sistemáticas y objetivas.

1. Etapa de antecedentes

1.1. Justificación del plan

La empresa Comercializadora de Alimentos La Comarca (de ahora en adelante abreviada a la sigla COMERCA) tiene un portafolio de pre-mezclas para elaborar productos que son de alto consumo durante la temporada navideña en Colombia, la cual comienza en el mes de noviembre, luego tiene su más alto pico de consumo en las fechas especiales de diciembre y un consumo menor en los primeros días del mes de enero del siguiente año.

Como se acaba de mencionar el consumo de estos productos están limitados sólo a una época muy corta del año, lo que exige a la empresa una alta planeación a todo nivel y un grado de ejecución y efectividad comercial también muy alto. Los productos deben ser colocados a gran velocidad y se debe garantizar la máxima evacuación de los mismos. Si al final de la temporada de consumo no se han rotado inventarios, los mismos serán devueltos a la empresa y acarrearán grandes pérdidas.

Por otra parte, existe una gran variedad de marcas que tienen el mismo portafolio de productos. Algunas marcas son de tradición, otros son relativamente nuevas en el mercado Antioqueño, pero todas estas marcas entran a competir agresivamente en el mercado con diversas mecánicas comerciales, prevaleciendo la guerra de precios en detrimento de la calidad de los productos.

De esta manera, es fundamental formular un Plan de Mercadeo que permita a la empresa COMERCA desarrollar una estrategia comercial muy efectiva y que tenga el mejor despliegue para garantizar los volúmenes de venta deseados por la compañía.

1.2. Reseña histórica de la empresa

En 1.965 en la Avenida Guayabal de la ciudad de Medellín (Colombia) nace productos LA COMARCA, fundada por Don Giovanni Renato Signorelli Pievanni, de ascendencia italiana y Don Bernardo Lopera Eusse, un pariente cercano del beato padre Marianito. En este entonces la empresa desarrolla el producto Mazamorra “LA COMARCA” y con este irrumpe en el mercado. A través de la llamada Plaza de Mercado de Guayaquil se logró su distribución a nivel departamental.

Para el año 2003 aparecen dos nuevos productos emblemáticos: Claro Compadre y Mazamorra Tricolor. Su liderazgo sigue tomando fuerza ahora en La Central Mayorista de Antioquia con diversos productos principalmente derivados del proceso del trillado de maíz.

En el año 2008 la empresa es adquirida por un grupo de comerciantes del sector de abarrotes de la Central Mayorista de Antioquia, y desarrolla un nuevo portafolio de pre-mezclas para elaborar productos tradicionales como la empanada, los buñuelos, la natilla y adquiere la marca figurativa “Corona”, la cual cuenta con gran reconocimiento regional. Este mismo año la compañía toma el nombre de Comercializadora de Alimentos La Comarca S.A.

Para el 2016 la empresa comienza un proceso de re-estructuración junto con otra empresa de sus mismos dueños, HYR Distribuciones, empresa especializada en la comercialización y distribución de productos de consumo masivo. De esta manera COMERCA se especializa aún más en el desarrollo de la marca y en sus procesos productivos; mientras que sus procesos directivos, administrativos y logísticos son delegados ahora a HYR Distribuciones. Con esto los dueños de ambas empresas buscan generar sinergias y economías de escala que permitan desarrollarlas mejor.

1.3. Definición del sector en que compite la empresa

El sector en el que compite COMERCA con su portafolio de productos de temporada de navidad se podría definir a partir de las otras marcas que tienen el mismo portafolio de productos o de otros productos en el segmento de alimentos de temporada navideña, el mercado de las harinas permiten tener variedad de productos con los cuales competir, sin embargo es importante resaltar que la natilla y los buñuelos son auge en diciembre y esto se hace llamar “mercado nostálgico” porque es la temporada que se vive la navidad en familia y esto conlleva estar arraigado a tradiciones y/o costumbres de la fecha.

A nivel general, Euromintor define el sector en que compite la empresa como las ventas de alimentos a través de establecimientos principalmente que venden productos frescos, alimentos preparados y empacados para la preparación o el consumo en el hogar. El tamaño de este sector está estimado en cifras del año 2017 en 34,44 billones de pesos colombianos. Donde el 37% de las ventas se hacen en el canal moderno (hipermercados, supermercados, tiendas de conveniencia, discounters) y el 63% se hacen en el canal tradicional. La empresa más grande de este sector es el Grupo Nutresa SA con un porcentaje de participación del 13% para el año 2017 en este sector y la marca con mayor participación en el sector es de este mismo grupo, cuyo nombre es Zenú y tiene una participación del 6% para el mismo año («Market Research on Colombia», s. f.).

1.4. Reseña histórica del sector

Históricamente en Colombia para el segundo semestre del año se incrementan las ventas de natilla y mezcla preparada de buñuelos, no necesariamente en el mercado nacional, sino también para exportar. Las tradiciones de las familias colombianas permiten que permanezca activa esta costumbre en el último mes del año.

Sin embargo, la reglamentación de los últimos tiempos ha afectado el sector con algunas reformas tributarias principalmente, es decir, la rentabilidad de estas empresas se ven afectadas por los gastos a los que se ven obligados a responder.

Adicionalmente han llegado múltiples competidores principalmente del centro del país, con marcas económicas, que han llevado a desvalorizar el mercado y disminuir la calidad de los productos, generando guerra de precios y pocas promesas en el producto.

A pesar que no se tiene acceso a un historial de crecimiento y ventas en el sector, se evidencia que la marca líder del mercado (Maizena) ha perdido mucha participación y volumen de ventas. Otros competidores fuertes que han entrado han sido La Abuela, Doña Chepita y marcas privadas.

La innovación de productos ha sido casi nula en el portafolio de premezclas. Por otra parte han surgido una gran cantidad de productos para Navidad de diversas marcas, estilos, formas, etc. Que pueden competir directamente con los postres de navidad. De todas formas los productos como las natilla, sigue siendo de gran tradición y de alto consumo.

2. Etapa de alineación de filosofía estratégica para el plan de mercadeo

2.1. Definición / revisión de la misión

Elaborar y comercializar productos que cumplan con los más altos estándares de calidad, brindando bienestar al consumidor final, supliendo las necesidades de nuestros clientes e impulsando el crecimiento corporativo y social.

2.2. Definición / revisión de la visión

Para el año 2020 seremos una empresa que tendrá procesos certificados, los cuales nos permitirán trascender a nivel nacional en la elaboración y comercialización de nuestros productos, fortaleciendo las marcas y garantizando la sostenibilidad de la empresa.

2.3. Definición / revisión valores corporativos

La comarca se ha caracterizado por ser una empresa de tradición y reconocimiento en Antioquia, desde su creación se ha vivido un espíritu de pertenencia y emprendimiento desde los fundadores y hasta hoy los más recientes contratos con proveedores, clientes, empleados y grupos de interés. Siempre con la visión de construir confianza y tener una excelente comunicación con nuestro entorno y nuestra razón de ser, las personas.

Nuestros valores son: Confianza, pertenencia y emprendimiento.

- Confianza porque queremos llegar a nuestros clientes con la seguridad de obtener y crear alianzas que lleven a beneficios mutuos.
- Pertenencia porque nuestros productos son arraigados a nuestra tradición, incluimos a la sociedad en nuestro desarrollo empresarial.
- Emprendimiento porque cada día nos retamos y permitimos crear valor en nuestros clientes y grupos de interés.

2.4. Estrategia competitiva de la empresa

La Comarca ha identificado oportunidades de crecimiento y ha elaborado estrategias que permitan aumentar las ventas de su portafolio en diferentes nichos del mercado, siempre pensando en crear valor para ser la elección del consumidor final y generando recordación de marca; por tal razón, la estrategia competitiva de La Comarca se basa en penetración de mercado y satisfacer a mayores consumidores, reflejando así aumento de las ventas.

3. Marco teórico

3.1. La Navidad y su importancia en la economía

Originalmente la Navidad comenzó como una celebración del nacimiento de la figura religiosa de Jesús, el cual predicaba una doctrina de amor y anti materialismo. La navidad también involucraba la renovación de vínculos con la familia e involucrarse en tradiciones tales como agasajos, cantos de navidad, y decoración. Cada vez más, sin embargo, los elementos materialistas de las celebraciones de navidad se han vuelto predominantes, con la figura de Santa Claus, una versión secular de cristo cuyo reino es la abundancia material. En países como Estados Unidos, es un elemento clave de la economía y que a pesar de papel preponderante hay pocos estudios empíricos acerca de esta festividad (Kasser & Sheldon, 2002).

Muchos de los valores y comportamientos de los individuos y de la sociedad se reflejan en la navidad, por lo que muchos temas están involucrados con esta celebración Kasser & Sheldon (2002) encontraron que la familia y la religión proveen el mayor bienestar en estas festividades, mientras que el aspecto secular y materialista de estas festividades no contribuyen significativamente al disfrute de la navidad, o están asociados con menos felicidad y mayor efecto de estrés y de antipatía.

De todas formas, la navidad es un evento cultural de inmensa significancia económica, o un evento económico de inmenso significado cultural. Representa aproximadamente un tercio de las ventas anuales del retail en las economías occidentales (Farbotko & Head, 2013), para los retailers, la navidad entonces, está caracterizada por un alto volumen de ventas y es un componente central del calendario de ventas (Cartwright et al., 2016).

3.1.1. La Navidad en el contexto antioqueño.

La Navidad en Antioquia, departamento de Colombia, es una temporada del año que se mira como una festividad o conjunto de festividades, que trae consigo elementos particulares exclusivos para este tiempo del año, y los cuales se viven de manera muy particular a otras culturas. La Navidad en Colombia transforma la música, la gastronomía y los hábitos normales de gran parte de la población. Esta es una temporada del año que indiscutiblemente cambia todas las dinámicas sociales, culturales y comerciales de la región, la cual en un principio tenían una connotación religiosa y luego se fue extendiendo más allá de dichas fechas, como lo dice Suárez (2016): “Así, las festividades de fin de año tienen una duración más amplia y le dan espacio tanto a lo sagrado como a lo profano: los villancicos, el pesebre, la novena, el árbol de Navidad, el licor, la rumba, el baile, el erotismo, etc.”.

3.1.2. Fechas especiales que componen la navidad en Antioquia.

El conjunto de festividades que componen la Navidad en Antioquia son: la alborada (30 de noviembre), el día de las velitas (7 y 8 de diciembre), las novenas de navidad (del 16 hasta el 24 de diciembre), la cena de navidad y la llegada del niño dios (24 y 25 de diciembre), el día de los santos inocentes (28 de diciembre), la celebración de fin de año (31 de diciembre y 1 de enero), puente de reyes (7 de enero) (Martínez, 2016).

Cada una de estas fechas especiales, son motivo de reunión para las familias, los amigos o los vecinos, en los cuales en cada evento en particular realizan diversas actividades, acompañadas por la música, la gastronomía y el espíritu fiestero. Como lo dice Martínez (2016) “lo que es indiscutible es que el sentido de la Navidad gira en torno a una buena y variada alimentación que se elabora de acuerdo a los gustos de los invitados, pero siempre de la mano de un anfitrión que espera que sus invitados se sientan agradados por la variedad de sus viandas, ya

sean preparadas en ollas de barro con cuchara de palo o a manteles con la mejor vajilla y cristalería. La navidad es un gesto de nobleza y solidaridad que reúne al pueblo en torno a la abundante alimentación.”

3.1.3. Gastronomía navideña de Antioquia.

A nivel general la gastronomía antioqueña se ha venido transformando, al pasar de ser en gran parte una economía agrícola a una más urbana y basada en servicios. Adicionalmente la globalización ha transformado los hábitos de consumo, los platos y los ingredientes con lo que los Antioqueños hacen sus preparaciones. Los productos que aún dominan en la alimentación de esta región es el maíz, la yuca, el fríjol, la papa, la panela y el café (Rivera, 2013)

En navidad la gastronomía antioqueña se transforma, y surgen una serie de platos especiales que se consumen en esta época (Martínez, 2016). Existen dos platos en específico que son de alto consumo y que son el objeto de estudio del presente trabajo, la Natilla y los Buñuelos. Como lo dice Donaldson (2015) en el libro que escribió sobre su viaje a la región andina, la navidad en Colombia no sería auténtica a menos que se coma Buñuelos, los cuales son unas bolas de masa y queso fritas y Natilla, la cual es un tipo de pudín que está hecha de panela y fécula de maíz (Donaldson, 2015).

Existe un fuerte énfasis en la natilla como plato típico de esta época y de la región, la cual tiene presencia en todo el país, especialmente en la región andina, donde se usa el gentilicio de “paisas” (Martínez, 2016). Es tal su importancia en la época decembrina y es tan relacionado su significado con la navidad, que Gutiérrez (2003), la describe de la siguiente manera: “Porque la natilla en Antioquia es la condensación, la representación de la nochebuena, pues sin natilla, la verdadera Nochebuena tradicional no existe allá, por más que se reemplace con cuanto manjar sueñe un artista Brillat-Savarin”

Para finalizar, se muestra el siguiente fragmento de un cuento de Tomás Carrasquilla que da cuenta de la importancia de la cocina, en especial de estos dos platos típicos, en las costumbres de navidad de los antioqueños:

Sólo por Nochebuena podía estarme allí cuanto quisiera, y hasta meter la sucia manita en todo; pero era porque en tan clásicos días toda la familia pasaba a la cocina. Mi padre y mis hermanos grandes, con toda su gravedad de señores muy principales, se daban sus vueltas por allí, y sacaban con un chuzo, de la hirviente cazuela, ya el dorado buñuelo, ya la esponjosa y retorcida hojuela; o bien haciendo del mecedor revolvían el pailón de natilla, que, revienta por aquí, revienta por más allá, formaba cráteres tamaños como dedos. (Carrasquilla, 2015)

3.2. Teoría sobre plan de mercadeo e investigación de mercados

3.2.1. Plan estratégico de mercadeo.

3.2.1.1. Definición.

Aunque puede traer muchos beneficios ocultos, como una mejor coordinación de las actividades de las empresas, un plan estratégico de mercadeo principalmente se preocupa por la ventaja competitiva. Para ser realista debe tener en cuenta la posición competitiva actual de la empresa, dónde quiere estar en el futuro, sus capacidades y el ambiente competitivo que enfrenta. (McDonald, 2008)

3.2.1.2. Proceso de la planificación de mercadeo estratégica.

La planeación de mercadeo estratégica presenta un proceso útil mediante el que las organizaciones formulan su estrategia, siempre que esté adaptado a la organización y su entorno. (McDonald, 2008)

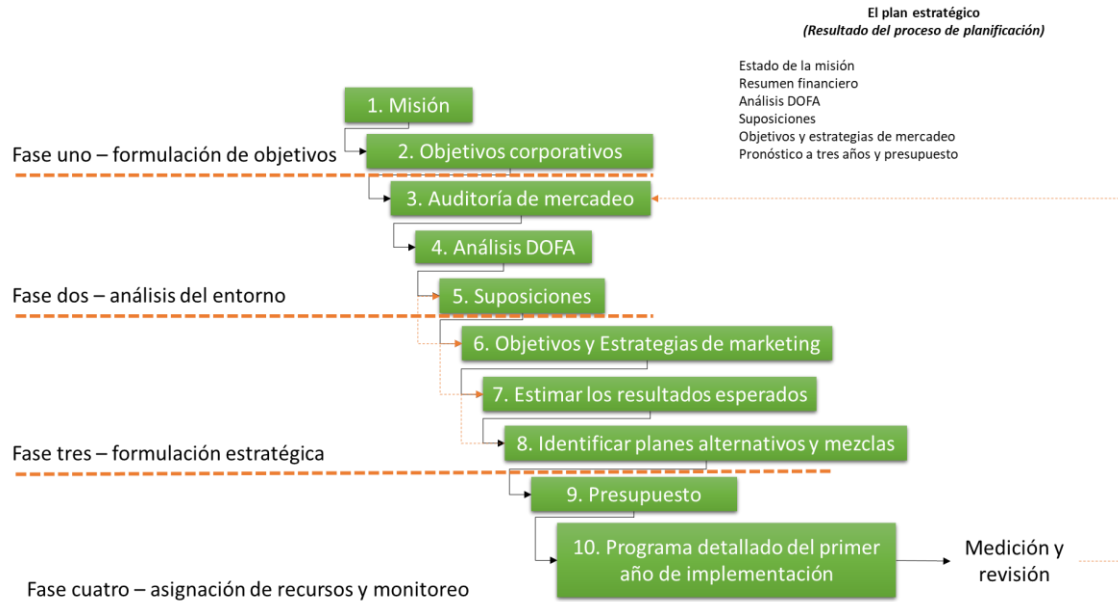


Figura 1. Los 10 pasos del proceso de la planificación estratégica de mercadeo. Adaptado de: McDonald, M. (2008). Chapter 5 - Strategic marketing planning: theory and practice. En M. J. Baker & S. Hart (Eds.), The Marketing Book (Sixth Edition) (pp. 81-105). Oxford: Butterworth-Heinemann.

3.2.1.3. Barreras para la integración del plan estratégico de mercadeo.

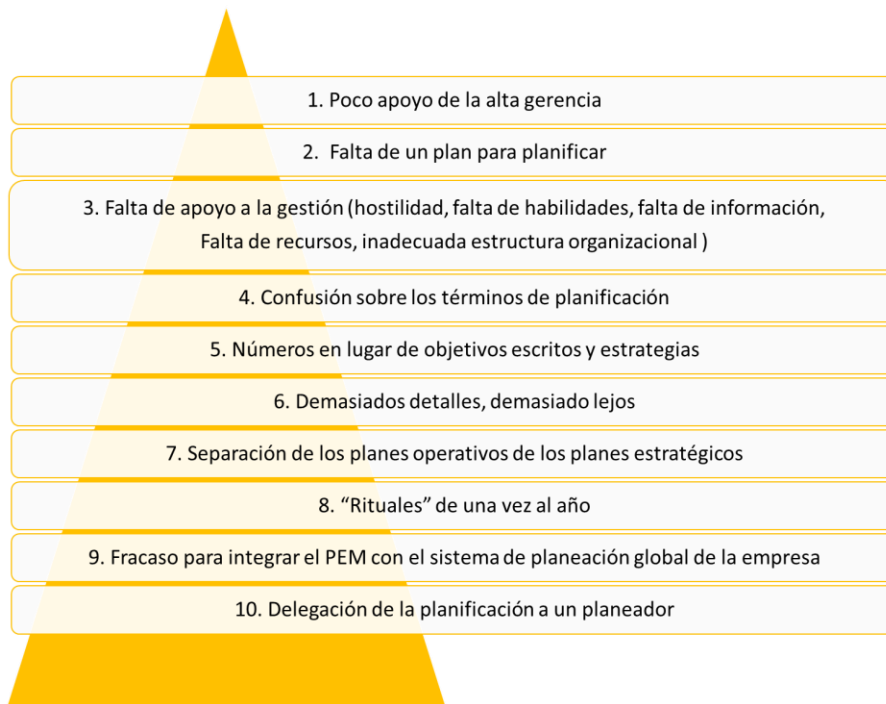


Figura 2. Barreras para la integración del plan estratégico de mercadeo .Adaptado de: McDonald, M. (2008). Chapter 5 - Strategic marketing planning: theory and practice. En M. J. Baker & S. Hart (Eds.), The Marketing Book (Sixth Edition) (pp. 81-105). Oxford: Butterworth-Heinemann.

3.2.2. Investigación de mercados.

Todos los negocios están bajo condiciones de riesgo y de incertidumbre – particularmente acerca del futuro. Obviamente el futuro no puede ser conocido completamente, la incertidumbre no puede ser removida completamente, o los riesgos calculados precisamente. La razón principal para llevar a cabo una investigación de mercados es para mantener abierto los canales de comunicación entre los clientes y las empresas para que pueden entenderlos efectivamente y puedan satisfacer sus necesidades (Wilmshurst & Mackay, 2002).

La investigación de mercado es una manera costo efectiva de encontrar lo que las personas piensan, necesitan, quieren o hacen. Normalmente esta información no está disponible en ninguna parte. Las empresas usan la investigación de mercados para para ayudarse a la hora de proveer bienes y servicios alineados con las necesidades de sus clientes, y para evaluar el éxito de sus estrategias de mercado. La investigación de mercados idealmente debe ser construida para la actividad total de la empresa y como una operación continua, lo cual provee un flujo fijo de hechos. (Wilmshurst & Mackay, 2002).

3.2.2.1. Tipos de investigación de mercados.

Tabla 1. *Tipos de estudios y sus usos*

Método	Cuándo usarla	Ejemplo
Cuantitativa descriptiva	Usarla cuando se necesitan detalles y números	Investigación sobre aspectos demográficos de los clientes o frecuencias de compra
Exploratoria cualitativa	Usarla cuando se busca insights sobre opiniones o ideas	Investigación sobre la satisfacción o nuevas ideas de servicio

Nota. Adaptado de: Kolb, B. (2008). Chapter 2 - The marketing research process. En B. Kolb (Ed.), *Marketing Research for Non-profit, Community and Creative Organizations* (pp. 21-41). Oxford: Butterworth-Heinemann.

3.2.2.2. Proceso o etapas en una investigación de mercados.

Tabla 2. Proceso de la investigación de mercados

Pasos	Pregunta
Determinar la pregunta de investigación	¿Qué necesitamos saber?
Decidir la fuente de información	¿Dónde encontraremos la respuesta?
Elegir el tipo de investigación	¿Estamos buscando hechos o ideas?
Diseñar la metodología de investigación	¿Qué tipo de herramientas vamos a usar?
Realizar la investigación	¿Cuándo, dónde y quién realizará la investigación?
Analizar los resultados	¿Sabes qué nos dicen las respuestas?
Conclusiones del informe	¿Qué acciones debemos ahora tomar?

Nota. Adaptado de: Kolb, B. (2008). Chapter 2 - The marketing research process. En B. Kolb (Ed.), *Marketing Research for Non-profit, Community and Creative Organizations* (pp. 21-41). Oxford: Butterworth-Heinemann.

3.2.2.3 Metodologías de investigación

Tabla 3. Metodologías de investigación de mercado

Método	Descripción
Encuestas	El mismo conjunto de preguntas predeterminadas
Focus group	Dinámica de grupos para extraer respuestas
Entrevistas	Una a una discusiones a profundidad
Entrevistas de intercepción	Entrevistas rápidas a personas en la calle
Técnicas proyectivas	Técnicas creativas para obtener respuestas no verbales
Observación	Cuando se observa los comportamientos y acciones de las personas

Nota. Adaptado de: Kolb, B. (2008). Chapter 2 - The marketing research process. En B. Kolb (Ed.), *Marketing Research for Non-profit, Community and Creative Organizations* (pp. 21-41). Oxford: Butterworth-Heinemann.

4. Etapa de análisis estratégico

4.1. Determinación de los factores claves de éxito

Tabla 4. *Factores claves de éxito (FCE)*

TIPO DE FCE	FCE	P. RELATIVO	Calificación empresa	Ponderado
Hacia el interior de la organización	Planeación general	15%	3,5	0,53
	Producción	15%	3,5	0,53
	Compras	10%	3,5	0,35
	Recurso humano	15%	4,5	0,68
	Capital	10%	5	0,50
Hacia el mercado de la organización	Logística y Distribución	10%	4,5	0,45
	Mercadeo - go to market	5%	3,5	0,18
	Ejecución	10%	3,5	0,35
	Pricing	10%	4	0,40
TOTAL (promedio calificación empresa en los F.C.E.)				3,95

Nota. Elaboración propia (2018).

Como se puede observar en la tabla, el factor clave de éxito hacia el interior de la organización que es más relevante es el Recurso humano con un valor ponderado de 0.68, seguido por la Planeación general y la Producción ambas con un valor ponderado de 0.53.

Por otra parte, los FCE más relevantes hacia el mercado de la organización son la logística y la distribución con un valor ponderado de 0.45 y el pricing con 0.4.

El aspecto menos significativo es el go to market con el 0.18 de valor ponderado.

4.2. Análisis de las fuerzas del entorno externo

Tabla 5. *Análisis de las fuerzas del entorno externo*

ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO		
FUERZAS DEL ENTORNO	IMPACTOS POSITIVOS	IMPACTOS NEGATIVOS
FUERZAS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS	Por tradición las navidades de los antioqueños se celebran preparando y consumiendo natillas y buñuelos. Existe el hábito de reunirse en familias o amigos para preparar estos productos	La tendencia fitness y a la reducción del azúcar y las grasas en la dieta afecta el consumo de los productos. La reducción en el número de integrantes por familia
FUERZAS ECONÓMICAS	Subsidios a los agricultores de panela, que hacen que tengan precios más competitivos en el mercado Líneas de crédito especiales para productos agrícola	Tasa alta del dólar y altos aranceles para la importación de materias primas Altas tasas de interés
FUERZAS POLÍTICAS Y FISCALES	Año electoral mueve la economía con los dineros de las campañas políticas	Tarifa del IVA del 19% para los productos de temporada 4xmil Retención en la fuente Tarifa alta del impuesto de renta Año electoral genera incertidumbre para hacer negocios y para el consumo
FUERZAS TECNOLÓGICAS	Cada vez hay más ofertas de tecnología de ingredientes nuevos que facilitan y acortan la preparación de los productos.	Existe una gran variedad de proveedores de productos ya elaborados, que se entregan a domicilio y que están altamente disponibles
FUERZAS INTERNACIONALES	Llegada de materias primas importadas que son de menor costo o que estabilizan el precio nacional No hay bienes sustitutos en el exterior	Salida de capitales extranjeros por la incertidumbre política
FUERZAS MEDIOAMBIENTALES	El cambio climático afecta las cosechas y hace que haya alta o baja disponibilidad de producto, por lo que sube o baja el precio; o incluso hace que no haya producto.	

Nota. Elaboración propia (2018).

4.3. Análisis DOFA

Tabla 6. *Análisis DOFA*

ANÁLISIS INTERNO (CAPACIDADES EMPRESA)	
Fortalezas	Debilidades
F1. Los principales clientes son socios de la compañía	D1. Poca cobertura directa en el mercado
F2. Posicionamiento de marca en los consumidores	D2. Bajo nivel de innovación en los productos
F3. Excelente relación precio-calidad de los productos	D3. No hay una planeación formal de las actividades comerciales
F.4 Altos volúmenes de venta lo que le da poder de negociación con los proveedores	D4. No existe publicidad de los productos y hay poca comunicación de la marca
F.5. Diversidad de presentaciones y gramajes en el portafolio	D5. Materias primas principales con alta fluctuación en los precios
F.6 Fuerza de ventas especializada en el portafolio	D6. Duplicidad de marcas
F.7 Capacidad de respuesta en la producción	

ANÁLISIS EXTERNO (DEL ENTORNO)	
Oportunidades	Amenazas
O1. El canal de distribución de volumen son los mismos dueños de la compañía	D1. Escasez de materias primas
O2. Pocos competidores en el mercado de los kilos en bolsa	D2. Bloqueo comercial por parte del proveedor más grande que adicionalmente es competidor
O3. Pocos productores exportan los productos	D3 Competidores informales que trabajan sin pagar impuestos y con productos de mala calidad
O4. Nuevas tendencias de consumo saludable generan nichos de mercado	D4. Entrada al mercado de materias primas de mala calidad y baratas
O5. Las marcas de las multinacionales tienen precios muy elevados	D5. Nuevas tendencias de consumo que recomiendan los productos bajos en azúcar y en grasa
O6. Altos controles del gobierno tanto en impuestos como en la calidad de los productos	

Nota. Elaboración propia (2018).

4.3.1. Cruces DOFA

Tabla 7. *Cruces DOFA*

FO - ESTRATEGIAS OFENSIVAS	FA - ESTRATEGIAS DEFENSIVAS
EO 1. Bloquear la entrada de la competencia en los socios de la compañía	FD 1. Lograr negociaciones de volumen para que los proveedores garanticen el abastecimiento
EO 2. Buscar aliados para exportar los productos	ED 2. Sostener el posicionamiento en los segmentos donde el competidor más grande no tiene presencia
EO 3. Explotar más el mercado de kilos en bolsa y llegar con los dueños de la compañía a mas mercados	ED 3. Bloquear a los competidores informales en los principales clientes de la compañía con la comunicación de su competencia desleal
EO 4. Desarrollar productos reducidos en grasa y azúcar	ED 4. Comunicación al consumidor de la mala calidad de materias primas de otros competidores y mostrar la buena calidad de las nuestras
EO 5. Continuar con la estrategia de tener la mejor relación precio-calidad	
DO - ESTRATEGIAS REORIENTACIÓN	DA - ESTRATEGIAS SUPERVIVENCIA
ER 1. Aumentar la cobertura del mercado enfocándose en el mercado de kilo en bolsa	ES 1. Desarrollar nuevos productos que no tengan el competidor más grande y que ayuden a adaptarse a las nuevas tendencias de consumo
ER 2. Innovar con productos que estén alineados a las nuevas tendencias de consumo en el mercado	ES 2. Desarrollar la comunicación a los consumidores donde se den a conocer más los beneficios del producto y en lo que se diferencian de la competencia
ER 3. Hacer alianza con los socios de la compañía para que la empresa sea la que haga atención directa a los clientes de ellos	
ER 4. Desarrollar actividades comerciales que no solo resalten el precio sino que comunique las características de los productos que son iguales o superiores a las marcas de las multinacionales	

Nota. Elaboración propia (2018).

4.4. Análisis al interior del sector industrial

4.4.1. Estructura del mercado en que se compete.

Tabla 8. *Estructura del mercado en que se compete*

Estructura del mercado en que se compete	Competencia monopolística
# Competidores	Muchos
Tipo de producto	Diferenciado
Control P(x)	En F(x) Diferenciación
Extra-precio	En F(x) Diferenciación
Secreto industrial	Alto
Q de información	Media
Tecnología P _{CSO}	Baja
Barreras de ingreso	Bajas
Variables principales	1. Innovación 2. Branding 3. Servicio y servucción 4. CRM y Database Marketing
Variables secundarias	1. Precio y Value for Money 2. Distribución (Cross Chanel y Trade Marketing)

Nota. Elaboración propia (2018).

4.4.2. Análisis de los competidores.

4.4.2.1. Estructura primaria - competidores inmediatos.

Tabla 9. Estructura primaria – competidores inmediatos

DIRECTOS (estructura primaria)	Debilidades encontradas	Fortalezas encontradas	Cobertura	Canales	nivel de crecimiento /decrecimiento
Organización Cárdenas	Solo tiene presentación en Caja Altos Precios	Cobertura de Mercado Mayor variedad de sabores Negociaciones fuertes con los puntos de ventas	Nacional	Supermercados	Decrecimiento
Unilever	Solo tiene presentación en Caja Altos Precios	Mucho mercadeo y Branding Cobertura de todo el mercado	Nacional	Canal tradicional y moderno	Alto decrecimiento
Ingredion	Solo tiene presentación de bolsa en Kilo Baja cobertura del mercado	Controla el precio de las materias primas Marcas de tradición	Nacional	Institucional	Estable
Mao	Solo tiene presentación en bolsa de kilo Competidor informal Afecta la calidad del producto por lograr bajos precios	Bajos Precios Cobertura fuerte en el canal institucional	Antioquia	Institucional	Leve decrecimiento

Nota. Elaboración propia (2018).

4.4.2.2. Estructura secundaria - competidores indirectos.

Tabla 10. *Competidores indirectos*

INDIRECTOS (estructura secundaria)	Debilidades encontradas	Fortalezas encontradas	Cobertura	Canales	nivel de crecimiento /decrecimiento
Noel - Temporada de Navidad	Precios altos	Variedad alta de productos Branding Cobertura	Nacional	Todos los canales	Crecimiento
Zenú - Preparaciones frías para las cenas navideñas	Cadena de frío Precios altos	Variedad de productos Productos ya elaborados	Nacional	Todos los canales	Crecimiento estable

Nota. Elaboración propia (2018).

4.4.3. Análisis de las fuerzas competitivas

Tabla 11. *Análisis de las fuerzas competitivas*

ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS		
No.	FUERZAS COMPETITIVAS	ANÁLISIS DE LA SITUACION
1	RIVALIDAD COMPETIDORES ACTUALES	Impacto Alto: Hay competidores fuertes que han tenido una gran participación del mercado y tienen presupuestos altos para competir y no dejarse sacar del mercado
2	PARTICIPANTES POTENCIALES	Medio: Si bien no hay mucha facilidad para que ingresen nuevos participantes al sector con los mismos productos, si lo pueden hacer a través del desarrollo de las nuevas tendencias del mercado a productos ya elaborados, bajos en azúcar y bajos en grasa
3	PRODUCTOS SUSTITUTOS	Medio: Los productos sustitutos han co-existido con estos productos por mucho tiempo, pero con las nuevas tendencias del mercado se han venido ingresando productos nuevos más saludables y productos que vienen de otras culturas.
4	PODER DE NEGOCIACION DE COMPRADORES	Alto: Al tener toda la información sobre precios y características nutricionales del producto, el consumidor cada vez más tienen mayor poder y mayor protección por parte del Estado. Adicionalmente se ha vuelto más racional a la hora de la compra de este tipo de productos
5	PODER DE NEGOCIACION DE PROVEEDORES	Alto: Existe monopolio en una de las materias primas más importantes, por lo que la fijación de precio es en ocasiones arbitraria y selectiva. Por otra parte en otras materias primas hay temporadas de escasez de las materias primas y por ende su poder de negociación también es alto.

Nota. Elaboración propia (2018).

4.5. Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector

Tabla 12. Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector

ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR				
	LA COMARCA	ORG. CÁRDENAS	UNILEVER	MAO
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO COMERCIAL Y DE MERCADEO (dónde vende, cómo lo hace, etc.)	Ventas a Nivel de Antioquia directamente con fuerza de ventas de la empresa, otras regiones indirectamente a través de distribuidores. Presencia principalmente en el canal tradicional.	Ventas a Nivel Nacional directamente con fuerza de ventas directa a los diferentes canales de distribución. Principalmente la venta se hace a cadenas y supermercados.	Venta a Nivel Nacional a través de distribuidores y fuerza de ventas indirecta y algunos clientes directamente con fuerza de ventas propias. Presencia en todos los canales, tiendas, supermercados, mayoristas y cadenas.	Ventas a Nivel de Antioquia directamente con fuerza de ventas de la empresa. Presencia principalmente en el canal institucional y supermercados.
CÓMO ESTÁ CONFORMADA EL ÁREA COMERCIAL Y DE MERCADEO (estructura del área)	Estructura de mercadeo a cargo del gerente de la empresa, el área comercial tiene fuerza de ventas especializada y mixta para los diferentes canales de distribución.	Área de mercadeo conformada por un líder y jefes de categorías o marcas. Gerente de ventas nacionales y regionales. Ejecutivos de ventas y Fuerza de ventas especializada. Mercaderistas e impulsadoras	Área de Mercadeo por un gerente Nacional de Mercadeo. Gerentes de categorías y gerentes de marcas. Gerente Nacional de TradeMarketing y líderes regionales. Mercaderistas e impulsadoras Gerente Nacional de Ventas, Gerentes Zonales y Gerentes Regionales. Ejecutivos de Ventas.	Estructura informal de mercadeo a cargo del dueño de la empresa. Vendedores y mercaderistas

Nota. Elaboración propia (2018).

4.6. Mapa de productos y precios

Tabla 13. Mapa de productos y de precios

MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS					
Producto	Variables	La Comarca	Organización Cárdenas	Unilever	Mao
Natilla cajita x300g	PRESENTACIÓN	caja x20 unidades de 300 gramos	caja x20 unidades de 300 gramos	caja x20 unidades de 300 gramos	N/A
	TIPO DE EMPAQUE	Caja plegadiza	Caja plegadiza	Caja plegadiza	N/A
	PRECIO (Venta al público)	2000	4000	5300	N/A
	OBSERVACIÓN	Marca: La Comarca Sabores: Tradicional, Arequipe, Coco	Marca: La Abuela. Sabores: Tradicional, Arequipe, Coco, Arequipe, Maracuya, Fresa	Marca: Maizena	N/A
Natilla Bolsa x1000g	PRESENTACIÓN	Bulto x12 unidades y Bulto x25 unidades	N/A	N/A	Bulto x12 unidades y Bulto x25 unidades
	TIPO DE EMPAQUE	Bolsa plástica	N/A	N/A	Bolsa plástica
	PRECIO	3200	N/A	N/A	3500
	OBSERVACIÓN	Marca: La Comarca Sabores: Tradicional, Arequipe	N/A	N/A	Marca: Mao Sabores: Tradicional, Arequipe, Coco
Buñuelo Cajita x300g	PRESENTACIÓN	caja x20 unidades de 300 gramos	caja x20 unidades de 300 gramos	caja x20 unidades de 300 gramos	N/A
	TIPO DE EMPAQUE	Caja plegadiza	Caja plegadiza	Caja plegadiza	N/A
	PRECIO	2000	4000	5300	N/A
	OBSERVACIÓN	Marca: La Comarca	Marca: La Abuela.	Marca: Maizena	N/A
Buñuelo bolsa x1000g	PRESENTACIÓN	Bulto x12 unidades y Bulto x25 unidades	N/A	N/A	Bulto x12 unidades y Bulto x25 unidades
	TIPO DE EMPAQUE	Bolsa plástica	N/A	N/A	Bolsa plástica
	PRECIO	3100	N/A	N/A	3500
	OBSERVACIÓN	Marca: La Comarca	N/A	N/A	Marca: Mao

Nota. Elaboración propia (2018).

4.7. Análisis del cliente y del consumidor

Tabla 14. Análisis del cliente y del consumidor

ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR						
TIPO DE SEGMENTO DE MERCADO	TIPO DE DECISIÓN DE COMPRA	TIPO DE SOLUCIÓN	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
Tradicional	Emocional y racional	Limitada	Medio	- Producto de buena calidad - Disponibilidad - Desembolso	Televisión Radio	Tomas de puntos de venta (Degustaciones e impulsos) Club de amas de casa

Nota. Elaboración propia (2018).

5. Etapa de investigación de mercados aplicada al plan

5.1. Ficha técnica

Tabla 15. *Ficha técnica de la investigación de mercados*

EMPRESA CONTRATANTE:	LA COMARCA
EMPRESA DE INVESTIGACIÓN:	Esteban Peláez
REFERENCIA DEL ESTUDIO:	Necesidades y Expectativas
OBJETIVO:	Identificar cuáles son las necesidades y expectativas que tiene el mercado del Valle de Aburrá con relación a los productos alimenticios derivados de premezclas para la temporada de Navidad
NATURALEZA DEL ESTUDIO:	Cuantitativa
TÉCNICA:	Encuesta
INSTRUMENTO:	Cuestionario estructurado, con 18 preguntas
ELEMENTO MUESTRAL:	Personas mayores de 18 años habitantes del Valle de Aburrá
ALCANCE:	Municipios del Valle de Aburrá
NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR:	96% nivel de confianza y 5% margen de error
TAMAÑO DE LA MUESTRA:	409 personas
FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO:	Del 1 al 20 de abril de 2018

Nota. Elaboración propia (2018).

5.2. Resumen ejecutivo de la investigación

La investigación se realizó por medio de encuestas personales y virtuales. Los datos en la encuesta personal se registraron manualmente y de la encuesta virtual se hizo de manera electrónica. Todos los datos fueron recolectados aleatoriamente a 409 personas en los municipios del Valle de Aburrá. Los datos sociodemográficos muestran que la población encuestada tiene un amplio rango de edades y profesiones.

Uno de los hallazgos más importantes es que prácticamente todas las personas consumen natillas y buñuelos y lo hacen con gran frecuencia durante la época de navidad. No solo consumen ellos solos, sino que lo hacen con gran frecuencia con grupos de hasta 30 personas.

La principal recomendación es la necesidad del posicionamiento de la marca La Comarca, ya que hay una gran proporción de personas que aún no la conocen y se debe

posicionar más que todo en términos de calidad ya que es la variable que más importa para los consumidores.

5.3. Definición del problema/oportunidad

¿Cuáles son las necesidades y expectativas que tiene el mercado del Valle de Aburrá con relación a los productos alimenticios derivados de premezclas para la temporada de Navidad?

5.4. Objetivos de la investigación de mercados

- Conocer el perfil de los consumidores de las premezclas para la temporada de fin de año.
- Identificar lugares y frecuencia de compra de las premezclas navideñas por parte de los consumidores.
- Establecer los momentos en los que consume los productos derivados de las premezclas
- Conocer la frecuencia de consumo que aplica para este tipo de productos.
- Analizar las variables que influyen en la decisión de compra de los consumidores de los productos derivados de las premezclas.
- Identificar las características de la preparación y uso de las premezclas.
- Establecer cuáles son las categorías de alimentos navideños que prefiere el mercado del Valle de Aburrá.
- Determinar el posicionamiento de las diversas marcas de premezclas de alimentos navideños.

5.5. Metodología aplicada

Se obtiene de realizar una investigación de mercados de tipo cuantitativo, mediante la técnica de encuesta, por medio de 409 encuestas personales y virtuales, con un nivel de confianza del 96% y margen de error del 5%) a una población de cualquier edad y sexo, mayores

de 18 años; para conocer sus necesidades y expectativas referentes a las premezclas de los productos de navidad.

La siguiente es la fórmula usada para establecer el tamaño de la muestra:

Tabla 16. *Cálculo del tamaño de la muestra*

Variable	Definición	Valor	
N	Población	2.400.000	2400000,00
Z	Nivel de Confianza	96%	2,05
e	Error Muestral	5%	0,05
p	Probabilidad de Éxito	50%	0,50
q	Probabilidad de Fracaso	50%	0,50

Nota. Elaboración propia (2018).

5.6. Limitaciones

Las principales limitaciones en las encuestas virtuales era que no se podía controlar fácilmente que la persona a la que le llegara la encuesta viviera efectivamente en el Valle de Aburrá por lo que se tuvo que descartar muchas de las encuestas recolectadas. Adicionalmente el gran número de encuestas que se hicieron, retrasó un poco la recolección de datos, pero finalmente todo se pudo realizar sin contratiempos.

5.7. Hallazgos - resultados de la investigación

5.7.1. Información variables de clasificación.

Pregunta 1: Género

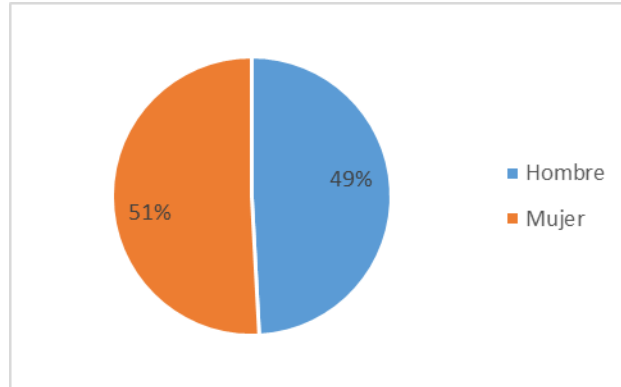


Figura 3. Género de las personas encuestadas. Fuente: Elaboración propia (2018).

Pregunta 2: Me podría decir, ¿en cuál de los siguientes rangos está comprendida su edad?

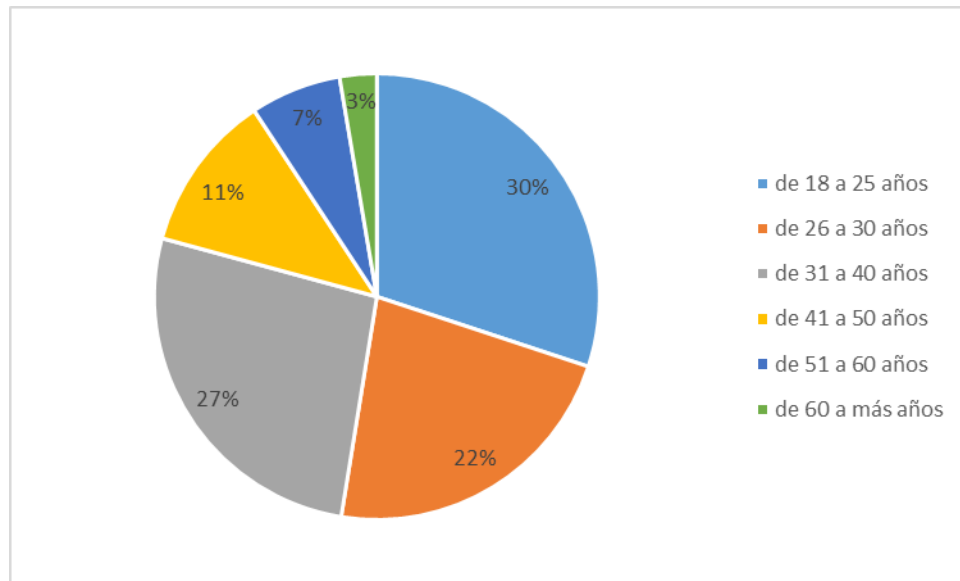


Figura 4. Rango de edades de los encuestados. Fuente: Elaboración propia (2018).

Pregunta 3: Me podría decir, ¿cuál es su ocupación en este momento?

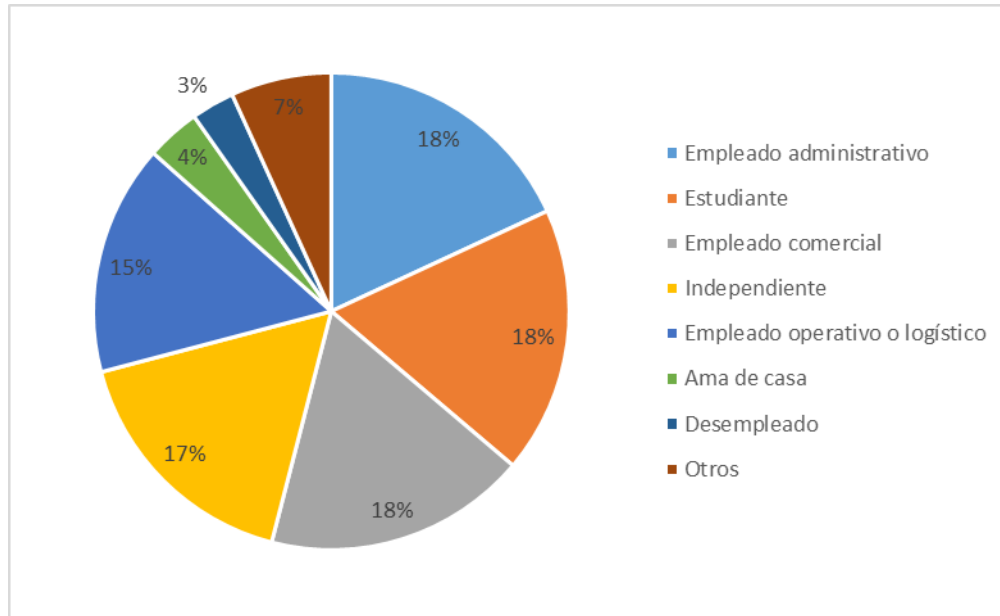


Figura 5. Ocupación de los encuestados. Fuente: Elaboración propia (2018).

5.7.2. Resultados generales.

Pregunta 4: ¿Alguna vez ha consumido productos navideños derivados de premezclas (Natillas y buñuelos)?

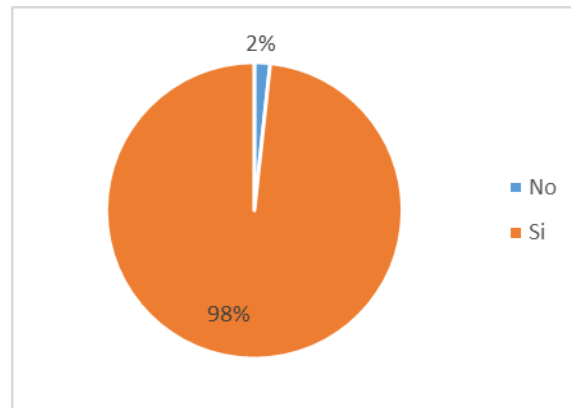


Figura 6. Proporción de personas que consumen premezclas. Fuente: Elaboración propia (2018).

Pregunta 5: ¿Con qué frecuencia compra durante la Navidad natillas y buñuelos en cada uno de los siguientes lugares?

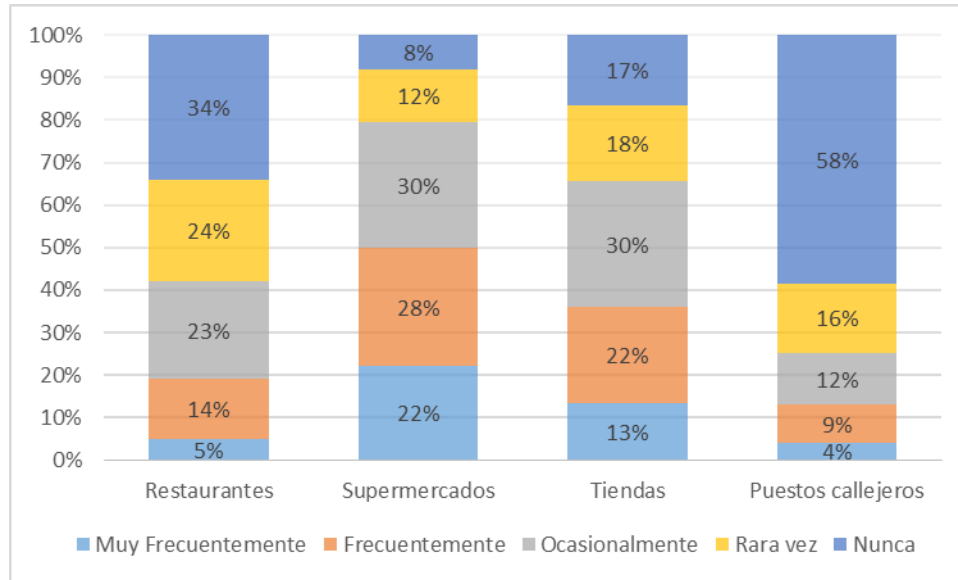


Figura 7. Frecuencia de compra de natillas y buñuelos por canal de venta. Fuente: Elaboración propia (2018).

Pregunta 6: Responda afirmativamente o negativamente si consume natillas y buñuelos en algunos de los siguientes momentos:

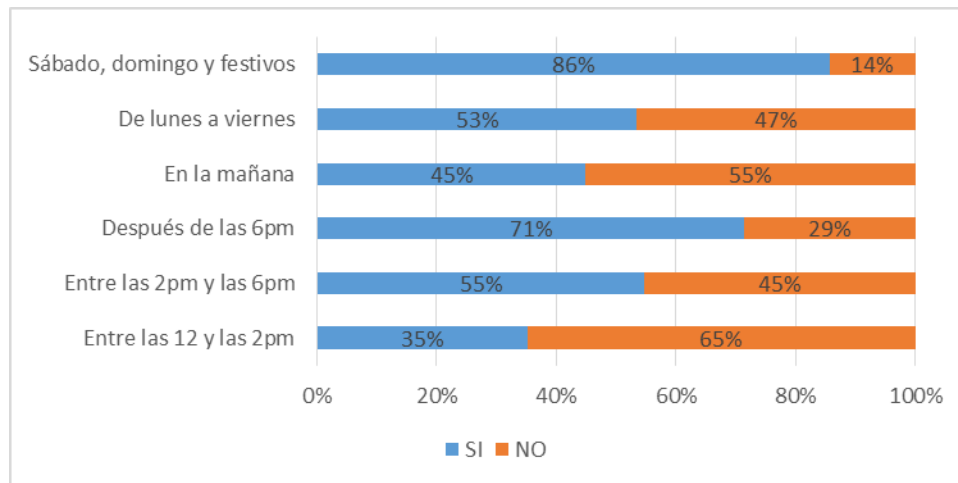


Figura 8. Horario de consumo de natillas y buñuelos. Fuente: Elaboración propia (2018).

Pregunta 7: ¿Cada cuánto consume Natillas y Buñuelos durante la navidad?

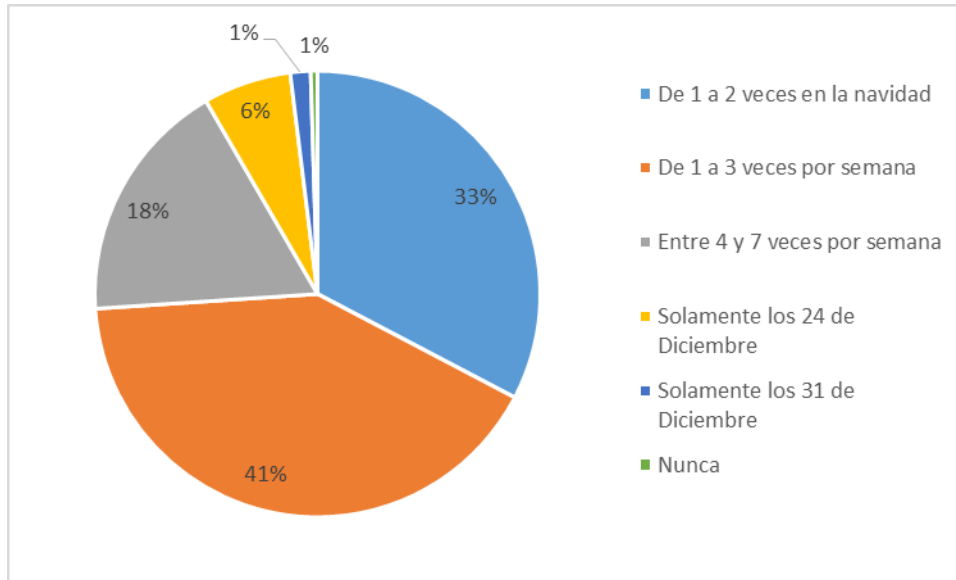


Figura 9. Frecuencia de consumo de natillas y buñuelos. Fuente: Elaboración propia (2018).

Pregunta 8: Con qué frecuencia consume Natillas y Buñuelos en la navidad acompañado por este número de personas:

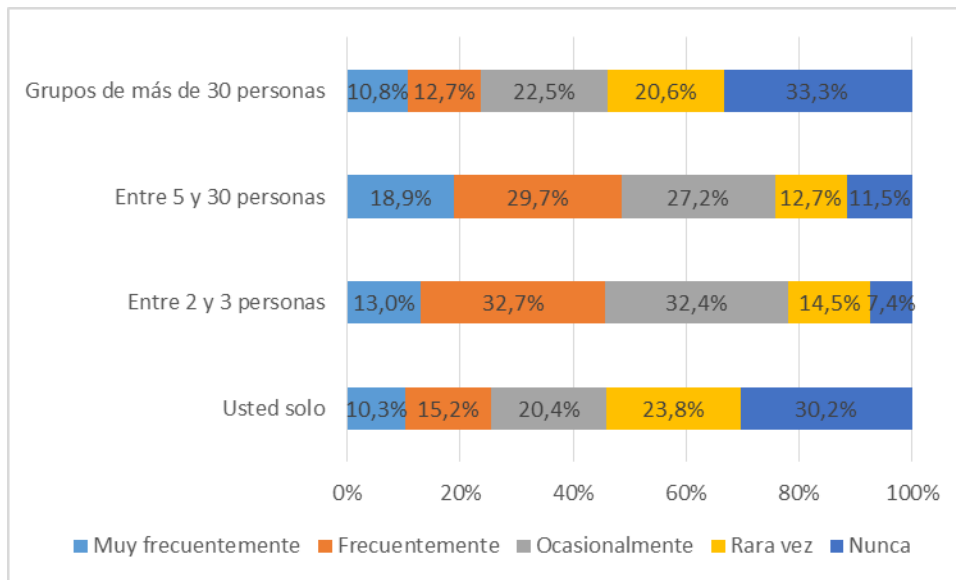


Figura 10. Cantidad de personas con las que se consumen natillas y buñuelos. Fuente: Elaboración propia (2018).

Pregunta 9: ¿Las siguientes variables son importantes para usted a la hora de comprar Natillas y buñuelos?

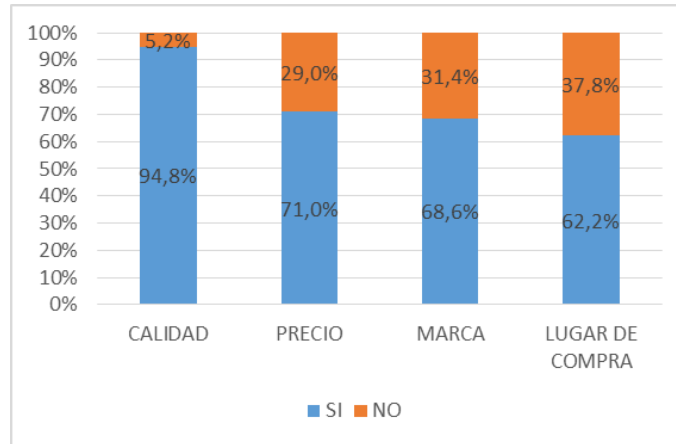


Figura 11. Variables importantes en la compra de natillas y buñuelos. Fuente: Elaboración propia (2018).

Pregunta 10: ¿Cuál de las siguientes marcas de Natillas y buñuelos es la que usted más compra?

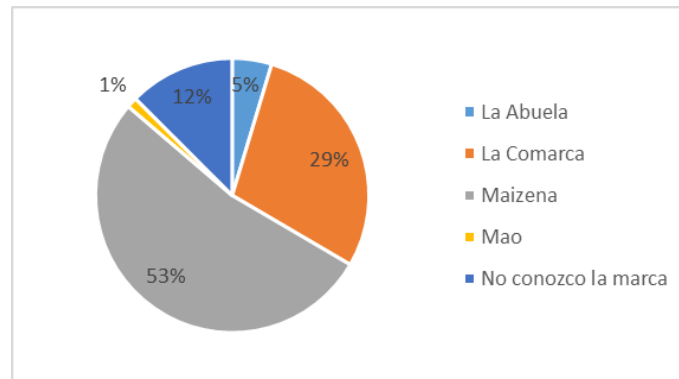


Figura 12. Participación de las marcas en la compra de natillas y buñuelos. Fuente: Elaboración propia (2018).

Pregunta 11: ¿Sabe preparar Natilla?

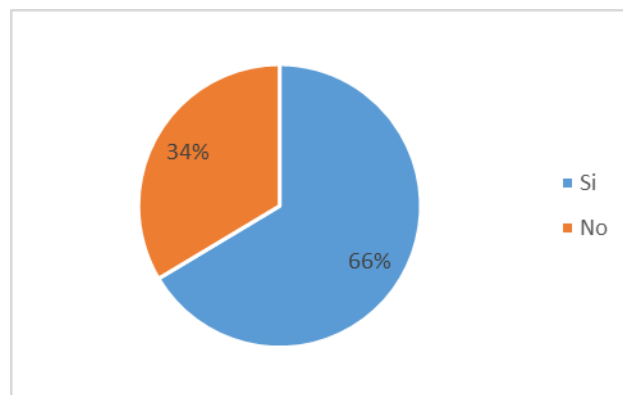


Figura 13. Conocimiento de la preparación de natilla. Fuente: Elaboración propia (2018).

Pregunta 12: ¿Usted cree que preparar Natilla es?

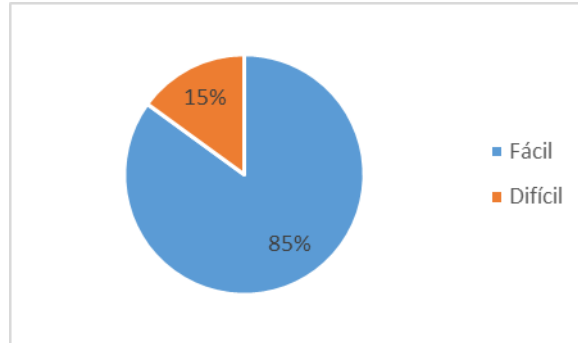


Figura 14. Percepción de la preparación de Natilla. Fuente: Elaboración propia (2018).

Pregunta 13: Referente a la preparación de la Natilla, cuál de las siguientes opciones prefiere usted:



Figura 15. Preferencia en la preparación de natilla. Fuente: Elaboración propia (2018).

Pregunta 14: ¿Sabe preparar Buñuelos?

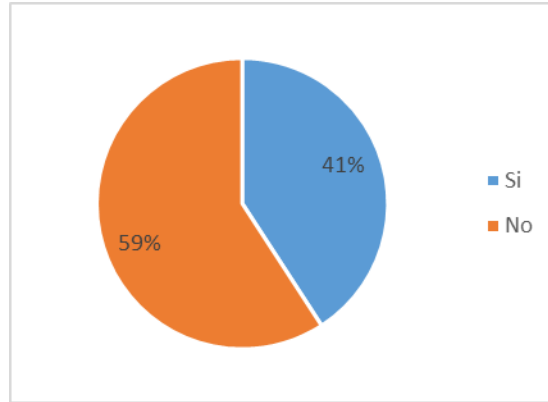


Figura 16. Conocimiento de la preparación de buñuelos. Fuente: Elaboración propia (2018).

Pregunta 15: ¿Usted cree que preparar Buñuelos es?

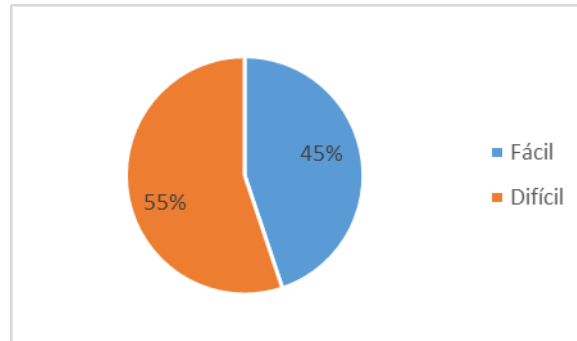


Figura 17. Percepción de la preparación de buñuelos. Fuente: Elaboración propia (2018).

Pregunta 16: Referente a la preparación de los buñuelos, cuál de las siguientes opciones prefiere usted:

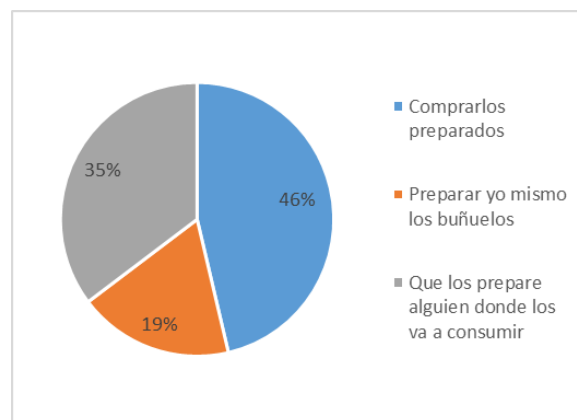


Figura 18. Preferencia de la preparación de buñuelos. Fuente: Elaboración propia (2018).

Pregunta 17: ¿Conoce la marca de Natillas y Buñuelos La Comarca

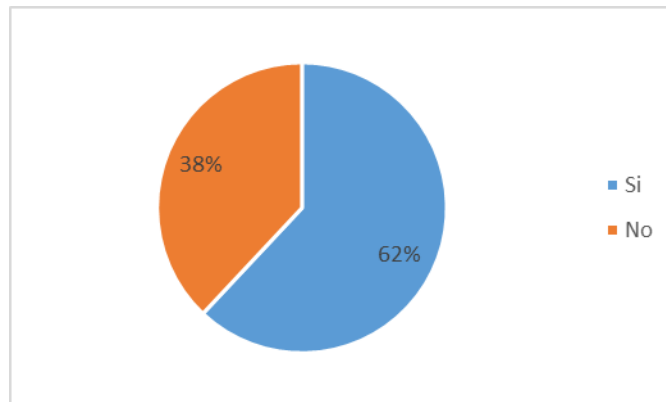


Figura 19. Conocimiento de la marca La Comarca. Fuente: Elaboración propia (2018).

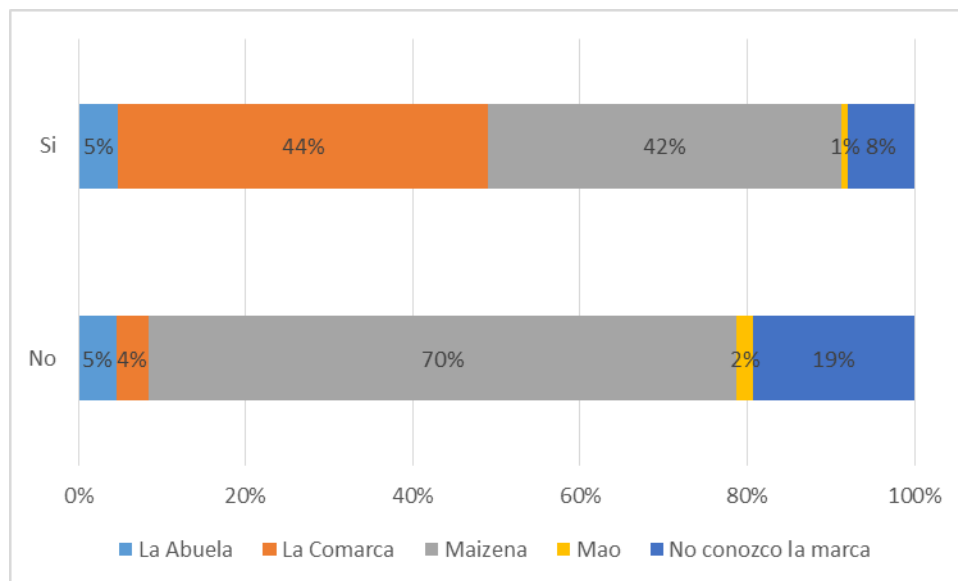


Figura 20. Preferencia de la marca de compra según el conocimiento de la marca La Comarca. Fuente: Elaboración propia (2018).

5.7.3. Comentarios puntuales

No se encontró información especial o adicional para agregar.

5.8. Conclusiones de la investigación

Pregunta 4:

Solo el 2% de las personas reportaron que no han consumido productos derivados de premezclas.

Pregunta 5:

Como se puede observar en los resultados de la encuesta, los lugares de preferencia de compra durante la Navidad de Natillas y Buñuelos son los Supermercados y las Tiendas, mostrando un grado frecuente de compra del 80% y el 65% respectivamente.

Pregunta 6:

La mayoría de las personas consume natillas y buñuelos en cualquier día de la semana, teniendo una preponderancia el consumo los sábados, domingos y festivos.

El horario predilecto para consumir es después de las 6pm, con el 71% de los consumidores confirmando que consume en este horario.

Pregunta 7:

La mayoría tiene un consumo frecuente durante la navidad de los productos, donde el 59% de las personas lo hacen entre 1 y 7 veces por semana. Por otra parte, existe un 33% de personas que consume solo de 1 a 2 veces en la navidad natillas y buñuelos, por lo que hay un gran porcentaje de personas con un bajo consumo de estos productos.

Pregunta 8:

Si bien la mayoría de las personas consumen solos natillas y buñuelos, el 30% de ellas dicen no hacerlo sin alguien que los acompañe.

Lo más frecuente es que las personas consumen estos productos reunidos con otros en grupos no mayores a 30 personas, siendo el consumo entre 2 y 3 personas de alta frecuencia de consumo, donde las personas reportaron que apenas el 7,4% no lo hacen con este número de personas.

Pregunta 9:

La variable más importante para las personas a la hora de comprar natillas y buñuelos es la calidad, donde el 94,8% de las personas encuestadas dijeron que era una variable importante para ellos. Sin embargo el precio, la marca y el lugar de compra también son importantes para la mayoría de los encuestados.

Pregunta 10:

La marca que más compras los encuestados es Maizena, con un 53% de preferencia en los encuestados. La Comarca tiene un 30% de preferencia en los consumidores de esta encuesta.

Algo que también resulta importante, es que hay un 12% de personas que dicen no conocer la marca de natilla que consumen.

Pregunta 11 y 12:

La mayoría de las personas (66%) dicen saber preparar Natilla y adicionalmente el 85% de las personas creen que es fácil prepararla.

Pregunta 13:

Las personas en su gran mayoría, 88%, no les gusta comprar la natilla preparada y prefieren ya sea prepararla ellos mismos (38%) o que la prepare alguien donde la van a consumir (50%).

Pregunta 14 y Pregunta 15:

La mayoría de las personas (59%) no saben preparar buñuelos y adicionalmente el 55% cree que es difícil hacerlo.

Pregunta 16:

Si bien la mayoría de las personas prefieren no comprar los buñuelos preparados (54%), existe un porcentaje muy alto que prefieren comprar los buñuelos preparados (46%).

Pregunta 17:

La marca de natillas y buñuelos La Comarca es reconocida por el 62% de los encuestados.

El 44% de las personas que conocen La Comarca la compran. De las personas que no conocen la marca, el 70% consume la marca Maizena y el 19% no conocen la marca que consume.

5.9. Recomendaciones de la investigación

Con base en los resultados obtenidos de la investigación, se recomienda:

- Trabajar en el posicionamiento de la marca, ya que hay una gran proporción de personas que aún no conocen la marca y se debe posicionar en el vector de calidad ya que es la variable que más importa para los consumidores.
- Adicionalmente se debe trabajar en campañas de enseñanza con las personas para que aprendan a realizar buñuelos, ya que muchas personas no saben hacerlo y consideran que es difícil de realizarlos.
- Se debe diversificar en las presentaciones de la natilla ya que existen diversos comportamientos de consumo, tanto en la cantidad de personas con las que se consume la natilla como de la frecuencia de consumo.

Ver en el Anexo No. 1, el Instrumento de recolección de información utilizado en la investigación

6. Etapa de formulación estratégica

6.1. Objetivos del plan de mercadeo

6.1.1. Objetivos de ventas.

Ventas

Incrementar el volumen de ventas en COP en un 30% para la temporada de navidad del 2018.

Participación

Alcanzar un 40% de participación sobre la categoría de premezclas de navidad en el Valle de Aburrá para el 2018.

Margen utilidad

Duplicar el margen bruto en la categoría de premezclas para la temporada de 2018, llegando a un 30%.

6.1.2. Objetivos de servicio.

Devoluciones

Alcanzar un índice de devoluciones inferior al 5% sobre las ventas realizadas en la temporada del 2017 de la categoría de premezclas.

6.1.3. Objetivos de mercadeo.

Clientes

Obtener una activación del 120% sobre el total de los clientes que se tenían codificados con la categoría en el año 2017.

Posicionamiento

Generar una recordación de marca del 80% en el segmento de clientes afines a la categoría para el 2018.

Producto

Relanzar la línea de Natillas con un índice de acierto superior al 90% en el 2017.

6.2. Formulación de las macro-estrategias

Tabla 17. *Macro-estrategias*

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO
Relanzar el portafolio de natillas
MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO
Desarrollar desembolsos de primer precio
MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PLAZA Y VENTAS
Aumentar el nivel de cobertura de clientes
MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN
Orientar la estrategia de comunciación hacia el incremento del TOM
MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO
Fomentar una cultura en la empresa de agilidad y rapidez

Nota. Elaboración propia (2018).

6.3. Formulación estrategias

Tabla 18. *Formulación estratégica*

MACROESTRATEGIA			
Relanzar el portafolio de natillas			
ESTRATEGIAS DE PRODUCTO			
1.1. Adaptación de los productos actuales a los hábitos de consumo de los consumidores			
1.2. Innovación en la línea de productos bajos en azúcar			
MACROESTRATEGIA			
Desarrollar desembolsos de primer precio			
ESTRATEGIAS DE PRECIO			
2.1. Desarrollo de la lógica de precios y lugares de compra del producto			
2.2. Coordinación de precios con las presentaciones del producto			
MACROESTRATEGIA			
Aumentar el nivel de cobertura de clientes			
ESTRATEGIAS DE PLAZA-VENTAS			
3.1. Fortalecimiento de la fuerza de venta directa de la empresa			
3.2. Implementación de "marchas blancas" de codificación del producto con el grupo de mercaderistas			
MACROESTRATEGIA			
Orientar la estrategia de comunciación hacia el incremento del TOM			
ESTRATEGIAS DE PROMOCION			
4.1. Realización de las natilladas navideñas en los diversos barrios de Medellín			
4.2. Desarrollo de un plan de medios para la marca			
MACROESTRATEGIA			
Fomentar una cultura en la empresa de agilidad y rapidez			
ESTRATEGIAS DE SERVICIO			
5.1. Mejoramiento del tiempo de codificación de los productos			
5.2. Rotación más ágil del inventario en los puntos de venta y recolocación del inv según necesidad			

Nota. Elaboración propia (2018).

6.4. Formulación del plan táctico

Tabla 19. *Formulación del plan táctico variable producto*

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
1.1. Adaptación de los productos actuales a los hábitos de consumo de los consumidores			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	PRESUPUESTO
Diversificación y cambio de los gramajes de los productos según los hábitos de consumo de los segmentos de mercado	Mercadeo, Diseño, Producción	Julio-Agosto de 2018 (90 días)	10.000.000

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
1.2. Innovación en la línea de productos bajos en azúcar			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	PRESUPUESTO
Lanzamiento de dos productos bajos en azúcar que permitan adaptarse a las nuevas tendencias de consumo	Mercadeo, Diseño, Producción	Julio-Agosto de 2018 (90 días)	5.000.000

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
1.3. Rediseño de empaques que posicionen la marca y desarrollen preferencia del consumidor			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	PRESUPUESTO
Renovación de los empaques que permitan posicionar la marca en concordancia con las nuevas estrategias desarrolladas para la temporada y que finalmente redunden en una preferencia por parte del consumidor	Mercadeo, Diseño, Producción	Julio-Agosto de 2018 (90 días)	30.000.000

Nota. Elaboración propia (2018).

Tabla 20. *Formulación del plan táctico variable precio*

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
2.2. Coordinar los precios con las presentaciones del producto			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Coordinar adecuadamente que la estrategia de presentaciones del producto tengan la relación precio gramaje adecuada	Mercadeo - Financiero	Agosto 2018 (30 días)	0

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
2.1. Desarrollar concordancia entre los precios y los lugares de compra del producto			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Desarrollar un análisis y formulación de precios según los puntos de venta donde los consumidores compran el producto	Mercadeo - Financiero	Agosto 2018 (30 días)	0

Nota. Elaboración propia (2018).

Tabla 21. *Formulación del plan táctico variable plaza-ventas*

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
3.1. Fortalecimiento de la fuerza de venta directa de la empresa			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Aumentar el número de vendedores para la temporada y reestructuración de zonas	Comercial	Septiembre - Diciembre del 2018 (90 días)	30.000.000

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
3.2. Implementación de "marchas blancas" de codificación del producto con el grupo de mercaderistas			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Se realizarán marchas blancas con el grupo de mercaderistas donde se codificará el producto a los clientes	Comercial	Septiembre - Octubre del 2018 (60 días)	7.000.000

Nota. Elaboración propia (2018).

Tabla 22. *Formulación del plan táctico variable promoción*

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
4.1. Realización de las natilladas navideñas en los diversos barrios de Medellín			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Se desarrollan actividades masivas donde se reúnen las cuadras y se les realiza un natillada	Comercia, Mercadeo	Noviembre - Diciembre del 2018 (60 días)	10.000.000

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
4.2. Desarrollo de un plan de medios para la marca			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Activar un plan 360 de medios de comunicación, donde se comunique por radio (cuñas en la red de emisoras de RCN), televisión (9 impactos semanales en Teleantioquia), material pop, y redes sociales (publicaciones en facebook) la nueva propuesta de la marca desarrollada en este PEM en las variables de producto, precio y promoción	Mercadeo	Diciembre del 2018 (30 días)	10.000.000

Nota. Elaboración propia (2018).

Tabla 23. *Formulación del plan táctico variable servicio*

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
5.1. Mejoramiento del tiempo de codificación de los productos			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Anticipar la colocación del producto antes que los demás competidores	Comercial	Septiembre del 2018 (30 días)	30.000.000

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
5.2. Agilizar la rotación del inventario en los puntos de venta y recolocación del inv según necesidad			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Monitorear los inventarios de los clientes para reubicar los inventarios a los puntos de venta de mayor rotación	Comercial	Diciembre del 2018 (30 días)	

Nota. Elaboración propia (2018).

6.5. Presupuesto del plan de mercadeo

Tabla 24. *Presupuesto del plan de mercadeo*

RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PRODUCTO	
SUBTOTAL	45.000.000
PARTICIPACION	34%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PRECIO	
SUBTOTAL	0
PARTICIPACION	0%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: Plaza y ventas	
SUBTOTAL	37.000.000
PARTICIPACION	28%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: Comunicación	
SUBTOTAL	20.000.000
PARTICIPACION	15%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: SERVICIO	
SUBTOTAL	30.000.000
PARTICIPACION	23%
GRAN TOTAL \$	132.000.000
GRAN TOTAL %	100%

Nota. Elaboración propia (2018).

6.6. Cálculo del punto de equilibrio del plan de mercadeo

Tabla 25. *Punto de equilibrio del plan de mercadeo*

Fórmula

PUNTO DE EQUILIBRIO \$	Total inversión en mercadeo	132.000.000 0,15	\$ 880.000.000
	Margen Bruto		

Nota. Elaboración propia (2018).

El total corresponde al valor incremental de las ventas que se requiere para subsidiar los gastos de plan de mercadeo.

7. Etapa de implementación, control e indicadores

A continuación se expresan otros recursos necesarios para la elaboración del plan estratégico de mercado y el control del mismo:

7.1. Requerimientos para la implementación del plan

7.1.1. A nivel de estructura

Garantizar el stock de panela pulverizada negociando con los agricultores el nivel de servicio y fechas de entrega

Negociar con el proveedor de fécula los volúmenes de compra y plazos de pago

Programación de la producción según las negociaciones de ventas

7.1.2. A nivel de recursos

Aprovisionar los \$ 132 millones que cuesta la implementación del plan estratégico de mercadeo

Planificar los flujos de capital a través de las negociaciones de materias primas

Definir la estructura de financiación de la temporada.

7.1.3. A nivel de cultura organizacional

Fomentar mediante charlas de sensibilización que la prioridad durante estos meses del año es la temporada de natillas y buñuelos.

7.2. Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo

Tabla 26. *Indicadores de gestión del plan de mercado*

OBJETIVOS	NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD MEDIDA	PROCESO DE CÁLCULO (FÓRMULA)	META ESPERADA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN (CÁLCULO)	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN
Incrementar el volumen de ventas en COP en un 30% para la temporada de navidad del 2018	Volumen de ventas	%	$1 - \frac{\text{Valor de las ventas del 2018 en COP}}{\text{Valor de las ventas 2017 en COP}}$	30%	Anual	Analista de mercadeo
Alcanzar un 40% de participación sobre la categoría de premezclas de navidad en el Valle de Aburrá para el 2018.	Índice de participación de la categoría	%	$\frac{\text{Volumen de ventas en COP}}{\text{Volumen total de ventas de la categoría en COP}}$	40%	Anual	Terceros que miden la categoría
Duplicar el margen bruto en la categoría de premezclas para la temporada de 2018, llegando a un 30%	Margen Bruto	%	$1 - \frac{\text{Costo}}{\text{Precio}}$	30%	Anual	Analista de mercadeo
Alcanzar un índice de devoluciones inferior al 5% sobre las ventas realizadas en la temporada del 2017 de la categoría de premezclas	Índice de devoluciones	%	$\frac{\text{Cantidad de unidades devueltas}}{\text{Cantidad de unidades Vendidas}}$	5%	43466	Analista de mercadeo
Obtener una activación del 120% sobre el total de los clientes que se tenían codificados con la categoría en el año 2017.	Efectividad de clientes	%	$\frac{\text{Clientes impactados en el 2018}}{\text{Clientes impactados en el 2017}}$	120%	Anual	Analista de mercadeo
Generar una recordación de marca del 80% en el segmento de clientes afines a la categoría para el 2018	Nivel de recordación de marca	%	$\frac{\text{Cantidad de personas que recuerdan la marca}}{\text{Total de personas entrevistadas}}$	80%	Anual	Tercero contratado para una investigación de mercados
Relanzar la línea de Natillas con un índice de acierto superior al 90% en el 2017	Índice de aciertos	%	$\frac{\text{Numero de artículos exitosos}}{\text{Número de artículos relanzados}}$	90%	Anual	Analista de mercadeo

Nota. Elaboración propia (2018).

Conclusiones y recomendaciones

Mediante la elaboración de este trabajo se ha obtenido un gran conocimiento personal que profesionaliza el quehacer en el área de mercadeo.

Gracias a este plan estratégico de mercadeo, la empresa obtiene por primera vez un plan estratégico para la orientación del área de mercadeo de la compañía.

El consumo de natilla y buñuelos es una tradición que se sostiene en las personas de todas las edades del Área Metropolitana del Valle de Aburrá y que acompaña de manera imprescindible y muy frecuente toda la temporada de Navidad.

En el plan estratégico de mercadeo se plantean metas ambiciosas para la empresa y que permitirán obtener un gran crecimiento tanto en ventas como en posicionamiento de la marca.

La muestra con la que se realizó la investigación de mercados del presente trabajo fue significativa y permitió obtener respuestas concluyentes sobre los objetivos planteados de la investigación.

Se recomienda que se complemente la investigación de mercados con una enfocada en posicionamiento de las demás marcas. Adicionalmente se debe ampliar este mismo estudio a un ámbito Nacional ya que podrá identificar las oportunidades que tiene la compañía por fuera de su mayor región de ventas.

Finalmente se recomienda implementar el plan estratégico planteado en el presente documento, ya que es el resultado de una metodología científica y rigurosa, la cual ayudará a la empresa a obtener mayores resultados y podrá medir y evaluar un curso de acciones sistemáticas y objetivas.

Referencias

- Carrasquilla, T. (2015). *Simón el mago*. Fondo Editorial Universidad Eafit.
- Cartwright, J., McCormick, H., & Warnaby, G. (2016). Consumers' emotional responses to the Christmas TV advertising of four retail brands. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 29, 82-91. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.11.001>
- Farbotko, C., & Head, L. (2013). Gifts, sustainable consumption and giving up green anxieties at Christmas. *Geoforum*, 50, 88-96. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2013.08.004>
- Kasser, T., & Sheldon, K. M. (2002). What makes for a merry Christmas? *Journal of Happiness Studies*, 3(4), 313–329.
- Market Research on Colombia. (s. f.). Recuperado 5 de agosto de 2018, de <http://www.euromonitor.com/colombia?PageCode=202&CountryCode=null&IndustryCode=88216&ContentType=null&ReportType=null&SortBy=1&PageNumber=0&PageSize=20&PageType=13>
- Martínez, L. E. M. (2016). *COLOMBIA Cocina, tradición i cultura*. Bubok.
- McDonald, M. (2008). Chapter 5 - Strategic marketing planning: theory and practice. En M. J. Baker & S. Hart (Eds.), *The Marketing Book (Sixth Edition)* (pp. 81-105). Oxford: Butterworth-Heinemann. <https://doi.org/10.1016/B978-0-7506-8566-5.50009-1>
- Suaréz, L. F. D. (2016). La música de parranda decembrina. *Agenda Cultural Alma Máter*, (233).
- Wilmshurst, J., & Mackay, A. (2002). Chapter 4 - Market and marketing research. En J. Wilmshurst & A. Mackay (Eds.), *Fundamentals and Practice of Marketing (Fourth*

Edition) (pp. 72-105). Oxford: Butterworth-Heinemann. <https://doi.org/10.1016/B978-0-7506-5449-4.50007-1>

Anexos

Anexo 1. Instrumento de recolección de información utilizado en la investigación

ENCUESTA SOBRE EL CONSUMO DE PRODUCTOS NAVIDEÑOS DERIVADOS DE PREMEZCLAS (Natillas y Buñuelos)				Encuesta # ---	
				ABRIL del 2018	
<p>Estamos realizando una investigación de mercados para la marca "La Comarca" sobre el consumo de productos navideños derivados de premezclas. Podría por favor responder a las siguientes preguntas que le tomarán solo 5 minutos.</p> <p>Agradecemos la posibilidad y sinceridad que nos brinda; le informamos que de conformidad con la Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013, la información que aquí se consignará, será de uso exclusivo y confidencial solamente para propósitos de este estudio. Queremos informarle que –eventualmente- Usted podría volver a ser contactado, para propósitos de la ejecución del control de calidad de este estudio.</p>					
Nombre: _____					
Dirección Residencia: _____				Ciudad: _____	
Barrio: _____				Tel: _____	
1. Sexo		Hombre (1)	Mujer (2)		
2. Me podría decir, ¿en cuál de los siguientes rangos esta comprendida su edad?					
de 18 a 25 años(1)	de 26 a 30 años(2)	de 31 a 40 años(3)	de 41 a 50 años (4)		
de 51 a 60 años(5)	de 60 ó más años(6)				
3. Me podría decir, ¿cuál es su ocupación en este momento?					
Independiente (1)	Jubilado (2)	Desempleado (3)	Estudiante (4)	Ama de casa (5)	
Empleado administrativo (6)	Empleado operativo o logístico (7)		Empleado comercial (8)	Otro (9)	
4. Alguna vez ha consumido productos navideños derivados de premezclas (Natillas y buñuelos)?					
Si (1) No (2)					
5. ¿Con qué frecuencia compra durante la Navidad natillas y buñuelos en cada uno de los siguientes lugares?					
	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Rara vez	Nunca
5.1 Restaurante-	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5.2 Supermercados	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5.3 Tiendas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5.4 Puestos callejeros	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6. Responda afirmativamente o negativamente si consume natillas y buñuelos en algunos de los siguientes momentos:					
6.1 Entre las 12m y las 2pm Si (1) No (2)		6.2 Entre las 2pm y las 6pm Si (1) No (2)			
6.3 Después de las 6pm Si (1) No (2)		6.4 En la mañana Si (1) No (2)			
6.5 De lunes a viernes Si (1) No (2)		6.6 Sábado, Domingo y festivos Si (1) No (2)			
7. ¿Cada cuánto consume Natillas y Buñuelos durante la navidad?					
De 1 a 3 veces por semana (1)		Entre 4 y 7 veces por semana (2)		De 1 a 2 veces en la navidad (3)	
Solamente los 24 de Diciembres (4)		Solamente los 31 de Diciembres (5)		Nunca (6)	

8. Con qué frecuencia consume Natillas y Buñuelos en la navidad acompañado por este número de personas:

	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Rara vez	Nunca
8.1 Usted solo	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8.2 Entre 2 y 3 personas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8.3 Entre 5 y 30 personas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8.4 Grupos de más de 30 personas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

9. ¿Las siguientes variables son importantes para usted a la hora de comprar Natillas y buñuelos?

9.1 Calidad Si (1) No (2)	9.2 Precio Si (1) No (2)	9.3 Marca Si (1) No (2)
9.4 Lugar de compra Si (1) No (2)		

10. ¿Cuál de las siguientes marcas de Natillas y buñuelos es la que usted más compra?

La Abuela (1)	Maizena (2)	La Comarca (3)	Mao (4)	No conozco la marca (5)
-----------------	---------------	------------------	-----------	---------------------------

11. ¿Sabe preparar Natilla?	Si (1) No (2)
------------------------------------	---------------

12. ¿Usted cree que preparar Natilla es?	Fácil (1) Difícil (2)
---	-----------------------

13. Referente a la preparación de la Natilla, cuál de las siguientes opciones prefiere usted:

Preparar yo mismo la natilla (1)	Comprarla preparada (2)
----------------------------------	-------------------------

Que la prepare alguien donde la va a consumir (3)	
---	--

14. ¿Sabe preparar Buñuelos?	Si (1) No (2)
-------------------------------------	---------------

15. ¿Usted cree que preparar Buñuelos es?	Fácil (1) Difícil (2)
--	-----------------------

16. Referente a la preparación de los buñuelos, cuál de las siguientes opciones prefiere usted:

Preparar yo mismo los buñuelos (1)	Comprarlos preparados (2)
------------------------------------	---------------------------

Que la prepare alguien donde la va a consumir (3)	
---	--

17. Conoce la marca de Natillas y Buñuelos La Comarca	Si (1) No (2)
--	---------------

18. Por favor cuéntenos cuáles son los principales productos que usted consume en navidad:

--

Firma del encuestado: _____	Realizada por:	Hora:	Día:	Mes:
-----------------------------	----------------	-------	------	------

¡Muchas gracias!