

**ESQUEMA PARA EL
TRABAJO DE GRADO
(PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO)**

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2014-2015

**INTEGRANTE No. 1
CESAR AUGUSTO ECHAVARRIA ACOSTA**

**FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
MEDELLÍN
2015**



EMPRESA PALMACTIVA

**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2014-2015
INTEGRANTE No. 1 CESAR AUGUSTO ECHAVARRIA ACOSTA**

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

Asesor

JUAN PABLO ARRUBLA

Especialista en Gerencia de Mercadeo- Investigador de mercados

**FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
MEDELLÍN
2015**



DEDICATORIA

*Yo Cesar Augusto Echavarría Acosta,
dedico este trabajo a la empresa Palmactiva.*



AGRADECIMIENTOS

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

A Juan Pablo Arrubla.

CONTENIDO

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
LISTA DE ABREVIATURAS O SIGLAS	8
GLOSARIO	9
RESUMEN	10
ABSTRACT.....	11
INTRODUCCIÓN	12
1. ETAPA DE ANTECEDENTES	13
1.1 JUSTIFICACIÓN DEL PLAN	13
1.1.1 Objetivos del plan de mercadeo.....	14
1.1.1.1 Objetivo General. Diseñar un plan de Mercadeo para la empresa Palmactiva con el propósito de apoyar un modelo de negocio que contribuye al desarrollo social.	14
1.1.1.2 Objetivos Específicos.....	15
1.1.2 Situación competitiva actual	15
1.1.3 Causas probables y consecuencias de la situación problema	19
1.2 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA.....	20
1.3 DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA.....	21
1.3.1 Panorama competitivo	22
1.4. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR	22
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADERO	24
2.1 DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA MISIÓN	24
2.2 DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA VISIÓN.....	24
2.3. DEFINICIÓN / REVISIÓN VALORES CORPORATIVOS.....	25
2.4 ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA.....	26
3. MARCO TEÓRICO.....	27
3.1. TEORÍA SOBRE EL TEMA TÉCNICO (PRODUCTO/SERVICIO)	27
3.1.1 Branding	27
3.1.2 Brand Equity	28

3.1.3 Posicionamiento del producto.....	30
3.2 TEORÍA SOBRE PLAN DE MERCADEO	37
3.2.1 El Mercadeo Estratégico.....	37
3.2.2 Mercadeo Operativo.....	39
3.2.3 La Mezcla de Mercadeo.....	41
3.3 LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS-SIM	44
3.3.1 Enfoques y tipos de investigación	44
3.3.2 El proceso de investigación.....	45
3.3.3 Análisis de información.....	46
4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	51
4.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO	51
4.2 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO	54
4.2.1 Factores del Microentorno.....	54
4.2.2. Aspectos Socioculturales y Demográficos.....	58
4.2.3. Aspectos tecnológicos.....	59
4.2.4. Aspectos Económicos	60
4.2.5. Aspectos Políticos Fiscales	61
4.2.6. Aspectos Internacionales	61
4.2.7. Aspectos Medioambientales	62
4.3. ANÁLISIS DOFA	63
4.3.1 Fortaleza Competitiva:.....	63
4.3.2 Debilidades competitivas:	63
4.3.3 Oportunidades:.....	63
4.3.4 Amenazas:	64
4.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL	64
4.4.1. Estructura del Mercado en que se Compite	65
4.4.2. Análisis de los Competidores	65
4.4.3. Análisis de las Fuerzas Competitivas	65
4.5 ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR	66
4.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS	69
4.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR	70

5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN.....	73
5.1. FICHA TÉCNICA.....	73
5.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN.....	74
5.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD.....	74
5.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	75
5.4.1 Objetivo general.....	75
5.5. METODOLOGÍA APLICADA.....	75
5.6. LIMITACIONES.....	77
5.7. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	78
5.7.1. Información Socio-demográfica.....	82
5.7.2. Resultados Generales.....	84
5.7.3. Comentarios Puntuales.....	85
5.8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	86
5.9. RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	87
6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	89
6.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO.....	89
6.1.1. Objetivos de Ventas.....	89
6.1.2. Objetivos de servicio.....	90
6.1.3. Objetivos de Mercadeo.....	91
6.2. PRESUPUESTO DE VENTAS.....	92
6.6. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO.....	99
6.7. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO.....	99
7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES.....	101
7.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN.....	101
7.1.1. A Nivel de Estructura.....	102
7.1.2. A Nivel de Recursos.....	102
7.1.3. A Nivel de Cultura Organiacional.....	103
7.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO.....	103
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	105
BIBLIOGRAFÍA.....	106

LISTA DE ABREVIATURAS O SIGLAS

ATL: ABOVE THE LINE

BLT: BELOW THE LINE

GLOSARIO

BRAND EQUITY: Kotler (2005) explica la marca como “aquel nombre, término, signo, símbolo o diseño, o aquella combinación de los elementos anteriores, cuyo propósito es identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de los de la competencia”.

INTERCAMBIO: Se define como el proceso de obtener de alguien algo de valor para ofrecerle algo a cambio; esto por lo general conlleva obtener productos por dinero. Para que ocurra un intercambio se debe cumplir con condiciones tales como: haber por lo menos dos partes en el intercambio, que cada parte tenga algo de valor que ofrecerle a la otra parte, cada parte debe ser capaz de comunicar y efectuar la entrega y que cada parte sea libre de aceptar ó rechazar la entrega. (Ferrell, 2012)

MARKETING: Para el autor (Kotler, 2005) el marketing es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo, y obtener así una utilidad. El marketing identifica las necesidades y los deseos insatisfechos; define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y la potencial utilidad.

MERCADO: Un mercado es un conjunto de compradores y vendedores que se reúnen para intercambiar bienes. (Ferrell, 2012)

PRODUCTO: (Monferrer, 2013) define el producto como un bien físico, pero lo contextualiza como una propuesta de valor. Es decir, un conjunto de ventajas que contribuyan a satisfacer las necesidades. Esta propuesta de valor se materializa en una oferta que supone una combinación de productos físicos, servicios, información y experiencias.

RESUMEN

Este plan de mercadeo diseñado para la empresa Palmactiva contiene todas y cada una de las directrices necesarias para que la empresa tome decisiones con base a las variables identificadas en el mercado y asimismo en el análisis realizado al interior de la organización. Se pretende que este plan de mercadeo tenga un impacto positivo en las ventas; mediante la exploración de otros mercados y basados en el concepto de especialistas en el área de mercadeo y más específicamente en todo lo relacionado con publicidad BTL que conlleva la identificación de oportunidades en el entorno a partir del mejoramiento de los aspectos que debilitan la organización frente a sus competidores. Es por ello, que el plan de mercadeo tiene como fin el crecimiento ó el aumento de la participación en el mercado pero también debe ser empleado para que se emprendan acciones de tipo correctivo basados en el análisis estratégico que redunde en dar un norte más claro con respecto a como se viene operando en la empresa y los beneficios y/o consecuencias en el tiempo. En otras palabras, el plan de mercadeo no sólo puede ser empleado para generar más utilidades; también puede ser utilizado para prever eventos futuros a Palmactiva que de una u otra manera evite consecuencias de malas decisiones ó su defecto genere beneficios en el corto y largo plazo.

ABSTRACT

This plan of marketing designed for the company Palmactiva contains each and every of the necessary directives in order that the company takes decisions with base to the variables identified in the market and likewise in the analysis realized to the interior of the organization. There is claimed that this plan of marketing has a positive impact in the sales; by means of the exploration of other markets and based on the specialists' concept in the area of marketing and more specifically in everything related to advertising BTL that carries the identification of opportunities in the environment from the improvement of the aspects that debilitate the organization opposite to his competitors. It is for it, that the plan of marketing takes as an end the growth or the increase of the market share but also it must be used in order that there are undertaken actions of corrective type based on the strategic analysis that results in giving a clearer north with regard to since to come operating in the company and the benefits and / or consequences in the time. In other words, the plan of marketing not only can be used to generate more usefulness; also it can be used to foresee future events to Palmactiva who of one or another way avoids consequences of bad decisions or his fault generates benefits in the short and long term.

INTRODUCCIÓN

El presente plan de mercadeo se elabora para la empresa Palmactiva y su marca registrada Aquactiva, con el propósito de que esta Organización tenga un plan de Mercadeo con todos sus componentes que le permita ser más competitiva a partir de una planeación estratégica y con base a variables tales como: Un análisis detallado del entorno de las bebidas y específicamente el de las aguas personalizadas. Proporcionando así herramientas para que se logre el objetivo fundamental de este plan de Mercadeo como lo es de posicionar la Marca propia de la empresa y por ende contribuir de manera directa a que esta aumente su participación en el mercado de las aguas personalizadas como vehículo para posicionar la marca de clientes corporativos y así mismo la marca Aquactiva en la mente del consumidor final.

1. ETAPA DE ANTECEDENTES

1.1 JUSTIFICACIÓN DEL PLAN

En un mundo Globalizado en el que los intereses de los Países son compartidos no sólo en temas económicos y políticos sino también en todo lo relacionado con normas ambientales y más aun con una tendencia en la cual están comprometidas muchas Naciones del Globo como lo el desarrollo sostenible. Se hace necesario que las empresas que surgen en nuestro medio sean amigables con esta nueva filosofía que contribuye al cuidado y preservación del medio ambiente; es por ello que constantemente vemos en diferentes lugares todo tipo de eventos para compartir esta tendencia como lo son Rios + 20, programas radiales como Blue verde y espacios televisivos que pretenden crear esta cultura.

El agua en la actualidad se está convirtiendo poco a poco en el oro del futuro, dada su escasez y los problemas económicos en Regiones como Europa; este mercado tiene un gran potencial; ya que los Países que cuentan con abundante recursos Hídricos como Colombia y en particular Antioquia puede utilizarlos para su comercialización. Actualmente existen 724 registros vigentes de empresas fabricantes de agua embotellada en el INVIMA. Las ciudades que más empresas de este tipo tiene son: Bogotá con 100 empresas registradas, 30 en Villavicencio, 18 en Cartagena, 14 en Cali, Montería y Neiva, 13 en Barranquilla, 12 en Medellín y Santa Marta y 10 en Cúcuta, Ibagué, Maicao, Yopal y Riohacha. El 0,4% de familias colombianas consume agua embotellada, es decir unas 53 mil familias. A pesar de que este porcentaje es bajo comparado con otros países como Italia, el primer consumidor del mundo donde el 85% de las familias consumen agua embotellada, es importante tomar en cuenta su alta tasa de crecimiento

igual al 12% anual en promedio. Como era de esperar, los estratos más altos destinan una mayor cantidad de dinero para el consumo de agua embotellada. Los estratos de ingreso altos destinan para la compra de agua embotellada cerca de \$600.000 al año y los estratos bajos gastan aproximadamente \$100.000 anualmente. Sin embargo, para los estratos altos el consumo de agua embotellada solo representa el 0.03% de sus ingresos, mientras que para los estratos bajos es el 0.09 % de sus ingresos, es decir que para la gente más pobre el consumo de agua embotellada implica una mayor carga económica.

Bajo este escenario cobra importancia un estudio de mercados que permita identificar oportunidades en este nicho, ya que si bien en Colombia se han creado empresas dedicadas a esta actividad; En Antioquia hay solo cuatro con Palmactiva; lo que nos indica que hay cosas por explorar en el negocio. De esta manera el plan de Mercadeo para la empresa en mención será una herramienta útil para la toma de decisiones y que ayudara a que la empresa a mantenerse en el mercado y a crecer.

El plan de Mercadeo para Palmactiva generara valor a partir de la observación del entorno permitiendo establecer ventajas y desventajas de la empresa con respecto a sus competidores, haciendo un análisis del producto para establecer conclusiones sobre el mercado o público que se quiere atender. Asimismo el plan de mercadeo contribuye al logro de las metas comerciales de la Compañía mediante el diseño de estrategias.

1.1.1 Objetivos del plan de mercadeo

1.1.1.1 Objetivo General. Diseñar un plan de Mercadeo para la empresa Palmactiva con el propósito de apoyar un modelo de negocio que contribuye al desarrollo social.

1.1.1.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar cuál es la situación actual de la empresa con el fin de definir los aspectos a mejorar.
- Realizar una investigación de mercado que permita conocer el entorno de la empresa y cómo mejorar su posicionamiento en el mismo.
- Formular estrategias de la mezcla de mercadeo orientadas a mejorar la competitividad de la empresa por medio del plan de Mercadeo.
- Diseñar indicadores de gestión que permitan el seguimiento y la evaluación del plan de mercadeo.

1.1.2 Situación competitiva actual

En la actualidad la empresa Palmactiva cuenta con tres competidores importantes que son:

➤ Aquarela Grupo S.A.S.:

Es una empresa con más de 10 años de experiencia en producción y envasado de agua de alta calidad. Cuenta con laboratorios especializados que certifican permanentemente la calidad del producto y con un personal idóneo para controlar los procesos y superar los estándares exigidos.

- Actualmente está ubicado en la Carrera 46 N. 31 -36, Medellín – Colombia.
- Su marketing está enfocado en resaltar los beneficios y la calidad del producto.
- Tomar agua Aquarela: + oxígeno = + salud y energía.

❖ **Beneficios**

- Mejora la concentración y la memoria.
- Beneficia el sistema respiratorio.
- Aumenta el rendimiento físico.
- Fortalece el sistema inmunológico.
- Equilibra el sistema nervioso.
- Facilita la absorción de nutrientes, vitaminas y minerales.

❖ **Y sus clientes son:**

- ✓ Argos
- ✓ Chevignon
- ✓ Punto Blanco
- ✓ TCC
- ✓ Plaza Mayor Medellín
- ✓ Universidad Pontificia Bolivariana
- ✓ Dunkin Donuts
- ✓ Mr. Buñuelo
- ✓ Inder
- ✓ Universidad de Medellín
- ✓ Universidad Eafit
- ✓ Euro Max

La información de esta empresa fue tomada de su sitio web (Aquarela)

➤ **Naciente:**

Se trata de agua purificada mediante avanzadas tecnologías de nano-filtración que garantizan su excelente calidad. Gracias a la aplicación de nanotecnología en técnicas de ultrafiltración, ha sido posible que las membranas utilizadas retengan del agua cualquier partícula de tamaño superior a 20 nanómetros, incluyendo virus, bacterias, parásitos, cargas orgánicas y cualquier sólido suspendido mayores a 0,02 μm . Sin embargo, dichas membranas dejan pasar minerales esenciales disueltos en el agua, garantizando un producto con características organolépticas incomparables, a diferencia de otros procesos como la osmosis inversa que usan otras compañías, la cual extrae del agua todas las sales minerales fundamentales para el óptimo funcionamiento del cuerpo humano.

Su ubicación Glorieta José María Córdova, 200 mt Vía Guarne- Centro Empresarial Multicentro bodega 13.

➤ **Hielito Agua Pura:**

Agua potable tratada mediante avanzada tecnología de ultrafiltración y ozonización y radiación uv, las cuales garantizan un producto de excelente calidad. Las etiquetas utilizadas de maquilas son de material: plástico y laminado.

Es una empresa encargada de la potabilización del agua, como la mejor opción en la relación calidad y precio, para satisfacer las necesidades de los clientes en el contexto nacional, con proyección internacional. Para ello se cuenta con un talento humano visionario, tecnología

en conservación de los minerales para darle mejor calidad al producto, comprometidos con los valores corporativos, la preservación del medio ambiente y la construcción de un buen país.

Su ubicación: Cll 67 sur 43 c - 52 dos cuadras antes del parque, Sabaneta. (Agua Hielito)

❖ **Sus ventajas:**

- Cuentan con el “Concepto Favorable sin Condicionamiento” por parte del INVIMA, garantizando un óptimo cumplimiento de las resoluciones y legislaciones establecidas por la ley para la producción de alimentos en Colombia.
- Sabor y calidad del producto.
- Confiabilidad del fabricante.
- Bebida con excelente presentación.

❖ **Sus valores de marca:**

- Suave
- Fresca
- Ligera
- Inofensiva
- Confiable
- Responsable
- Saludable.

❖ **Algunos clientes:**

- Mimos
- Aerolínea de Antioquia “ADA”
- Cooperativa de Consumo con su marca consumo.
- La sociedad colombiana de Orquideología para el evento principal de la Feria de las Flores
- El Parque Arvi
- Parque del Café en el Quindío.

1.1.3 Causas probables y consecuencias de la situación problema

Como una estrategia de mercadeo se viene implementando por las empresas de distintas actividades económicas el obsequiar productos con etiquetas de sus marcas normalmente ya conocidas con el propósito de generar recordación en sus clientes. Esto generando una oportunidad de mercado como la que han tenido empresas antes mencionadas como (Palmactiva, Hielito y Aquarela), lo que constituye una necesidad de que el Estado incentive la creación de empresas el sector rural que es donde se encuentra el agua; por medio de subsidios y acompañamiento necesario, con el fin de que estas oportunidades de negocio no queden en manos del sector privado y los habitantes de la zona donde están los yacimientos de agua que se puede tratar para posteriormente ser distribuida para Áreas de mercadeo afectadas (ventas, distribución, comunicación, posicionamiento entre otras)

1.2 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

La empresa Palmactiva surge en Marzo 11 de 2008 con su Registro en Cámara de Comercio como una Asociación de progreso laboral también denominada ASOPROL. Es creada como consecuencia de una idea de su Representante legal y propietaria Bibiana Maritza Suarez, la cual durante años contemplo la idea de aprovechar el recurso Hídrico que tiene su Madre en una propiedad ubicada en el Corregimiento Palmitas de San Sebastián del Municipio de Medellín; es allí cuando empieza tratar el agua que baja por una cascada al frente de la propiedad antes mencionada. Durante un tiempo aproximado de 2 años se dedico a investigar qué elementos necesitaría para que esta agua fuera apta para el consumo humano así como también que elementos serian importantes a al momento de ofrecerla. Se implementa una maquina de fabricación casera que purifica el agua; máquina que en el mercado cuesta unos 60.000.000 y que para la propietaria de la empresa su inversión fue de \$25.000.000. Con esta máquina y el esfuerzo y tesón de esta joven de 22 años entra Palmactiva con su marca Aquaviva en mercado de TAT; experiencia no muy grata financieramente para la empresa puesto que la de este mercado se basa en la guerra del centavo que se caracteriza por los bajos ingresos para las empresas que están surgiendo. Pese a esto; en el año 2009 la Representante Legal y única propietaria de la empresa se gana el premio de la Alcaldía **Mujer Joven Talento**, con lo que recibe una inyección de capital de \$50.000.000. Hecho que le permite empezar a operar de una manera menos tímida en mercado y ya con un enfoque distinto de la empresa en cuanto a su canal de distribución. Puesto que se descubre un mercado como lo es las aguas personalizadas en las empresas, mercado que si bien es atendido por otras marcas pero que todavía hay muchos clientes disponibles. De esta manera se incursiona en el mercado de las aguas personalizadas, inicio

promisorio ya que se empiezan a atender clientes de la envergadura de la Clínica las Vegas, Telemedellín, Caracol Radio, Harley Davidson Medellín

1.3 DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA

La actividad económica de la empresa está en todo lo relacionado con las bebidas no alcohólicas, en las cuales se pueden incluir: Las bebidas energizantes, gaseosas y los jugos. A su vez este sector está compuesto en gran parte por el sector agrícola y otros proveedores que suministran insumos como el azúcar.

Dado que nuestra Región cuenta con una abundancia importante del líquido preciado no identificamos de una manera tan clara su relevancia como si lo hacen en otras regiones por ejemplo: europa, donde la falta de agua y su costo asociado los lleva a consumir productos sustitutos como lo es el vino. Otro aspecto importante en el panorama situacional es la actividad que se viene realizando por parte de algunas Entidades bien sea sin ánimo de lucro, sector público ó privado que comercialicen algún producto ó presten algún tipo de servicio mediante la incorporación de conceptos no antes vistos el mercado como lo es la responsabilidad social. Este concepto ha generado beneficios para las empresas y para la comunidad en general y está en sintonía con los foros y políticas que se adelantan con fin de generar innovación a partir de una conciencia de desarrollo sostenible.

Se puede decir entonces que el entorno para la empresa Palmactiva es muy favorable en vista de que contribuye al desarrollo social en la zona del Corregimiento de Palmitas de San Sebastián y que su producto está acorde con las políticas ambientales propuestas por Entidades Gubernamentales como Corantioquia; lo que facilitará no solo su permanencia en el mercado

sino también el aprovechamiento de otros recursos que van de la mano con el tratamiento del agua para su posterior comercialización.

1.3.1 Panorama competitivo

Este mercado resulta ser muy competido por ejemplo Hielito Agua Pura, Aquarela Grupo S.A.S y Naciente, las cuales son Compañías más posicionadas en el mercado. Pero finalmente la necesidad cubierta por Palmactiva y sus competidores es la misma y la diferencia estriba en cambiar en su nicho de mercado y en la forma de comercialización del agua, haciendo que para el cliente resulte gratificante apoyar un modelo de negocio en pro del aprovechamiento de los recursos naturales a partir de generar un beneficio para la comunidad rural inmersa en el negocio.

1.4. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR

El ejercicio de embotellar agua surge en la década de los 70's en Estados Unidos como el producto de tener una baja demanda de refrescos, ya que por estudios realizados las personas empezaron a entender que este producto no contiene ningún ingrediente nutricional, antes tiene unas contraindicaciones para la salud. Es así como una empresa en Cleveland llamada Fiji, comienza a incursionar en un sector que es de los que actualmente generan más ingresos alrededor del mundo. Esto lo hicieron de una manera no muy ética pues sus primeros comerciales hacían alusión a las consecuencias de consumir agua de grifo, también aprovechando la falta de este recurso en algunas regiones. La actividad ha venido evolucionando

a lo largo de los años y se ha convertido en una solución al problema del manejo de residuos sólidos pues se han creado recipientes no dañinos con el medio ambiente. Pese a que una botella de agua cuesta 1000 veces más que el agua de grifo cada día se consume más este producto y se ha convertido en una fuerte amenaza para las bebidas endulzantes.

En la actualidad hay sólo cuatro empresas en Antioquia dedicadas a la comercialización de agua personalizada, pero hay más de 10 marcas que incluyen Nacionales e Internacionales que distribuyen el líquido ofreciendo diferentes beneficios, pero en términos generales el producto es el mismo. Siendo así un mercado en el cual las ventajas competitivas están dadas más por variables tales como: su presentación, canales de distribución y precio.

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

2.1 DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA MISIÓN

Según Kotler (2005), las empresas deben aprender a competir de nuevas maneras, lo cual incluye las capacidades de desarrollar y entregar bienes con mayor rapidez, de ganar a través de un mejor diseño y estilo del producto, de aumentar la oferta a través de más beneficios y de construir una relación a largo plazo más redituable con los clientes. Históricamente, el Marketing se ha centrado en el problema de atraer nuevos clientes. A los vendedores se les recompensaba más por encontrar un nuevo cliente que por poner atención a los existentes. En la actualidad las compañías ponen énfasis en el arte de retener al cliente. Cambiamos de “elaborar productos” a “producir clientes leales”, de una “orientación de transacciones” a una “orientación de relaciones”. La misión de Palmactiva está enfocada en este último aspecto y se resume de la siguiente manera: “A partir de un aprovechamiento de los recursos naturales y con una contribución al desarrollo sostenible de la Región, brindar a nuestros clientes una oportunidad de posicionar su marca por medio del agua personalizada.”

2.2 DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA VISIÓN

Di Summa (2013) explica que la visión es la razón de ser de una empresa, el motivo por el cual existe. Es por eso que son sus directivos principales quienes la definen. La visión es la causa fundamental que promueve la empresa, para crear un futuro que aún no existe. Es la que

identifica al fundador, ó fundadores, como su creencia básica, lo que fundamentalmente busca en su accionar a fin de promover una mejora para el bien general.

Francés (2006) define la visión haciendo referencia a que en las empresas u organizaciones necesitan un gran objetivo hacia el cual dirigir sus esfuerzos. La visión se puede concebir, también, como el logro más global e importante de la empresa u organización en el mediano a largo plazo, y debe servir de norte a las acciones de la empresa.

Por lo anterior definió que la visión de la empresa Palmactiva se traduce en: “Constituirse en un aliado estratégico para posicionar la marca de todo tipo de empresas.”

2.3. DEFINICIÓN / REVISIÓN VALORES CORPORATIVOS

Los valores Corporativos hacen parte de la estrategia competitiva de la empresa y tienen una relación directa con factores como la visión que se tiene de esta, la cultura al interior del negocio; asimismo el entorno competitivo, pero fundamentalmente los valores Corporativos son un compromiso de la empresa en cuanto a la forma de hacer la cosas y del manejo que se le da a las relaciones con los clientes internos y externos:

- **Responsabilidad social:** Para la empresa Palmactiva y en particular para su única propietaria Bibiana Maritza Suarez; la Responsabilidad civil es la contribución de su Organización con el desarrollo sostenible a nivel ambiental, económico y social. Este valor aplica tanto para Palmactiva como para sus clientes Corporativos y es un concepto aplicado de manera voluntaria en la Organización. Su contribución está dada por un impacto social al aprovechar

los recursos naturales y contratar personal de la zona del Corregimiento del San Sebastián de Palmitas creando así oportunidades de empleo para madres cabeza de familia.

- **Equidad:** Este valor Corporativo es sinónimo de justicia y Palmactiva aplica este concepto con relación a la justicia social. Ya que si bien se aprovechan del agua de la vereda también se genera empleo y de esta manera compensa a los habitantes de la zona donde está ubicada la empresa.
- **Transparencia:** Generamos confianza en nuestros clientes ya que la empresa cumple con la Normatividad vigente en lo relacionado con la política ambiental. Asimismo se garantiza el origen y la procedencia de los recursos para la operación de la empresa.
- **Mejoramiento continuo:** Es el patrón mediante el cual se basa la Organización para llevar a cabo sus actividades de una manera eficiente y efectiva que conlleven a la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes internos y externos.

2.4 ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA

La estrategia competitiva de la empresa está basada en la diferenciación del producto y del servicio, pese a que otros competidores comercializan agua personalizada y está es filtrada por los mismos procesos químicos; la diferenciación en el diseño y elaboración de la etiqueta como los tiempos de entrega oportunos para todos los pedidos hace parte de la estrategia competitiva de la organización para aumentar su participación en el mercado.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. TEORÍA SOBRE EL TEMA TÉCNICO (PRODUCTO/SERVICIO)

3.1.1 Branding

El Branding es un concepto asociado a la construcción de marca, y esto se traduce como una mezcla del nombre y el logotipo, lo cual propicia medios para la identificación de un producto o servicio específico. El *branding* se constituye como una herramienta muy útil para captar no sólo la atención del usuario o consumidor, sino que también permite generar recordación; esto captando de una manera rápida la mente del cliente que tiene una necesidad sin satisfacer. En pocas palabras; el branding hace que se acelere el proceso de compra puesto que las personas dedican menos tiempo y esfuerzo a la búsqueda. Asimismo, proporciona una fácil identificación del producto lo que optimiza el proceso de compra, mediante la aceptación del producto creando de una manera directa una lealtad al producto y contribuyendo a uno de los principales objetivos del mercadeo como lo es la generación de clientes redituables. Es por ello que en mercadeo se habla de generar lealtad a la marca; y esto se logra mediante una actitud positiva que hace que los clientes prefieran una marca por encima de las de la competencia sin importar los atributos que estas tengan. Está demostrado que la lealtad es muy alta en algunas categorías de productos, como la mayonesa, crema de dientes, crema para el cuerpo y bebidas carbonatas que es el proyecto que se está desarrollando; todos estos productos tienen algo en común y es que estos son productos que los clientes colocan en su boca. Se puede concluir entonces que el branding es transmitir una experiencia al cliente a través de un producto y esto

crea un valor a la marca que también es definido como la posición de la marca en el mercado y que técnicamente se conoce como el *brand equity* ó *capital de la marca* y este se deriva de cuatro elementos: conciencia de marca, lealtad a la marca, calidad de la marca y asociaciones de marca. Los dos primeros incrementan la familiaridad de la marca. Es decir, un cliente que este habituado ó se sienta satisfecho con una marca específica; tiene más probabilidad de tenerla en cuenta al momento de efectuar una compra; y cuando esto se relaciona con una alta calidad de la marca y con las asociaciones de marca que no es más que los atributos del producto, llámese imagen ó beneficios de la misma, se construye una personalidad directa o indirecta que redundando en una experiencia para el cliente, con base a lo expuesto por Ferrell & Hartline (2012).

3.1.2 Brand Equity

Para hablar de marca es indispensable conocer la definición de un producto. Y se puede definir este; como cualquier cosa que se puede ofertar en un mercado para su atención, adquisición, uso ó consumo, y cuyo objetivo es satisfacer un deseo o necesidad específica. Los productos pueden ser de todo tipo. Es decir; que dentro de este concepto se puede hablar de objetos físicos, eventos, servicios, Organizaciones e ideas. Es por ello, que el producto se convierte en un elemento esencial con relación a la oferta total del mercado y a partir de este elemento del Marketing mix es que las organizaciones generan una propuesta de valor a sus clientes objetivos y de esta manera se puede establecer una relación de largo plazo con el usuario ó consumidor. En el mercado las experiencias siempre se han constituido un elemento importante, quizás en algunas actividades más que en otras pero en la actualidad nos encontramos que toda clase de compañías vienen reestructurando sus bienes y servicios

tradicionales de tal forma que puedan ofrecer experiencias a sus clientes. Ahora que los productos se vuelven cada vez más genéricos, las compañías están pasando a un nuevo nivel de creación de valor para sus clientes. Con el fin de diferenciar sus ofertas, además de simplemente fabricar productos y prestar servicios, se están enfocando en que el cliente tenga una experiencia con su producto ó compañía por medio de una estrategia de *branding*. Llegado a este punto, las organizaciones se han dado cuenta que los clientes adquieren más que simplemente un producto ó servicio; en realidad las personas están comprando lo que cualquier tipo de oferta hará por ellos. Por otra parte, se debe considerar los productos en tres niveles: En primera instancia el nivel fundamental es el *producto básico*, que da respuesta al siguiente interrogante ¿Qué está adquiriendo realmente el comprador?; la respuesta a este interrogante se encuentra a través de la definición de los beneficios para el consumidor ó la solución a un problema ó una necesidad de un consumidor. Por otro lado, el segundo nivel; se traduce en convertir al beneficio básico en un producto real y finalmente se debe elaborar un producto alrededor de los beneficios básicos y el producto real y de esta forma ofrecer beneficios adicionales al cliente. En conclusión, se deben identificar primero las necesidades básicas de los consumidores que el producto satisfará; luego, se debe diseñar el producto real y de esta manera crear un sin número de beneficios que redundará una mayor satisfacción para la experiencia del cliente. Conceptos todos ellos expuestos en Kotler & Armstrong (2008). También el branding es empleado como estrategia para posicionar una marca ó en algunos casos para mejorar la imagen de un producto. En este contexto podemos decir que hay diferentes alternativas para todo lo relacionado; y la primera de ellas; es la de *fortalecer un producto ó posición actual* y está se desarrolla mediante un monitoreo constante al cliente, identificando de una manera concisa cual es grado de satisfacción del cliente y cual su percepción sobre el producto ó servicio que se le está brindando. Está

estrategia permite una retroalimentación en las Organización no solo desde el inicio de la relación sino también durante el tiempo prestando un mejor servicio y ofreciendo valores agregados que como resultado dará clientes fieles y duraderos en el tiempo. También se conoce otra estrategia en el Marketing la estrategia de *reposicionamiento*; estrategia que es empleada cuando las marcas pierden valor ó se presenta una reducción en venta, lo que requiere emplear herramientas que permitan identificar en que se está fallando y de esta manera reposicionar la marca ó mirar hacia otros mercados objetivo si es que el análisis del caso de alguna manera lo infiere.

Estos conceptos aplicados a la realidad del mercado y con claros ejemplos también descritos por el autor Ferrell (2012).

3.1.3 Posicionamiento del producto

Best (2007) referente al capital de marca menciona que en la actualidad nos encontramos con diversos clientes los cuales tienen un comportamiento muy diferente a los clientes antiguos, ya que estos no están buscando el menor precio sino que están dispuestos a pagar un valor superior si el producto les brinda lo que ellos están buscando. Es por ello que las diferencias en calidad, nivel de confianza y presentaciones de un producto pueden lograr atraer a aquellos clientes que busquen productos cuyos resultados sean superiores a la media. Al momento de encontrar diferenciaciones nos podemos encontrar que estas se pueden encontrar en las siguientes dimensiones de calidad: confianza; es decir que el producto no falle. Conformidad, que se define como el hecho de que el producto se ajuste a las especificaciones. También es muy importante que el producto tenga reputación, que posea niveles de servicio y apariencia. El

comportamiento de compra de los clientes, ya sea en el mercado de consumo ó en el empresarial, está directamente influenciado por el nombre de la marca ó la seguridad que ofrece la misma; de ahí la importancia que algunos clientes le dan a los beneficios ofrecidos, ya que de esta manera se refuerza su posicionamiento y se crea una ventaja competitiva a través de la diferenciación. Esta diferenciación nos proporciona herramientas para posicionar los productos de una empresa con vs los de la competencia y así crean clientes, beneficios y valores agregados, esto analizado por Best, (2007).

El beneficio de tener una marca fuerte ayuda a reforzar en los clientes las asociaciones positivas de la calidad del producto, permitiendo mantener un alto nivel de importancia del producto y proporcionando una personalidad a la misma.

Para Best (2007) existen adicionalmente a la diferenciación por marca, otros elementos de diferenciación de un producto:

- **Diferenciación en los bajos costos de compra:** Las Organizaciones pueden diferenciar sus ofertas por los costos de adquisición o de la utilización de sus productos y así diferenciar sus ofertas por los costos de adquisición. Ya que en estos mercados el precio se constituye como el elemento preponderante para la decisión de compra de los clientes.
- **Bajos costos de transacción y utilización del producto:** Este concepto toma relevancia porque la compra de un producto incluye también los costos de transacción y utilización del mismo, esto motiva a que se tenga una estrategia orientada a minimizar los costos en este rubro.

Dentro de la gestión de marca se debe gestionar un nombre de marca que comunique al cliente el posicionamiento deseado. Es decir, se debe tratar un concepto de *identidad de Marca*. Esto necesita el desarrollo de determinadas prácticas de Marketing que nos permitan identificar ó definir el posicionamiento deseado para el producto y el público objetivo para el mismo.

El posicionamiento de una marca ó producto no sólo se maneja el posicionamiento por diferenciación ó la gestión sobre su nombre ó marca, también existen estrategias orientadas a la línea de los productos. En esta estrategia se enmarcan factores tales como:

- **Elementos que conducen a la percepción de calidad de un producto:** La duración de los productos es considerada como un factor clave en lo que tiene que ver con la calidad del producto. Aquellas empresas que no están comprometidas con este concepto, eventualmente perderán sus mercados con el transcurso del tiempo. En cambio aquellas empresas que son líderes en mejoras a la prestación de un producto, lograrán diferenciar sus productos de una forma competitiva. Es importante asimismo, que las empresas no tengan problemas al momento de satisfacer las expectativas de duración de sus productos, ya que este atributo se constituye una ventaja competitiva.
- **Factores que realzan la calidad de un producto:** La variedad de servicios y el trato personalizado constituyen otros aspectos de la calidad. Aquí cobra vigencia el concepto de reputación de la marca lo que puede ser otra fuente de diferenciación.

- **Elementos estéticos de calidad:** Los productos también se pueden diferenciar por medio de sus aspectos externos, como la imagen de calidad y hasta en su empaquetado ya que, algunos mercados este aspecto se prioriza al momento de elección. Para citar un ejemplo, el caso de los vehículos de alta gama Porsche, este mercado exige una buena presentación dado el alto costo que paga por el vehículo.
- **Diferenciación por los servicios:** En los servicios al igual que en los productos se maneja la diferenciación por este componente, como ocurre con factores como la calidad ó aspectos físicos; en los servicios la capacidad de respuesta, servicios opcionales y garantía son elementos clave para establecer una diferencia con respecto a sus competidores.

Sin embargo, para el autor Monferrer (2013), el posicionamiento de un producto en el mercado es consecuencia del lugar que el producto ocupa en la mente del consumidor, y por esto es fundamental que las compañías logren diseñar una estrategia para diferenciar su marca, la cual está compuesta de varias fases según el autor:

- Identificar los atributos principales del producto.
- Conocer la posición de los competidores en base a los atributos del producto.

Ahora bien, para Kotler & Armstrong (2008), existen varias estrategias para el desarrollo de una marca, tales como: posicionamiento de la misma que se traduce en los atributos, creencias y valores. Asimismo juega un papel preponderante la selección del nombre de la marca y todavía más el patrocinio y desarrollo de la misma. Sin embargo, un valor capital de marca elevado le

otorga una compañía muchas ventajas competitivas. Una marca poderosa disfruta de un alto nivel de conciencia de marca y de lealtad por parte del consumidor, ya que los consumidores esperan que las tiendas vendan la marca y así la compañía obtiene una mejor posición para negociar con los revendedores; y de esta manera se le facilita a la compañía la posibilidad de crear extensiones de línea que redundarán en la creación de relaciones sólidas con los clientes. Por lo tanto, un activo subyacente del valor capital de la marca es el valor capital del cliente. Crear una marca poderosa es muy importante, pero lo que más representa valor es tener un sin número de clientes leales.

Para los autores citados el capital de la marca se resume en los siguientes aspectos:

- **Captar el valor de los clientes:** Este proceso implica crear una la relación con el cliente en la cual se entregue un valor superior y garantizar unas ventas actuales y futuras. Esto se traduce en clientes que se mantengan leales y cada vez compren más. Esto significa que la empresa obtiene más utilidades y de esta manera aumenta la participación.
- **Crear lealtad del cliente y su retención:** Los encargados de manejar las relaciones con los clientes no sólo crear satisfacción en los clientes sino también encanto. Esto partiendo de la base de que perder un cliente significa más que perder una venta. Esto conlleva a perder las compras y recomendaciones del producto que el cliente podría realizar durante toda su vida.
- **Aumentar la participación del cliente:** La participación del cliente es lo que obtiene la empresa por las compras del cliente en categorías de producto. Aumentar la participación del cliente requiere un esfuerzo de la empresa en ofrecer más variedad de productos a los clientes actuales ó efectuar venta cruzada.

- **Crear valor capital del cliente:** Se define este concepto como la combinación del valor de por vida de todos los clientes actuales y potenciales de la compañía. Cuanto más leales sean los clientes redituables, mayor valor será el valor capital de los clientes de la empresa. Es por ello que este concepto cobra vigencia a largo plazo para las Organizaciones, sin importar que las ventas y la participación de mercado sean una muestra del pasado.
- **Crear relaciones adecuadas con clientes correctos:** Las Organizaciones deben mirar al cliente como un activo y esto requiere un trato especial. Es decir, que deber ser administrados y maximizados. Esto teniendo en cuenta que los clientes redituables no siempre son leales, es allí donde surge la pregunta; ¿A qué clientes debe la compañía atraer y retener? Las empresas deben clasificar sus clientes de acuerdo a su rentabilidad y lealtad. Cada grupo de estos necesita una estrategia diferente en cuando la manera de administrar la relación.

Una vez que la Organización ha definido a cuales mercados incursionará, es importante que defina la posición que ocupará en este segmento. De acuerdo con el concepto de posicionamiento de Kotler & Armstrong (2008), esto consiste en un ocupar un lugar claro en relación con los productos de la competencia y en la mente de los consumidores, ya que cuando el cliente un producto idéntico a otro este no tiene ningún motivo para comprarlo; es por eso que el posicionamiento es una herramienta vital en el mercadeo y la definición para el autor es “La manera en que se distingue su producto ó compañía en la mente de sus posibles clientes. Es la razón por la cual un comprador estará dispuesto a pagar un poco más de dinero por su marca”. Al momento de posicionar un producto ó marca, se debe identificar en primera instancia las ventajas competitivas con las cuales podría establecer su posición. Para establecer esta ventaja competitiva, se debe ofrecer un mayor valor a los segmentos que elija; sea mediante precios

bajos ó bien sea con un producto de un costo alto pero justificándolo. Para obtener un posicionamiento eficaz se parte de la diferenciación de la oferta de Marketing de la empresa de modo que brinde a los consumidores más valor.

Por otra parte, para Monferrer (2013), el posicionamiento supone la concepción del producto y de su imagen con el fin de darle un sitio determinado en la mente del consumidor con respecto a la competencia, es decir que para este autor este concepto está basado en las siguientes posibilidades fundamentalmente:

- Posicionamiento basado en las características del producto.
- Posicionamiento basado en los beneficios del producto.
- Posicionamiento basado en el uso/aplicaciones del producto.
- Posicionamiento basado en la tipología de las personas.
- Posicionamiento frente a la competencia.
- Posicionamiento basado en la definición de la categoría de un producto.
- Posicionamiento basado en la relación calidad/precio.

De acuerdo con esta apreciación, una vez definido el atributo de posicionamiento del producto se debe comunicar de una manera eficaz por medio del marketing mix como pueden ser: Un precio más elevado, el diseño de su empaque, un sistema de distribución exclusivo ó que el producto goce de una muy buena reputación.

En otra definición de posicionamiento expuesta por Ferrell (2012), se establece que para el posicionamiento de una marca y/o producto se puede optar por varias opciones tales como:

fortalecer la posición actual ó el reposicionamiento, o bien reposicionar a la competencia. Para fortalecer la posición actual es imperioso que se realice un monitoreo de forma permanente lo que los clientes objetivo quieren y hasta qué punto el producto satisface los deseos y necesidades. De igual modo, la empresa debe seguir mejorando cada día su producto con el propósito de que el cliente tenga una mejor experiencia y aumente sus expectativas con relación al mismo. No obstante, el Reposicionamiento asume un papel importante en los casos en los cuales los clientes le han perdido la fe a un producto ó servicio en su capacidad para satisfacer las necesidades demandadas. Establecer una nueva posición es la mejor respuesta y se puede implementar mediante la intervención de cualquiera de los elementos del Marketing mix ó dependiendo del caso; en todos. Sin embargo, en el mercado se pueden presentar diferentes situaciones en las cuales fortalecer la posición actual ó el reposicionamiento no es la solución, ya que todos los mercados se comportan de una manera diferente, Es por esto, que reposicionar la competencia se presenta como otra variante en vez de cambiar la posición propia, la ejecución de esta estrategia se da por medio de un ataque a la virtud de un competidor que lo obligue a cambiar de posición ó de estrategia en el mercado.

3.2 TEORÍA SOBRE PLAN DE MERCADEO

3.2.1 El Mercadeo Estratégico

Las empresas han establecido formas cada vez más especializadas para ser rentables y mantenerse en un mercado altamente competido, según Fernandez (2007), la planeación es

necesaria en la Organizaciones porque determina los recursos más importantes con los que debe contar el ente económico. Según el autor dentro de estos se destacan los siguientes:

- **Recursos humanos:** En todas las funciones del mercadeo se debe contar con la ayuda de las personas, dentro y fuera de la empresa. Estas deben estar consientes de los objetivos de su empleador con el fin de participar activamente en la obtención de los mismos.
- **Recursos materiales:** Con el propósito de garantizar la ejecución de las actividades programadas se debe contar con recursos tales como: equipo, material POP, videos, cintas, equipo de cómputo, entre otros.
- **Recursos financieros:** Las actividades requieren de un presupuesto para poder cumplir con los egresos necesarios y en caso de no contar con ellos las actividades no se podrán ejecutar.
- **Recursos tecnológicos:** Este tipo de recursos son herramientas auxiliares en el funcionamiento de una Organización, y en caso de no tenerlos se debe pensar en un rentarlos ya que estos son esenciales.

Para el autor Ferrell (2012) la planeación no está solamente basada en la disponibilidad de los recursos necesarios; puesto que es fundamental dedicar la mayor parte al análisis de la situación. Es decir, planear con anticipación. Una vez que se analizado los factores internos y externos, se debe asegurar de que todos los elementos del Marketing concuerden y a partir de esto utilizar la creatividad y el sentido común. Por otra parte, la comunicación reviste

importancia en el proceso de planeación y su éxito lo determina la capacidad para escalarlo a cada uno de los miembros de la Organización ó equipo de trabajo. Para Ferrell (2012) la planeación del plan de Marketing tiene los siguientes objetivos:

- Dilucidar los eventos presentes y futuros de la organización.
- Especificar los resultados esperados (metas y objetivos).
- Determinar los recursos necesarios para las acciones planeadas.
- Monitorear cada acción y sus resultados para implementar controles.

3.2.2 Mercadeo Operativo

Para Kotler (2005), un plan de marketing consiste en seis pasos: análisis situacional, objetivos, estrategia, táctica, presupuesto y controles.

- **Análisis situacional:** La empresa debe realizar un estudio de las macrofuerzas (Económicas, político legal, sociocultural y tecnológicas, también es importante analizar los participantes (compañía, competidores, distribuidores y proveedores).

Este estudio se lleva a cabo a través de la matriz dofa comenzando al interior de la compañía y luego aplicándolo al mercado meta. En esta etapa se debe concluir con una identificación de los principales problemas a los que se ve enfrentado el negocio.

- **Objetivos:** A partir de la identificación de las necesidades y oportunidades del entorno, la organización debe darse a la tarea de clasificar las oportunidades, definir los mercados objetivos, fijarse metas y establecer un cronograma de trabajo para alcanzarlas.
- **Estrategias:** Para que los objetivos se cumplan, se debe de elegir un curso de acción efectivo, ya que esto se puede dar de diferentes maneras según el entorno ó mercado.
- **Tácticas:** La estrategia debe explicarse con gran detalle y tener en cuenta las 4 P y las acciones que tomarán en el tiempo los individuos que llevarán a cabo el plan.
- **Presupuesto:** Todos las acciones planeadas de la organización deben tener incluidos los costos implícitos para la obtención de las metas.
- **Controles:** La empresa debe determinar los períodos de revisión y las medidas que demuestren que el plan llevado a cabo está funcionando con éxito.

Si bien la planeación es una actividad que se puede considerar cotidiana; y de acuerdo con el autor Fernandez (2007), la diferencia básica con la planeación estratégica es el alcance de ambas, ya que la planeación estratégica involucra a todas las áreas funcionales de la organización, es decir, requiere de la participación de todos los directivos, ya que cada una de las estrategias y actividades diseñadas tendrá una influencia directa en toda la organización. No es posible establecer estrategias aisladas, pues todas involucran a la totalidad de las áreas, por lo que las decisiones deben ser coordinadas para evitar que los planes específicos alteren a las

demás. Por ello existe el concepto de planeación estratégica. Sin embargo, para Monferrer (2013), la planeación estratégica consiste básicamente en la identificación de las oportunidades y amenazas actuales que la empresa encuentra en su entorno, las cuales, al combinarlas con las fortalezas y debilidades de la empresa, proveen a la compañía de bases para definir a donde se quiere llegar en el futuro. Esto se desarrolla en planes concretos divididos en cuatro etapas: La misión que comprende el análisis interno y externo, la formulación de objetivos y la formulación de un programa de acción. Gracias a la planificación estratégica, en todo tipo de empresa, independientemente de su tamaño y experiencia, obtendrá importantes beneficios de la planeación estratégica, tales como:

- Favorece el pensamiento estratégico.
- Fuerza a la empresa a definir con precisión sus objetivos y políticas.
- Conduce a una mejor coordinación.
- Proporciona cifras más fáciles de controlar.
- Ayuda a anticipar y a responder a tiempo a las oportunidades del entorno.

3.2.3 La Mezcla de Mercadeo

Para Kotler & Armstrong (2008), la planeación estratégica es el proceso de crear y mantener congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus cambiantes oportunidades de marketing. La planeación estratégica implica adaptar a la compañía para aprovechar las oportunidades que se presenten en su entorno siempre cambiante. La misión

se convierte en objetivos de apoyo detallados que sirven de guía a toda la empresa. Para desarrollar la planeación estratégica se deben desarrollar los siguientes pasos:

- **Definir una misión orientada al mercado:** Toda organización debe tener una misión, que se puede definir como una expresión del propósito de la organización. Es decir, lo que desea lograr en el entorno y debe estar orientada hacia el mercado y definida de acuerdo con las necesidades del cliente. Una organización debe basar su misión en sus competencias distintivas, las declaraciones de misión deben motivar; y al mismo tiempo la misión se puede fundamentar en términos de lograr ventas ó utilidades.
- **Fijación de los objetivos y de las metas de la empresa:** La misión de la empresa debe convertirse en objetivos a desarrollar estrategias para el crecimiento detallados que apoyen cada nivel directivo. De esta manera la misión de la empresa se traduce en un conjunto de objetivos a cumplir.
- **Diseño de la cartera de negocios:** Es el conjunto de negocios y productos que constituyen toda la empresa, esto comprende dos pasos. La empresa debe analizar su cartera de clientes actual y decidir cuáles deben recibir más, menos ó ninguna inversión. Segundo, determinar la cartera futura al desarrollar estrategias para el crecimiento.

Ferrell (2012), define la planeación estratégica como la forma en que la organización logrará sus metas u objetivos. Es decir, que sirve como mapa de ruta que instruye a los empleados acerca de sus roles y funciones para cumplir dichas metas. También, proporciona las

especificaciones en relación con la asignación de recursos e incluye las tareas de Marketing específicas, las responsabilidades de los individuos y la sincronización de todas las actividades. El enfoque del autor se centra en la importancia de las decisiones de marketing que deban tomarse dentro de las fronteras de la misión, las metas y los objetivos generales de la organización y son las siguientes:

- **Misión organizacional frente a visión organizacional:** Se debe establecer la diferencia entre misión y visión en una organización. La misión busca responder la pregunta: ¿En qué negocio estamos? Y la visión responde a la pregunta: ¿En qué nos queremos convertir?.
- **Estrategia corporativa o de unidad de negocios:** Todas las organizaciones necesitan una estrategia corporativa, el esquema central ó medio para utilizar o integrar los recursos en las áreas de producción, finanzas, investigación y desarrollo, recursos humanos y marketing para realizar la misión y alcanzar los objetivos deseados. En el proceso de planeación estratégica la competencia, diferenciación, diversificación, coordinación de unidades de negocio y temas ambientales son esenciales al momento de crear la estrategia corporativa. Estos temas son abordados de acuerdo a la capacidad que posee la empresa.
- **Metas y objetivos funcionales:** Los objetivos de la empresa deben ser lo suficientemente explícitos y estar escritos con el propósito de que pueda realizarse su medición. A estos objetivos se les debe asignar un período con el fin de poder establecer comparaciones y así tomar decisiones con base a la ejecución de los mismos.

3.3 LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS-SIM

Una vez expuesto lo relacionado con la planeación estratégica, abordamos el tópico de evaluación del negocio. Esta actividad comprende un estudio de las características de la organización y del mercado.

3.3.1 Enfoques y tipos de investigación

Fernández (2007), sugiere para realizar esta actividad tener claro el concepto de mercado meta, cuya definición es identificar a quien están orientados los esfuerzos del marketing. Dentro de este mercado meta se atiende un mercado primario de los consumidores directos y un mercado secundario de aquellos compradores que aunque tienen contactos con el producto, no son quienes deciden adquirirlo y ocasiones tampoco evaluarlo.

En un mercado con una amplia variedad de productos es muy complejo evaluar a todos por eso se sugiere realizar una segmentación de los mercados de acuerdo a características y necesidades comunes. Esta segmentación consiste en dividir un mercado heterogéneo en grupo con, al menos, una característica homogénea. Las variables de segmentación utilizadas pueden ser variables demográficas como: La edad, el sexo, nivel socioeconómico, estado civil, nivel académico y religión, también se puede segmentar un mercado con base a características geográficas tales como: Condiciones geográficas, raza y tipo de población, y por último una de la segmentación de mercado más utilizada, como lo es la segmentación por variables psicográficas en las que se pueden incluir los grupos de referencia, clase social, personalidad, cultura y motivos de compra.

3.3.2 El proceso de investigación

Kotler & Armstrong (2008), tienen otro concepto acerca de la evaluación del negocio, y este estaba basado en el hecho de que la compañía en primer lugar se debe analizar los datos de ventas actuales del segmento, tasas de crecimiento y rentabilidad esperada de diversos segmentos. El interés se debe centrar en los segmentos que tengan el tamaño apropiado y las características de crecimiento correctas. A partir de esto se plantea un escenario que sería el ideal, en el cual se diseña un programa de marketing individual para cada comprador pero la realidad del mercado es que las empresas es que es esto no genera clientes redituables. Por tal motivo los autores Kotler & Armstrong (2008), proponen evaluar el negocio por la alternativa de marketing no diferenciado, en el cual la organización es libre de decidir se hace caso omiso a las diferencias en el mercado y se llega a este por medio de una oferta única. Otra alternativa es el marketing diferenciado en el cual se atiende varios segmentos ó nichos de mercado y diseñar ofertas de productos para cada uno. Sin embargo, para Ferrell (2012), el tema más crítico en la evaluación del negocio es la coordinación entre las áreas funcionales de la compañía y como primera estrategia se debe garantizar una comunicación abierta. Igualmente la fase de evaluación y control es un principio y un final. Es decir, que en primera instancia ocurren después de que una estrategia ha sido implementada. Por otro lado, la evaluación y el control sirven como punto de inicio en el proceso de planeación. Asimismo, es una herramienta que sirve para medir el éxito de la estrategia empleada. El autor sugiere dos tipos de controles para evaluar el negocio:

- **Controles formales de marketing:** Los elementos del control formal influyen en el comportamiento de los empleados antes y durante la implementación, y se utilizan para

evaluar los resultados del desempeño al término del proceso; estos elementos se conocen como control de insumos, de procesos y de resultados.

- **Controles informales de marketing:** Son controles menos directos, pero que afectan en forma sutil el comportamiento tanto de los individuos como de un grupo de trabajo. Existen tres tipos de control informal: Autocontrol de los empleados que está relacionado con el manejo de los objetivos de cada uno de los miembros de la organización el control social que son los estándares de ética que regulan el equipo y por último control cultural que tiene que ver con los valores y creencias que afectan el desarrollo de la organización.

3.3.3 Análisis de información

La investigación de mercados suministra información clara y precisa acerca de los competidores y del entorno específico. Para Kotler & Armstrong (2008), la investigación de mercados comprende un proceso sistémico de diseño, obtención, análisis y presentación de los datos específicos de la situación que enfrenta una compañía. La investigación de mercados puede ser empleada en situaciones como, evaluar la satisfacción y el comportamiento de compra de los clientes, estimar el potencial del mercado ó la participación en el mismo. Para ejecutar una investigación de mercados se pueden realizar mediante tres tipos de planteamientos:

- **Investigación exploratoria:** Su propósito es obtener información preliminar que ayude a definir el problema y a sugerir la hipótesis.

- **Investigación descriptiva:** Describe aspectos como el de mercado de un producto, parámetros demográficos y las actitudes de los consumidores de un producto.
- **Investigación casual:** Consiste en probar las hipótesis acerca de las relaciones causa y efecto.

Kotler (2005) argumenta la importancia de la investigación de mercados basado en la necesidad de tener la información sobre los primeros compradores y de sus reacciones posteriores al uso. Esta información ayuda a la organización a conocer y refinar sus objetivos de mercado y sus programas de marketing a través del tiempo. Existen dos herramientas que contribuyen al éxito de la investigación de mercados y son las cualitativas y las cuantitativas. Las herramientas cuantitativas van más allá del muestreo científico e incluyen mapas conceptuales y simulaciones de mercado. Al mismo tiempo, las herramientas cualitativas son empleadas para entender el comportamiento del comprador suministrando información como sus necesidades, percepciones, y preferencias más marcadas.

Lam & Hair (2011), demuestran que la investigación de mercados integra al consumidor, al cliente y al público con la compañía. También ofrece información a quienes son los encargados de tomar decisiones sobre la eficacia de la mezcla de marketing, y da lugar a ideas sobre los cambios necesarios. La investigación de mercados desempeña tres roles: descriptivo, de diagnóstico y predictivo. Su rol descriptivo incluye recolección y presentación de hechos. Su rol de diagnóstico incluye la explicación de los datos y la función predictiva responde a preguntas como: “Que sucedería si...”.

Malhotra (2008), plantea el proceso de investigación de mercados en seis pasos:

- **Paso 1: Definición del problema:** Para realizar el proceso de investigación de mercados se debe tener claro el propósito del estudio, la información antecedente pertinente y la forma en que se utilizará para la toma de decisiones.
- **Paso 2: Desarrollo del enfoque del problema:** Esto incluye la formulación de un marco de referencia objetivo ó teórico, modelos analíticos, preguntas de investigación e hipótesis, e identificación de la información que se necesita.
- **Paso 3: Formulación del diseño de investigación:** Un diseño de investigación es un esquema para llevar a cabo un proceso de investigación de mercados. Aquí se incluyen los procedimientos necesarios para obtener la información requerida, y su objetivo es poner a prueba la hipótesis de interés.
- **Paso 4: Trabajo de campo ó recopilación de datos:** Este paso se traduce en contar con el personal que opere en el campo en actividad como el desarrollo de encuestas. La selección de este grupo ayuda a minimizar los errores en la recopilación de datos.
- **Paso 5: Preparación y análisis de datos:** En este paso hace parte la revisión, codificación, transcripción, y verificación. Se asignan códigos numéricos o letras para representar cada pregunta del cuestionario.
- **Paso 6: Elaboración y presentación del informe:** Todo proyecto de investigación que se realice debe documentarse por escrito y allí se presentan las preguntas de investigación específica; en ellas se describen aspectos como; el enfoque, el diseño de la investigación y

los procedimientos utilizados para la recopilación y análisis de datos incluyendo los resultados.

Lam & Hair (2011), definen el proceso de investigación de mercados con un enfoque científico para la toma de decisiones, ya que maximiza la oportunidad de obtener resultados precisos y significativos en los siguientes pasos:

- Identificar y formular el problema.
- Planear el diseño de la investigación y recabar los datos primarios.
- Especificar los procedimientos de muestreo.
- Recabar los datos.
- Analizar los datos.
- Preparar y presentar el informe.
- Realizar un seguimiento.

En el proceso de investigación de mercados es fundamental la toma de decisiones. Una de estas decisiones, según Iniesta (2010), es la elección del posicionamiento estratégico competitivo y se plantea el siguiente interrogante: ¿Cómo vamos a relacionarnos con nuestros competidores en función de nuestro tamaño y capacidad, pero, también en función de la cultura organizacional?. A partir de este interrogante se establecen cuatro posibles alternativas en las cuales debe decidir la compañía:

- **Líder:** Tomar la iniciativa teniendo en cuenta la capacidad de la organización para dominar el nicho de mercado en el que desarrolla su actividad.
- **Retador:** Si no se dispone la capacidad para dominar un mercado específico pero sí se tiene la vocación, esta alternativa consiste en tomar una postura de atacar directamente al líder.
- **Seguidor:** Cuando no se tiene la vocación de líder, se debe aprovechar la información que suministra tanto el líder como el retador, con el fin tomar ventajas y aprovechar oportunidades de negocio.
- **Especialista o “Cabeza de ratón”:** Consiste en buscar un segmento específico y ser líder de una parte del mercado.

4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO

Ser competitivo en el sector de las bebidas no alcohólicas y específicamente en el segmento de las aguas personalizadas, se centra en tener una oferta de valor basada en aspectos como el diseño de etiquetas, alternativas distintas de envases y fundamentalmente una logística muy organizada, que va desde tener el inventario necesario disponible y contar con una entrega oportuna del producto cuando sea requerido por los clientes corporativos. Estos son factores críticos y claves de éxito que determinan la posición que Palmactiva ocupará en el mercado, asimismo los beneficios obtenidos en su actividad.

FACTORES CRITICOS DE COMPETITIVIDAD Internos	FACTORES CLAVES – FUNCIONES CRITICAS
1. Costos.	<ul style="list-style-type: none"> • Optimización de recursos y gestión administrativa.
2. Estructura Organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> • Departamento ó área comercial, programa de incentivos.
3. Capacidad de producción.	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis y gestión de los recursos disponibles.
4. Know how	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión organizacional.

FACTORES CRITICOS DE MARKETING	FACTORES CLAVES – FUNCIONES CRITICAS DEL MARKETING
1. Comunicación y estrategias de promoción.	<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismos para incentivar incremento en las ventas.
2. Portafolio de productos.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño, tamaño y gama de productos.
3. Posicionamiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias para la identificación de nichos de mercado.
4. Relación precio/producto y precio/tamaño.	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia comercial.

Descripción de los Nudos Críticos = Debilidades competitivas + Amenazas externas

DEBILIDAD
Logística

AMENAZA
Incremento de costos de producción y comercialización.

NUDO CRITICO

Palmactiva debe estudiar la posibilidad de tener sedes alternas a la principal que es donde está su materia prima, ya que la ubicación de la planta hace que la empresa incurra en pago de peajes y en un alto consumo de combustible para la comercialización de su producto.

DEBILIDAD
Portafolio de productos.

AMENAZA
Escasas oportunidades de mercado.

NUDO CRITICO

Se debe trabajar al interior de Palmactiva, en un diseño de etiqueta y tamaño del producto acorde a las necesidades de los clientes y acorde a la capacidad de la empresa. Esto permitirá enfocarse en otro tipo de clientes también corporativos, pero que incremente la demanda del producto. Por ejemplo; las agencias de publicidad.

Descripción de los Núcleos de Valor = Fortalezas competitivas + Oportunidades externas.

FORTALEZA
Política de Gobierno

OPORTUNIDAD
Apoyo económico

NUCLEO DE VALOR

Dada la situación con el deterioro progresivo de los recursos naturales y el calentamiento global, el gobierno de nuestro País viene implementado desde hace varios años una inyección de capital por medio de las Alcaldías y Gobernaciones, a aquellas empresas que contribuyan al desarrollo social y al aprovechamiento de los recursos naturales, esto se constituye en una oportunidad de aumentar la participación en el mercado y de paso contribuir a la generación de empleo en la zona donde está ubicada la planta de tratamiento.

FORTALEZA

OPORTUNIDAD

Costos del producto.

Apertura de mercados

- **NÚCLEO DE VALOR**

La materia prima para la elaboración del producto no representa un flujo de capital importante, ya que el agua tratada es proveniente de una cascada, por lo cual el margen de rentabilidad por su comercialización es bastante alto. También esto tiene un impacto positivo a razón de que es una estrategia de marca con unos costos muy inferiores a lo que hay en el mercado para sus clientes.

FORTALEZA
Alianzas Estratégicas

OPORTUNIDAD
Base de clientes

NUCLEO DE VALOR

Gracias a la buena reputación que se tiene del producto en el público que es atendido actualmente, se puede potencializar esta base con fin de explorar otras actividades económicas dentro del nicho de clientes corporativos que es el público objetivo de la empresa, esto con base a la experiencia adquirida. Asimismo, se puede incentivar la adquisición de nuevos clientes con un programada de referidos que permita obtener descuentos especiales en la entrega de pedidos a empresas que contribuyan con el proyecto.

4.2 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO

4.2.1 Factores del Microentorno

- **Entorno empresarial:** La disminución de la expectativa de vida ha hecho que las personas en la actualidad se preocupen cada día más por sus hábitos alimenticios, esto ha redundado en que las compañías de bebidas ofrezcan una serie de productos que contribuyen al bienestar

y a la salud. Por otro lado, esto también ha sido aprovechado como una estrategia de posicionamiento de marca, la cual consiste en ofrecer botellas de agua en diferentes presentaciones a los usuarios ó consumidores con la etiqueta de la empresa. En medio local existen cuatro empresas dedicadas a la comercialización de agua personalizada. Sin embargo, no son muchas las organizaciones que han optado por esta estrategia de posicionamiento, lo que le permite a Palmactiva tener un espectro de posibilidades muy amplio puesto que, son muchos los clientes que no están siendo atendidos en la actualidad. Dentro de este nicho de aliados estratégicos se encuentran las agencias de publicidad donde hay un enorme potencial en cuanto a la realización de eventos con la marca propia, labor que se haría como una estrategia de publicidad BTL, estrategia que está en auge por ser más personalizada en los mercados y menos costosa en cuanto a su implementación. Concluimos pues, que el entorno empresarial es favorable pese a que existen competidores y todos tienen a grandes rasgos el mismo público objetivo. Sin embargo, las políticas Gubernamentales, los costos de fabricación y su comercialización son factores claves al momento de inquietar el mercado.

- **Relaciones con proveedores:** Los proveedores son una parte fundamental en la actividad de la organización, motivo por el cual es necesario establecer una sinergia con estos, con el propósito de tener un producto que genere valor en todos los aspectos. Sin embargo, para Palmactiva producto de su actividad y con base al conocimiento que se tiene de la empresa; el proveedor en cual debe centrar su atención está relacionado con el servicio de transporte, puesto que no lo hace directamente sino que lo subcontrata y aparte de esto tiene un costo alto dada la ubicación de la planta de tratamiento. Se plantea como una alternativa que se

concrete con un proveedor de transporte reconocido y cuya sede este cerca a la planta para que de esta manera se disminuyan los costos en este rubro.

- **Relación con los canales de distribución:** Para Palmactiva los canales de distribución son una alternativa muy importante de mejorar su eficiencia. Dado que, la ubicación de la planta obliga unos costos más altos y tener uno o dos puntos de venta ubicados de manera estratégica de cara a sus públicos atendidos, redundara en eficiencia en la entrega de pedidos y optimización de recursos, táctica no ha sido empleada hasta el momento.

- **Relación con los diferentes tipos de mercados:**
 - ✓ **1 – DE CONSUMIDORES:** La marca de Palmactiva es desconocida para el consumidor final del producto, ya que su público objetivo son las empresas, en ese orden de ideas; consideramos que se debe trabajar en diseñar una estrategia de publicidad para dar a conocer su marca no solamente a las empresas sino también a los consumidores finales y de esta manera ir poco a poco incursionando en otro nicho de mercado.

 - ✓ **2 – DE NEGOCIOS:** Una estrategia de relaciones públicas reviste importancia al momento de obtener más aliados estratégicos para la empresa por medio de ruedas de negocios ó desayunos comerciales para dar a conocer la empresa y los beneficios que tiene para el Corregimiento de San Sebastián de Palmitas.

- ✓ **3 – DE DISTRIBUIDORES:** En la actualidad no se tienen distribuidores de la marca, dado que esto disminuye los márgenes de rentabilidad y para una empresa que apenas está surgiendo no es lo recomendable en el momento.

- ✓ **4 – DEL SECTOR PÚBLICO:** Este es el principal aliado estratégico de la empresa, ya que fue el motor para iniciar su actividad con una inyección de capital, y ha servido para que otras entidades del estado se interesen en el producto, como el caso de Teledellín. Actualmente del sector público hay políticas favorables para la actividad que desarrolla la empresa y esto facilita su crecimiento en el medio.

- ✓ **5 – INTERNACIONALES:** El tamaño de la empresa no permite en este momento incursionar en otros mercados a parte del local. Sin embargo, dada la aceptación del producto sería una alternativa en el mediano plazo.

- **Relación con los Competidores:** Uno de los factores que ha contribuido a la labor desarrollada por Palmactiva es su buena relación con sus competidores, esto ha redundado en alianzas para compartir conocimiento y experiencias.

- **Relación con públicos y grupos de interés**

- ✓ **1 – FINANCIEROS:** No hay relación con este público en la actualidad, dado que este tipo de organizaciones invierten más en publicidad masiva.

- ✓ **2 – GUBERNAMENTALES:** Existe una estrecha relación con la Alcaldía de Medellín como promotor de esta empresa, a través del premio mujer joven talento y su apoyo con la compra del producto para el canal local. Existe también una relación legal porque la empresa cumple con los lineamientos necesarios para poder operar en el mercado.

- ✓ **3 – DE ACCIÓN CIUDADANA:** En la organización se cuenta con la participación activa de la Ciudadanía porque se contratan las madres cabeza de familia para trabajar en la planta de tratamiento.

- ✓ **4 – LOCALES:** En la actualidad la empresa no tiene una presencia relevante.

- ✓ **5 – PÚBLICO EN GENERAL:** El público objetivo de la compañía es únicamente las empresas que comercialicen productos ó presten algún tipo de servicio.

- ✓ **6 – PÚBLICOS INTERNOS:** Al interior de la Organización se debe trabajar en ofrecer mejores condiciones laborales para los colaboradores, esto dado que; los resultados obtenidos a la fecha no permiten ofrecer beneficios extralegales. Sin embargo, al interior de Palmactiva se percibe una buena imagen y sentido de pertenencia por su lugar de trabajo.

4.2.2. Aspectos Socioculturales y Demográficos

La investigación en Colombia no juega un papel preponderante en el desarrollo y se ve reflejado en la falta de estudios científicos en temas tan importantes para la comunidad

internacional como los son la preservación y aprovechamiento de los recursos naturales. Por otra parte, no se está trabajando a nivel académico en la Universidades con centros de investigación dada la escasez de recursos; esto de manera directa afecta la falta de información confiable y que sirva con base para el mejoramiento de productos ya existentes. Sin embargo, a nivel global cada vez se le da más relevancia al consumo de productos naturales como una manera de preservar la salud y las grandes marcas invierten importantes sumas de dinero con el fin de que sus productos sean lanzados al mercado con un estudio minucioso de los efectos que estos tienen para la salud. En la actualidad no se disponen de estudios de publicidad BTL asociados al agua personalizada como una estrategia de mercadeo. De igual modo, Palmactiva puede desarrollar su actividad basada en otros factores como los bajos costos para posicionar las marcas, beneficios para la salud y una estrategia que genera recordación en la mente de los consumidores

4.2.3. Aspectos tecnológicos

El agua embotellada y apta para el consumo humano debe cumplir con unos lineamientos de tipo legal y estos a su vez implican variables tecnológicas para que esta pueda ser consumida. Fundamentalmente la aparición de microorganismos hace que el líquido precioso deba ser tratado de manera sigilosa para evitar contaminación; es allí donde la tecnología reviste de importancia ya que está junto con la ciencia y las capacidades del hombre desarrolla nuevos procesos para que el agua se mantenga en condiciones óptimas aún dentro de un medio ambiente no favorable, como por ejemplo en tiempos de sequía. Es decir; que la tecnología permite que el agua conserve sus propiedades e igualmente impide la aparición de microorganismos patógenos que pueden traer consecuencias para el organismo. Del mismo modo, la ciencia redonda en esfuerzos para encontrar agua en otros planetas diferentes a la tierra porque factores como el

calentamiento global y el derretimiento de los polos hace prever que es necesario encontrar agua para poder abastecer las demandas de este líquido en el futuro.

4.2.4. Aspectos Económicos

En la actualidad existen diferentes programas creados por los Gobiernos de turno en la Ciudad de Medellín. Los cuales buscan apoyar económicamente a las pequeñas y medianas empresas a mantenerse en un mercado cada vez más exigente y de esto se ha beneficiado desde su inicio la empresa. Sin embargo, Palmactiva pese a que su principal recurso que es el agua lo tiene de manera gratuita, debe incurrir en unos costos altos por la falta de vías de acceso a la planta lo que conlleva asumir peajes constantemente para transportar su producto, como consecuencia de esto se disminuyen los márgenes de utilidad y reduce el poder de negociación frente a otros competidores. Por otra parte, el precio del Dólar y la constante suba de precio en los insumos para la producción tiene un efecto negativo en las empresas que se ven obligadas a disminuir costos en otros rubros y en la mayoría de los casos empiezan por el área de mercado; esto dificulta la actividad de Palmactiva, ya que su foco es ofrecer una estrategia BTL para las empresas y no una botella de agua para el consumidor final. Otro factor económico clave es la austeridad con que deben operar aquellas empresas de ciertas actividades como la salud, educación y las de hidrocarburos que conlleva a la falta de oportunidades. De otra manera Palmactiva es beneficiada de los tratados de libre comercio que facilitan la incursión en nuevos mercados en los cuales se puede llegar con una propuesta de valor que cada vez tiene más auge en Colombia. A futuro la generación de ingreso está orientada por políticas económicas que fortalezcan la industria ya que según los indicadores nuestro País viene creciendo a pasos

agigantados en el sector servicios pero no en la parte industrial. Es por ello que proyectos como Palmactiva tendrán beneficios futuros por parte de los Gobiernos de turno dada su actividad favorable con el medio ambiente.

4.2.5. Aspectos Políticos Fiscales

Actualmente en Colombia la disponibilidad del agua comparándola con el promedio mundial y especialmente de Suramérica es bastante alta, nuestro país posee un caudal (según SINALTRAIDAN "SINDICADO NACIONAL DE TRABAJADORES DEL SISTEMA AGROALIMENTARIO" en su informe del primer trimestre del 2104), de 58 litros por segundo en un Kilómetro cuadrado, el triple del promedio que se consume por hoy en Suramérica y 6 veces más que la oferta hídrica específica en promedio del mundo. Dispone de 50000 metros cúbicos por persona al año frente al promedio de países como EEUU que es de 16300 metros cúbicos y 7700 por persona al año en el resto del año. En la unión Europea un habitante consume una media de 200 litros por día, en EEUU 600 y en los países del sur de 20. A futuro las multinacionales despertarán un gran interés por este recurso que es denominado como mercancía en los llamados tratados de libre comercio y la organización mundial del comercio entregado por gobiernos con la privatización y los territorios bajo los denominados megaproyectos, desviación de caudales de aguas, distritos de riego y represas.

4.2.6. Aspectos Internacionales

En la actualidad los países del mundo dan más importancia a los activos naturales y dentro estos quizás el más importante lo es el agua. Es por ello, que observamos a nivel

internacional nuevas leyes que propician no solo herramientas para que las naciones legislen a favor de agua; al mismo tiempo se realizan eventos y foros como: VII Foro Mundial del Agua: "Agua para el futuro" y Rio + 20 para mencionar solo los más importantes. Estos eventos tienen como propósito promover la concientización e incrementar de manera directa un compromiso político y generar acciones encaminadas a los temas críticos acerca del agua. Para estas acciones fue creado el consejo Mundial del agua con sede en Marsella, Francia. El esfuerzo de la comunidad internacional por el cuidado y preservación del agua data de 1986 época en que fue creado este organismo bilateral del cual hacen parte 50 Países.

4.2.7. Aspectos Medioambientales

La geografía rocosa y montañosa colombiana soporta la generación natural de agua, es por esto que Colombia es potencia hidrográfica mundial, ocupando el cuarto lugar dentro de los Países más ricos en este recurso detrás de Canadá, Rusia y Brasil. La oferta hídrica del país es seis veces superior a la oferta mundial y tres veces mayor que la de Latinoamérica. La mayor riqueza hídrica (ríos, páramos, humedales, cuencas, etc.) está ubicada en las regiones de la Amazonía, Orinoquía y Pacífica. Mientras que en la zona andina y el Caribe (donde están ubicados los centros urbanos industriales) el recurso es escaso. A corto plazo se prevé que la industria sea aún más fuerte.

4.3. ANÁLISIS DOFA

4.3.1 Fortaleza Competitiva:

- Bajos costos de producción que redundan en una oferta muy competitiva en cuanto a precio para su público objetivo.
- La calidad del producto es ampliamente reconocida esto genera un impacto positivo en cuanto a la fidelización de los clientes actuales.
- El sello de salud en una estrategia de marketing BTL que se constituye como un aporte de la empresa a la responsabilidad social.

4.3.2 Debilidades competitivas:

- Falta de músculo financiero que impide satisfacer la demanda de empresas más grandes.
- La falta de un plan estratégico que hace que el cliente la perciba como una empresa pequeña y sin poder de negociación.
- La ubicación de la planta de tratamiento hace que la empresa no tenga unos tiempos de respuesta oportunos.

4.3.3 Oportunidades:

- Un mercado amplio que no está siendo atendido en su totalidad y que puede aumentar los ingresos de la compañía.

- Auge de las estrategias BTL que generan otras alianzas para aumentar la participación en el mercado.
- Apertura de puntos de venta en el área Metropolitana que permitan dar a conocer la Marca y ser más oportunos en las entregas de pedidos de los clientes corporativos.

4.3.4 Amenazas:

- Disminución de la Rentabilidad por los altos costos de transporte (peajes).
- Pérdida de clientes actuales por la entrada de otros competidores.
- Políticas de los Gobiernos que impidan que la planta se aproveche del agua del Corregimiento San Sebastián de Palmitas.

4.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL

ANÁLISIS DEL SECTOR

ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD			
	DEBILIDADES	FORTALEZAS	PARTICIPACIÓN
COMPETIDOR 1 Agua Aquarela	•	<ul style="list-style-type: none"> • Antigüedad en el mercado. • Posicionamiento con empresas reconocidas de la Ciudad. • Ubicación estratégica de su sede (Av los industriales). • Procesos de tecnológicos para la purificación del agua. 	35%
COMPETIDOR 2 Naciente SAS	•	<ul style="list-style-type: none"> • Alternativas de envase. • Optimización de procesos para el 	35%

ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD			
	DEBILIDADES	FORTALEZAS	PARTICIPACIÓN
		tratamiento del agua lo que redundará en un costo inferior por el producto. <ul style="list-style-type: none"> • Personalización del envase y la etiqueta. • Alianzas estratégicas para la distribución. 	
COMPETIDOR 3 Hielito Agua Pura	•	<ul style="list-style-type: none"> • Cobertura del mercado a nivel local, Nacional e Internacional. • Empleo de tecnología para darle mayor duración a los minerales. • Percepción de calidad del producto. 	20%

4.4.1. Estructura del Mercado en que se Compite

4.4.2. Análisis de los Competidores

4.4.3. Análisis de las Fuerzas Competitivas

FUERZA COMPETITIVA	DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN
1 – COMPETIDORES ACTUALES	En esta industria hay cuatro competidores a nivel local (Naciente, Agua Aquarela, Hielito y Palmactiva), los cuales ofrecen el mismo producto. La participación en el mercado está dada en la mayoría de los casos por el precio. Por tal motivo; algunos de los competidores han optado por dotar de nuevas características al producto, aumentar la publicidad y por consiguiente las promociones. Esto obliga a los demás competidores a evaluar sus costos de producción permanentemente porque si éstos no bajan no se puede hacer una oferta competitiva que impida ganar participación a los demás competidores.
2 – PARTICIPANTES POTENCIALES	La posibilidad de que otras compañías incursionen en el mercado es alta. Dado que, los costos de la producción del producto son bajos; esto hace que el mercado sea atractivo inclusive para las grandes multinacionales como Coca Cola y Postobón que

FUERZA COMPETITIVA	DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN
	también tienen el mismo producto pero que el momento lo ofrecen al consumidor final y no como una estrategia de posicionamiento de marca.
3 – PRODUCTOS SUSTITUTOS	El agua personalizada se comercializa como una estrategia de marca. Sin embargo, esta pertenece al sector agroindustrial de las bebidas, del cual hacen parte muchas compañías que disputan con diferentes productos su dominio del mercado. Los productos sustitutos del agua personalizada son todas aquellas bebidas naturales que tiene beneficios para la salud como el té, los jugos y bebidas energizantes que hasta el momento no han sido empleadas como una herramienta para posicionar la marca de otras empresas distintas a la del fabricante.
4 – PODER NEGOCIADOR DEL COMPRADOR	En el mercado de las aguas personalizadas el poder de negociación por parte del comprador esta dado por el volumen de compra, ya que si bien el producto es el mismo el precio no lo es. Por otra parte, se puede inferir que los consumidores no son leales y pueden en algunos casos cambiar de marca fácilmente. Esto requiere por parte de los actores del mercado una estrategia de comunicación muy clara, alternativas de promociones de ventas y al mismo tiempo buscar una diferenciación del producto que conlleve a disminuir el poder negociación del público objetivo.
5 – PODER NEGOCIADOR DEL PROVEEDOR	Los proveedores no tienen un alto poder de negociación dado que; en la actualidad no hay muchos productos sustitutos y cambiar de proveedor le puede representar a la empresa incurrir en costos innecesarios. De igual modo, se pueden realizar alianzas estratégicas principalmente en la parte logística que permitan reducir los costos de ambas partes.

4.5 ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR

	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	COMO ESTA CONFORMADA EL ÁREA COMERCIAL
	Dónde vende Cómo lo hace Políticas comerciales	Estructura # de vendedores Por tipo de clientes, por territorio, por tipo de productos
MI EMPRESA	Palmactiva comercializa su producto única y exclusivamente en el área Metropolitana de Medellín,	El área comercial de la empresa está compuesta por tres vendedores que no tienen ningún contrato con esta y su salario es con base a las ventas

	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	COMO ESTA CONFORMADA EL ÁREA COMERCIAL
	<p>entregando los pedidos por medio de un tercero donde lo requiera el cliente; sin que este tenga ningún tipo de vínculo con la compañía. Es decir, contrata el transporte en la medida que se generan los pedidos pero no hay esquema de distribución claro en cuando día de entrega de pedidos y horarios de entrega.</p> <p>Con relación a la política comercial se establece al interior para clientes nuevos que el pedido debe estar pago al menos en un 80% antes de la entrega del mismo y este se recibe por medio de cheque ó consignación a la cuenta bancaria de la empresa. En el caso de los clientes actuales; algunos de estos cuentan con un crédito a un plazo máximo de 30 días y los precios se fijan con base a volumen y periodicidad de compra.</p>	<p>ejecutadas, percibiendo un porcentaje sobre las mismas. En la actualidad el área comercial no trabaja por zonas, dado que; hay mucho mercado por atender y la mayoría de los casos los clientes llegan referidos.</p>
COMPETIDOR 1	<p>Agua Aquarela</p> <p>El producto de esta empresa se caracteriza por ser muy tecnificado, pasando el agua por filtros de pulimiento y retención de sólidos a través de carbón activado; es un agua pura sin adición de químicos y que tiene cinco procesos antes de ser entregado a su público objetivo (prefiltración, osmosis inversa, ozonización, luz ultravioleta y oxigenación). El producto trasmite a su público una percepción de calidad. La comercialización la maneja de manera directa a través de camiones propios y según el</p>	<p>Por el tamaño y la estructura de la Organización es el principal competidor, esta cuenta con un amplio portafolio de productos en cuanto a presentaciones y tamaños. Por medio de la cotización adquirida; se puede determinar que su área comercial es contratada con la compañía directamente y hay un director encargado de contratar con los clientes y asimismo de garantizar la entrega de los pedidos.</p>

	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	COMO ESTA CONFORMADA EL ÁREA COMERCIAL
	<p>caso con convenio con transportadoras lo que optimiza costos de transporte. Dada la estructura organizacional de la empresa y su volumen de clientes, se reciben pedidos por medio de la página en internet ó por su línea de atención al cliente, los plazos de entrega se efectúan con un promedio de 15 a 20 días hábiles para el área metropolitana de Medellín y se entregan en cajas del grupo Aquarela pero pueden ser enviados en empaques de la marca requerida con costo adicional. La distribución del producto se realiza en el mercado tienda a tienda y también se atienden clientes corporativos. Los precios se manejan de manera estándar para las botellas de 335cc, 450cc y 600cc de \$1500 c/u. Adicionalmente en el caso que el cliente requiera diseño de la etiqueta debe ser pagada por anticipado \$160 c/u y el pedido se cancela contra entrega.</p>	
<p>COMPETIDOR 2</p>	<p>Hielito Es una Organización con proyección a nivel local e internacional. Su producto se diferencia de los demás competidores en que realiza tres procesos al agua que consisten en microfiltrarla, ozonificarla y aplicarle rayos ultravioleta. Al hacer este procedimiento el agua no pierde minerales, su estrategia comercial está orientada en vender agua, ya que está empresa no diseña etiquetas. La</p>	<p>La compañía atiende un mercado Regional en el área Metropolitana de Medellín, pero también tiene clientes a nivel Nacional. Esto implica una estructura grande no solo en el área de mercadeo sino también una buena fuerza de ventas, la cual es contratada directamente con la empresa.</p>

	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	COMO ESTA CONFORMADA EL ÁREA COMERCIAL
	política de precios para las botellas de 250cc, 600cc, 350cc y 500cc tiene un costo de \$1.200 c/u y la entrega se realiza por medio de un transportador con el que la empresa tiene convenio pero no me fue suministrado el nombre en la entrevista telefónica.	

4.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS

MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS

PDCT	VARIABLES	MI EMPRESA	COMPETIDOR 1	COMPETIDOR 2
	<u>Presentación</u>	250ml, 350ml 500ml y 600	335ml,450ml,500ml y 600ml.	50ml,350ml,500ml y 650cc.
	<u>Empaque</u>	Pet únicamente en diferentes formas..	Pet, bolsa, botellón y dispensador baby, con distintas formas de tapa y envase.	Pet 250cc, , bolsa y botellón sin diseño de etiquetas.
	<u>Precio</u>	\$ 950 c/u.	Pet a \$1.500 c/u y diseño de etiqueta a \$160 c/u, botellón a \$8.400 y Bolsa a \$350.	\$1.100 por unidad Pet y la bolsa a \$300.
	<u>Observaciones</u>	El hallazgo en Palmactiva es que hay una deficiencia en lo relacionado con presentaciones del producto y portafolio como tal; ya que la competencia tiene la posibilidad de adaptarse más fácilmente a las	Una vez analizado el mapa de productos y precios para esta empresa, podemos inferir que, que el precio que cobra esta empresa por sus productos es más alto que el de los demás competidores y ello no afecta el nivel de ventas, dado	Esta empresa pese a que tiene una visión más macro que sus competidores no es el más fuerte. En cuanto a precio es el que cobra menos por su producto y esto fundamentado en que no ofrece valores agregados como por ejemplo:

necesidades del cliente; variable que determina pocas posibilidades de incrementar el precio por lo tanto se debe trabajar en los costos para poder ofrecer otras alternativas a sus clientes. En términos generales el precio está acorde al producto y lo que hay en el mercado.	que la empresa tiene muy posicionada su marca y es el competidor más grande caracterizado asimismo por ofrecer el mismo producto pero manejando una variedad más alta de presentaciones y de valores agregados como el diseño de la etiqueta.	el no diseñan etiqueta . No se logra establecer una ventaja competitiva con relación a las variables de empaque. Sin embargo, en presentación tiene una ventaja competitiva con respecto a Palmactiva, ofreciendo una mayor variedad de presentaciones para su producto en tamaño.
--	---	--

4.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR

ANÁLISIS DE CLIENTES / CONSUMIDORES

Consulta previa: Mercados de Consumo, Mercados de Negocios y Segmentación

SEGMENTO 1	Personas naturales y jurídicas que produzcan ó comercializan bienes y/o servicios.
Necesidad primaria	La necesidad primaria que suple el producto está dada en un mercado de negocios, permitiendo a las empresas de todo tipo de actividad posicionar la marca a través de la herramienta del agua personalizada como una estrategia de publicidad BTL; la cual es caracterizada por la personalización y los bajos costos en su implementación.
Características de segmentación	El segmento primario está compuesto de aquellas empresas que fabrican ó comercializan bienes y servicios. Entre sus características podemos encontrar que estos entes económicos dentro de su plan estratégico tienen como objetivo darle valor a la marca; otra característica importante del segmento es que intervienen empresas que están surgiendo en el mercado como también otras que ya tienen una participación importante en su nicho y por último; otra característica del segmento es que la demanda del producto principalmente se genera por aquellas organizaciones que tienen un alto componente de

Hábitos y preferencias de compra	<p>responsabilidad social y por ello apelan a estrategias de mercadeo enfocadas a la contribución del cuidado y preservación del medio ambiente como también el aprovechamiento de los recursos naturales.</p> <p>Los clientes del segmento primario tienen un hábito de compra de un pedido al mes, indistintamente de su tamaño. Recurrentemente se pagan los pedidos contra entrega a través de transferencia y dentro de sus preferencias se ha logrado identificar que los clientes buscan valores agregados en cuanto al diseño de la etiqueta del empaque. Otra preferencia de los clientes es; que los pedidos lleguen a tiempo, dado que; el producto es solicitado en la mayoría de los casos cuando las empresas atendidas tienen algún tipo de evento y requieren publicidad BTL para posicionar la marca en estas actividades tanto para clientes internos como externos.</p>
Perfil Del Segmento	<p>Es un segmento con alto poder adquisitivo y sus réditos producto de la actividad buscan invertirlos para generar una mayor utilidad. Del segmento hacen parte empresas dirigidas por personas con un enfoque muy estratégico y que tienen una educación de un nivel superior; lo que les permite buscar este tipo de estrategias para ganar participación en el mercado y generar un valor agregado con respecto a su competencia y esta manera posicionar la marca en la cabeza de su cliente objetivo.</p>

SEGMENTO 2	Agencias de publicidad especializadas en estrategias BTL.
Necesidad primaria	Brindar a las agencias de publicidad otra herramienta que permita ampliar el portafolio de servicios que estas ofrecen a sus clientes; creando una sinergia que redunde en compartir de manera directa bases de datos.
Características de segmentación	Agencias de publicidad enfocadas a ofrecer a sus clientes estrategias de posicionamiento de marca con bajos costos de inversión comparativamente con otras alternativas para generar valor a la marca.
	<p>En un segmento en el cual, no sólo intervienen agencias de publicidad; también intervienen expertos en el tema de mercadeo que trabajan en alianza con algunas agencias para entregar el producto final a sus clientes.</p>
	<p>Este segmento es caracterizado por ofrecer herramientas creativas y de innovación para su público objetivo.</p>
	<p>Se maneja una alta confidencialidad de la información y de los mecanismos empleados para desarrollar la estrategia de cada cliente.</p>

Las agencias de publicidad se caracterizan por ofrecer a sus clientes no sólo productos sino también de acompañamiento y asesoría por parte de expertos.

Tienen una amplia base de proveedores, lo que dificulta incursionar en este mercado para atenderlos y ello implica llegar con una propuesta de valor muy competitiva.

Hábitos y preferencias de compra

La forma en que compran estas empresas generalmente depende de las necesidades y expectativas de sus clientes. Dado que; estas contratan ó sugieren productos de acuerdo al brief enviado por sus estos. La calidad y oportunidad hacen parte de los requisitos para ser un aliado estratégico de estas

Perfil Del Segmento

Es un segmento con alta exigencia y muy competido, generalmente las personas que trabajan en esta actividad tienen habilidades creativas y principalmente con capacidad innovadora y comunicativa. Por otra parte, lograr alianzas estratégicas con este nicho requiere ofrecer productos y servicios con una relación gana - gana; teniendo en cuenta las múltiples posibilidades con que cuentan las agencias para ofrecer estrategias de posicionamiento.

5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

5.1. FICHA TÉCNICA

Ficha técnica de la Investigación	
Nombre del proyecto	Plan de Mercadeo Palmactiva.
Tipo de estudio	Cualitativo por medio de entrevistas.
Unidad de análisis	Alianzas estratégicas que permitan el crecimiento apalancado de la empresa a través de su producto.
Ámbito geográfico	Medellín y Área Metropolitana
Muestra	Agencias de publicidad especializadas en los medios BTL.
Tamaño de la muestra	3 Agencias de Publicidad.
Técnica de la recolección de información	Entrevista
Inicio / Finalización	4 de marzo al 15 de abril de 2015

PREGUNTAS PARA LOS ENTREVISTADOS

1. ¿Cuál es su opinión con respecto a la estrategia de posicionamiento de marca a través del agua personalizada para las empresas vs otras estrategias de publicidad BTL?
2. ¿Para usted cuales son los aspectos más importantes al momento de elegir una estrategia de publicidad BTL en una empresa?

3. ¿Cómo Agencia de publicidad cuales son los factores más relevantes al momento de elegir un proveedor para diseñar estrategias de posicionamiento de marca por medio del agua personalizada para sus clientes?
4. ¿Qué ventaja competitiva encuentra usted en diseñar estrategias con publicidad BTL vs otras estrategias de posicionamiento de Marca?

5.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo de esta investigación es identificar los aspectos clave por parte de las agencias de publicidad al momento de elegir un proveedor para implementar una estrategia de publicidad BTL para sus clientes, con el propósito de crear una sinergia con estas compañías para apalancar el crecimiento de Palmactiva. Asimismo, conocer el proceso de toma de decisión con respecto a cuál es la estrategia de publicidad BTL que genera más impacto; todo esto con el objeto de estructurar el producto a las necesidades y expectativas de los clientes que conlleve a ofrecer un producto que marque una diferencia importante con respecto a las demás alternativas de publicidad BTL.

5.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD

El mercado de los clientes corporativos se caracteriza por ser de una alta exigencia y para llegar a estos se requiere tener un producto ganador y crear una oferta de valor. Para compañías como Palmactiva que apenas están empezando en el mercado, la exigencia es mucho mayor; ya que no se cuenta con los recursos necesarios para asumir una posición de líder o retador en el

nicho en el cual compite. Por lo cual, se hace necesario descubrir nuevos mercados que no están siendo atendidos y que se pueden explorar.

5.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

5.4.1 Objetivo general

Por medio de esta investigación se desea conocer la opinión de los expertos en agencias de publicidad con respecto a las estrategias de posicionamiento de marca a través de publicidad BTL, para identificar los aspectos más importantes que determinan la estrategia a utilizar y de esta manera diseñar el producto que cumpla con las condiciones que estos clientes requieren.

5.4.2 Objetivos específicos

- Orientar la investigación al mercado de agencias de publicidad que contraten estrategias de publicidad BTL por medio de agua personalizada.
- Utilizar la información obtenida por medio de la investigación para mejorar el producto.

5.5. METODOLOGÍA APLICADA

El desarrollo de la investigación se ejecutará a través de las entrevistas a los expertos de las agencias de publicidad, para identificar los aspectos que determinan el éxito de una estrategia de publicidad BTL por medio del agua personalizada. De igual manera, se pretende conocer por

medio de preguntas directas cuales son los aspectos a mejorar en el producto, las preferencias de estos expertos en cuanto a las estrategias BTL; utilizando un método deductivo.

La investigación se realizará con una muestra de $N=3$, que representan expertos en el tema de publicidad y se pretende conocer cuáles son las determinantes para elegir un proveedor de publicidad BTL y cuáles son los factores estratégicos para que el producto genere valor a los clientes. La entrevista está diseñada con tres preguntas abiertas, enfocadas directamente a conocer la opinión de la estrategia de posicionamiento de marca a través del agua personalizada y comparándola con otras alternativas de posicionamiento.

Para conocer aspectos relevantes de nuestros clientes Malhotra (2008), considera que la investigación de mercados cualitativa en profundidad individuales, se utiliza para descubrir cuales sentimientos sensoriales son importantes para los clientes. Este tipo de sentimientos no pueden expresarse mediante la investigación cuantitativa, la entrevistas a profundidad se llevan a cabo en persona, y permiten un análisis extenso de cada individuo y de esta manera se pueden descubrir sentimientos subyacentes de cada individuo como: valores, creencias y actitudes. La metodología de investigación exploratoria semiestructurada está basada en muestras pequeñas que proporcionan conocimientos y comprensión del problema.

Existen dentro de la investigación cualitativa varios métodos para la recolección de información, entre los cuales podemos mencionar el enfoque directo, que es caracterizado por que los propósitos de la entrevista o proyecto se revelan al individuo o son evidentes, dada la naturaleza de la entrevista. Por otra parte, existe el enfoque indirecto; en cual se ocultan los propósitos del proyecto al individuo entrevistado. Por último, dentro de lo mecanismos para recolectar información, encontramos las sesión de grupo; está se resume como una entrevista

realizada por un moderador capacitado con un grupo pequeño de individuos, de una forma no estructurada y natural.

Malhotra (2008) expone las técnicas de complementación, en primera instancia la técnica proyectiva es donde el participante una situaciónn de estímulo incompleta, asímismo existe la técnica de fases incompletas que es en la cual se le presenta a los participantes un número de fases incompletas y se le pide al entrevistado terminarlas.

En conclusión la investigación cualitativa se distingue poruqe puede revelar las diferencias entre mercados nacional e internacionales. El uso de las sesiones de grupo o de entrevistas en profundidad , así como la interpretación de sus hallazgos, depende en gran manera de las diferencias culturales. Las sesiones de grupo, las entrevistas en profundidad y las técnicas proyectivas también se realizan a través de internet. Se dispone de microcomputadoras o supercomputadoras centrales para seleccionar y evaluar a los participantes así como también para codificar y analizar los datos cualitativos.

5.6. LIMITACIONES

Como primera limitación encontré una barrera al momento de hacer el contacto telefónico con las agencias de publicidad, dado que había que explicarle a la secretaria cual era mi objetivo y dependiendo de su disponibilidad y confianza que le generara mi llamada, poder obtener un espacio en la agenda.

En segunda instancia la limitación encontrada por parte de los entrevistados fue el factor tiempo, dado que; para la investigación se requería la opinión del Gerente de la agencia de

publicidad lo que dilato por varios días la cita para la entrevista y en varios casos hubo que reprogramarla.

Al momento de realizar la entrevista uno de los expertos sugirió que no se grabara la conversación por temas de seguridad, lo que me llevo varios minutos argumentarle por medio de la carta de la universidad donde se autorizaba con fines académicos el trabajo y por efectos de practicidad para la estructuración del mismo.

5.7. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

❖ Agua personalizada vs otras estrategias de publicidad BTL.

El E1 considera que la estrategia de publicidad con agua personalizada es una estrategia más que ayuda a reforzar su marca, su diferencia con otras estrategias es más notoria en eventos como por ejemplo; la feria de las flores. A su vez el E1 interpreta que el agua personalizada permite asociaciones de salud y de responsabilidad social, esto de manera directa nos lleva a focalizar el producto en clientes de algunas actividades económicas específicas las marcas de ropa deportiva, clínicas y fundamentalmente en eventos relacionados con el bienestar y la salud.

Para el E2 la estrategia de publicidad BTL debe conjugar muchas cosas, entre ellas la afinidad con la marca, la afinidad con el momento y la afinidad con el producto. Sin embargo, el E2 encuentra en el agua personalizada una estrategia con mucho potencial, lo considera un producto ganador por ser novedoso y dentro de las estrategias de publicidad es económico, también lo cataloga como un producto memorable con el estilo de vida, dado que; ya consumida el agua genera sentimientos. Por otra parte, el E2 identifica una diferencia importante del agua personalizada vs otras estrategias en el valor percibido del producto.

Para establecer una diferencia entre estos tipos de estrategias primero se debe conocer la estrategia en sí misma según el E3, ya que la elección de una estrategia con esta herramienta depende del capital con que cuenta el cliente, su público y lo que pretende con la campaña. Sin embargo, el E3 encuentra una ventaja competitiva en la estrategia de agua personalizada a razón de que esta estrategia empodera más al cliente por medio de la creación del arte por parte de él mismo. Por otra parte el E3 le parece sumamente importante el vehículo de la estrategia “Agua”, dado que; como es un producto saludable y que va acorde a las tendencias actuales que hacen énfasis en el cuidado de la salud y esto se convierte una diferencia con otros tipos de estrategias BTL.

❖ Aspectos importantes al momento de elegir una estrategia de publicidad BTL.

Para elegir una estrategia en un momento dado E1 manifiesta que lo principal es tener claro que se quiere hacer y con base a esto definir la estrategia a utilizar, dado que E1 considera que la estrategia se adapta al objetivo. Otro elemento importante es tener una lectura clara del mercado en aspectos como las herramientas empleadas por la competencia y ajustar el producto al mercado objetivo.

E2 coincide con E1 en que el elemento esencial es identificar la necesidad de la empresa y esto determina las posibles estrategias que se pueden utilizar. Por otra parte E2 enfatiza que se debe contemplar las diferentes alternativas que nos ofrece el proveedor, de la mano de factores como la innovación en la elaboración de piezas memorables por medio de un grupo interdisciplinario mediante el conocimiento del público objetivo para la elaboración de piezas memorables.

Sumado al concepto de los demás entrevistados E3 plantea cuatro aspectos o elementos importantes al momento de diseñar una estrategia con publicidad BTL y los son el tener un objetivo claro para la ejecución de la estrategia, asesorarse bien de una agencia especializada en BTL, considerar el beneficio de mi producto y conocer ampliamente al consumidor, sobre todo sus hábitos, gustos y lugares en que se mueve habitualmente.

❖ **Principales elementos al momento de contratar un proveedor para publicidad BTL.**

Para E1 al momento de contratar un proveedor de agua personalizada es fundamental que esta empresa tenga good will que se traduce en ser conocido en el mercado, asimismo el tema de las referencias comerciales que sean verificables y que permitan evidenciar el cumplimiento de este en tiempo y en los acuerdos establecidos y por último en el proceso de venta; E1 considera de vital importancia la calidad en la asesoría, calidad en el producto y calidad en la información.

E2 tiene el criterio para la elección de proveedores el modelo de sistema de gestión de calidad ISO9001 que funciona bajo la plataforma de SAP. E2 manifiesta que proveedores de agua personalizada no se encuentran no tiene en este momento incluidos en la base; dentro de los criterios que se manejan para ingresarlos menciona el tener una cámara de comercio con mínimo 2 años de antigüedad, facturar con IVA y tener un capital requerido para poder cumplir con las demandas. Adicionalmente E2 considera que para tener sinergia con un proveedor es necesario que este le brinde facilidades de pago y tenga un portafolio de productos amplio que le permita en un momento dado servir de apoyo. Asimismo, para el caso de la elección de un proveedor de agua personalizada E2 toma la decisión dependiendo si este le lleva el agua al punto ó evento y si elabora el arte de la etiqueta ó no.

Ahora bien, E3 basa la elección de un proveedor fundamentalmente en su experiencia en la actividad y en el soporte que le brinda en un evento o proyecto con uno de sus clientes. Por otro lado, E3 toma la decisión de contratar con un proveedor a partir de la experiencia que hayan tenido con otros clientes de la misma actividad.

❖ **Ventajas competitivas de la publicidad BTL vs otras estrategias de posicionamiento de Marca.**

Encontrar ventajas competitivas para E1 en estas dos actividades no es fácil, pues este considera que en primera instancia se debe definir la estrategia y una vez elegida se deben identificar factores cualitativos y cuantitativos. E1 manifiesta que ambas estrategias son válidas siempre y cuando se identifique el momento; este está definido si es el lanzamiento de un producto ó una estrategia de posicionamiento. Para E1 más que una ventaja competitiva de una estrategia y otra es el elemento para lo cual se utiliza y fundamentalmente el presupuesto con que cuenta el cliente es el que en última instancia define la herramienta a emplear.

El E2 manifiesta que no encuentra una ventaja competitiva entre uno y otro, para él ambas estrategias se complementan dependiendo de lo que se pretenda desde inicio del proyecto; es decir, que dependiendo del público objetivo y el presupuesto con que cuente el cliente es la publicidad que se debe manejar. Por otro lado, E2 considera que se debe tener en cuenta factores tales como: el producto, la ubicación y la necesidad que satisface.

Para el E3 hay una ventaja competitiva en la publicidad BTL frente a otras estrategias y es principalmente que por medio de las acciones BTL, el producto puede tener una interacción directa con el consumidor; se pueden evidenciar las reacciones del consumidor frente a la marca,

hay un acercamiento más directo con el producto y esto en otras estrategias no se puede lograr. En resumen una estrategia con publicidad BTL puede generar una experiencia a los consumidores con el producto y con la marca lo que constituye una ventaja competitiva con respecto a otras estrategias con las que el cliente no tiene contacto ni con la marca ni con el producto.

5.7.1. Información Socio-demográfica

A continuación se detalla la información socio-demográfica de las personas entrevistadas:

❖ Entrevistado 1 (E1):

- Luis Carlos Ochoa es Comunicador Social de la Universidad Pontificia Bolivariana, especializado en Mercadeo en España, catedrático de la Universidad de Medellín. Cuenta con más de 20 años de experiencia en la parte de medios como anunciante. Actualmente es el Director General y propietario de la empresa Analistas de Medios.

LUIS CARLOS OCHOA

Directos General

Analistas de Medios

PBX: (57+4) 3162090/ Cel 3155025753

Email: director@analistasdemedios.com.co

<http://www.analistasdemedios.com.co/>

❖ **Entrevistado 2 (E2):**

- Gabriel Jaramillo es publicista del Instituto de Bellas Artes, fue Docente de Cátedra en la Universidad Pontificia Bolivariana y en el Instituto de Bellas Artes, 34 años de experiencia en Publicidad, Gerente General y propietario la Agencia Esquema publicidad desde hace 26 años.

GABRIEL JARAMILLO

Gerente General

Esquema Publicidad

PBX: (57+4) 3115353

Email: gabrieljaramillo@esquema.com

<http://www.esquema.com/>

❖ **Entrevistado 3 (E3):**

- Dahyana Zapata es publicista de profesión, actualmente se desempeña como Directora Comercial de Dalmon Publicidad; al mismo tiempo ejerce actividades como Docente en la Universidad de Medellín.

DAHIANA ZAPATA

Directora Comercial

Dalmon Publicidad

Mobile: 301 585 7996

Email: dalmonpublicidad@gmail.com

<http://www.dalmonpublicidad.co>

5.7.2. Resultados Generales

Para una compañía como Palmactiva que pretende aumentar su participación en el mercado a partir de la implementación de mejores prácticas, se hace indispensable conocer la opinión de expertos que por medio de las entrevistas proporcionen bases sólidas sobre el camino que debe tomar la empresa para poder lograr los resultados esperados.

En primera instancia se identificó que en la actualidad se establece una diferencia entre la publicidad BTL y ATL; en lo cual todos los entrevistados coinciden en que estos dos conceptos no se deben separar, dado que estos van de la mano. Los entrevistados en general consideran ambos conceptos como una integración vertical y su efectividad es producto de una estrategia bien diseñada desde el punto de vista de que se quiere lograr. La sugerencia de los entrevistados en este ítem es identificar el mercado potencial y a partir de esto implementar las estrategias de posicionamiento de la marca Aquactiva en unas actividades económicas específicas y de esta manera llegar a público objetivo que tenga más afinidad con la marca y esto le permita aumentar sus ventas.

Una vez definido el aspecto anterior por medio de los entrevistados se logró establecer una variable importante en la que se debe trabajar al interior de la empresa como es desarrollar actividades para que la empresa exista. Es decir; efectuar una gestión pertinente para que la marca sea conocida y de esta manera penetrar el mercado lo que redundará en posibilidad de adquirir nuevos clientes.

Se observa que la empresa tiene una oportunidad de mercado en las agencias de publicidad como aliados estratégicos para la consecución de clientes, dado que estas son las que manejan la relación directa con los mismos y el producto de agua personalizada reviste de

importancia para las agencias y clientes por ser una estrategia de posicionamiento de marca de alto impacto y de un costo muy bajo comparativamente con otras estrategias de este tipo.

Por otra parte, para implementar estrategias de posicionamiento por medio de agua personalizada, se debe contar con los recursos disponibles en producción, logística y transporte, asimismo; tener un equipo interdisciplinario para elaborar el arte y entregar el producto completo en cada evento que se contrate. De esta manera se facilita la labor de las agencias de publicidad y se establece una ventaja competitiva por encima de los demás competidores.

5.7.3. Comentarios Puntuales

Los tres entrevistados conocen ó han utilizado en un momento dado las estrategias de posicionamiento de marca por medio de agua personalizada pero la marca Aquactiva es completamente desconocida para ellos.

Uno de los entrevistados manifestó que para tomar la decisión de contratar con un proveedor de agua personalizada es fundamental que este le elabore el arte de la etiqueta y le lleve el producto al punto.

Un entrevistado manifiesta que una herramienta que debe ser utilizada por Palmactiva para captar nuevos clientes es la financiación del producto mínimo a 30 días, dado que este producto se contrata de manera esporádica por lo cual con los proveedores que se tienen actualmente se cancela el producto contra entrega.

Otro de los entrevistados sugiere a la empresa realizar actividades en las ciclo vías de la Ciudad con un muñeco inflable y con entregas de muestras gratis del producto por medio de una

alianza estratégica con alguna empresa del sector privado que puede ser un cliente actual y de esta manera posicionar la marca propia.

5.8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Por medio de la información obtenida de los entrevistados podemos inferir que no se debe establecer una diferencia entre el concepto de publicidad BTL y ATL, más bien se debe integrar estas verticalmente y utilizarlas según el momento, el producto y la necesidad del cliente acorde al presupuesto.

Todos los entrevistados coinciden en que al momento de elegir un proveedor para una estrategia por medio de agua personalizada lo fundamental es la experiencia del cliente y tener una referencia del cliente que ha atendido.

El E1, E2 y E3 coinciden en que la estrategia de publicidad BTL genera más impacto porque interactúa de una manera más directa con el cliente. Asimismo, coinciden en que coinciden en que Palmactiva debe elaborar el arte directamente y contratar un departamento de ventas por la empresa, lo que contribuye a crear empoderamiento del producto y mejora los resultados.

Con respecto a la estrategia de posicionamiento de marca vs otras estrategias de posicionamiento el E1, E2 y E3 coinciden en que esta herramienta tiene una ventaja competitiva a razón de que tiene más cercanía con los clientes y ello implica menos costos, pero los entrevistados consideran que la empresa no debe escatimar esfuerzos para hacer conocer su marca Aquactiva en aras de captar nuevos clientes.

Los entrevistados consideran que hay mercado aun sin explorar en las agencias de publicidad para posicionar marca a través de agua personalizada, dado que conocen muy pocos proveedores de este tipo de herramientas.

El E3 sugiere a Palmactiva aprovechar la ventaja competitiva que tiene las estrategias con agua personalizada vs otras estrategias dada la afinidad y recordación que genera en los clientes.

El E2 enfatiza en que evaluar la posibilidad de financiar las compras a los clientes es una ventaja competitiva con respecto a los demás competidores.

5.9. RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Una vez plasmado los diferentes aspectos de la investigación, se plantean las siguientes recomendaciones:

- Se logró determinar que el producto como estrategia de posicionamiento es ganador y para generar una ventaja competitiva con respecto a los demás competidores, se debe pensar en crear un departamento de diseño para elaborar el arte de la etiqueta y entregar así el producto en un 100% al cliente corporativo ó agencia de publicidad.
- Se recomienda a la empresa contratar un personal de diseño directamente para elaborar el arte de las etiquetas y así ser más proactivos al momento de atender los requerimientos de los clientes.

- Dada la ubicación de la planta de tratamiento de agua y por recomendación del E1 y E2, la empresa debe estudiar la posibilidad de adquirir un camión propio como estrategia para posicionar su marca a través del vehículo y de la misma manera para optimizar costos.

6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

6.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

6.1.1. Objetivos de Ventas

- Conformar un equipo de ventas.
- Captar nuevos clientes por medio de alianzas estratégicas con agencias de publicidad que no estaban siendo atendidas y así lograr una penetración en el mercado.
- Atender 24 nuevos clientes durante el año.

a) Metas:

Objetivo 1 Crecimiento en el Mercadeo	Aumentar la participación en el mercado de las aguas personalizadas.
Meta 1.1 Resultado específico y cuantificable	Lograr un incremento de la participación en el mercado del 15%.
META 1.2 Resultado específico y cuantificable	Incrementar la rentabilidad del negocio a través del aumento en las ventas en un 10%.
Objetivo 2 Participación en el Mercadeo	Captar nuevos clientes por medio de alianzas estratégicas con agencias de publicidad que no estaban siendo atendidas y así lograr una penetración en el mercado.
Meta 2.1	Vincular en la base de su público objetivo 10 agencias de publicidad en el año.
Meta 2.2	Explorar otros 20 clientes institucionales.
Objetivo 3 Participación en el Mercadeo	Alcanzar la fidelización de los clientes actuales de nuestra marca por encima de las demás existentes en el mercado.
Meta 3.1	Ofrecer una satisfacción de los clientes al 95%.
Meta 3.2	Brindar dos promociones mensuales a los clientes que generen pedidos más altos en monto y cantidad de botellas.

6.1.2. Objetivos de servicio

- Mantener un stock de inventario para suplir la demanda de los clientes actuales y los potenciales.
- Agregar a la base de datos de la empresa nuevos proveedores.
- Garantizar la entrega oportuna de los pedidos a nuestros clientes todos los días de la semana.

Objetivo 1 Servicio	Mantener un stock de inventario para suplir la demanda de los clientes actuales y los potenciales.
Meta 4.1	Provisionar el capital de trabajo necesario para así garantizar la producción requerida.
Meta 4.2	Contar con una oficina satélite para poder almacenar el inventario requerido con base a los niveles de crecimiento esperados.
Objetivo 2 Servicio	Agregar a la base de datos de la empresa nuevos proveedores
Meta 5.1	Generar sinergia con al menos 2 nuevos proveedores.
Meta 5.2	Disminuir los costos de producción en un 3%.
Objetivo 3 Servicio	Garantizar la entrega oportuna de los pedidos a nuestros clientes todos los días de la semana.
Meta 6.1	Adquirir un vehículo que sea administrado directamente por la empresa para poder cumplir con la entrega de pedidos a tiempo.
Meta 6.2	Establecer la entrega de pedidos en 24 horas.

6.1.3. Objetivos de Mercadeo

- Aumentar la participación en el mercado de las aguas personalizadas
- Alcanzar la fidelización de los clientes actuales de nuestra marca por encima de las demás.
- Lograr la captación de 10 nuevos clientes cercanos a la planta de producción.

Objetivo 1 Ventas	Incrementar la producción de la planta durante el año a 100.000 botellas.
Meta 7.1	Contratar el personal requerido para que la planta trabaje en un horario extendido y así cumplir con la meta de producción.
Meta 7.2	Adquirir una máquina más tecnificada que permita tratar más cantidad de agua en menos tiempo.
Objetivo 2 Ventas	Conformar un equipo de ventas.
Meta 8.1	Establecer unas metas de ventas para el equipo vinculado directamente por la empresa.
Meta 8.2	Asignar zonas geográficas y actividades económicas específicas para cada vendedor.
Objetivo 3 Ventas	Atender 24 nuevos clientes durante el año.
Meta 9.1	Establecer relaciones con al menos 2 clientes nuevos por mes.
Meta 9.2	Dentro de esos nuevos 24 clientes, garantizar que al menos el 40% de estos sean agencias de publicidad y de esta manera apalancar otros objetivos.

6.2. PRESUPUESTO DE VENTAS

VARIABLES	UNIDADES
• Capacidad de producción proyectada al mes	11.000
• % del mercado a atender (En unidades)	20%
• Incremento anual proyectado (en porcentaje)	0.8%
• Ventas estimadas para el mes 1 (primer mes de operaciones)	6.300
• Precio estimado de ventas	\$ 1.200

6.3 FORMULACIÓN DE LAS MACRO - ESTRATEGIAS

ESTRATEGIAS DE PRODUCTO	
Características	<p>(Empaque, etiquetado, embalaje, presentación)</p> <p>La presentación del producto viene en diferentes tamaños; sin embargo, está puede ser ajustada a las necesidades de cada cliente. Los tipos de botellas son las siguientes: tipo montezul de 600cm³, tipo bala de 500cm³, tipo botilito 350cm³, tipo bala 250cm³, tipo vino 650 cm³ y tipo cubo de 350cm³. El etiquetado del producto es diseñado por el cliente con el logo de la empresa termoformado en el 100% de la botella. La etiqueta se maneja en diferentes tamaños: Etiqueta de 22 (ancho) x 5.5 cms (alto), Etiqueta de 19 (ancho) x 10 cms (alto), Etiqueta de 19 (ancho) x 5 cms (alto), Etiqueta de 5 (ancho) x 10 cms (alto), Etiqueta de 19 (ancho) x 4.5 cms (alto), Etiqueta de 14 (ancho) x 10 cms (alto), Etiqueta de 14 (ancho) x 5 cms (alto), Etiqueta de 4 (ancho) x 10 cms (alto) y Etiqueta de 23 (ancho) x 5.5 cms (alto). El empaque del producto es en botellas pet cuyo material es derivado del petróleo y su embalaje se da por pacas de 24 unidades cada una.</p>
Beneficios/Atributos	<p>Como herramienta de posicionamiento de marca, entre los atributos más importantes se puede destacar que es una propuesta de publicidad BTL con unos costos razonables y</p>

ESTRATEGIAS DE PRODUCTO	
	<p>que genera un impacto positivo en las mentes del público objetivo de la compañía que utilizó esta estrategia. El hecho de que el producto contenga un sello de responsabilidad ambiental implica que quien solicite el producto este comprometido con el cuidado y preservación del medio ambiente. Por otra parte, un beneficio propio del producto es que se puede almacenar por un periodo máximo de 5 meses, lo cual le permite al comprador vía volumen obtener descuentos especiales e ir utilizando el producto en la medida en que la compañía realice algún tipo de evento. Asimismo, tratándose de que el agua es un producto 100% saludable y que no tiene contraindicaciones; conlleva a que el consumidor final del producto se lleve una buena impresión de la empresa.</p>
Estrategia de diferenciación (o posicionamiento)	<p>El agua apta para el consumo humano debe ser procesada sin excepción, por una serie de procedimientos como la ozonización y la purificación. Por tal motivo, la estrategia de posicionamiento de la marca está basada en factores tales como: la presentación del producto. Es decir, que el producto se ajuste a las necesidades de cada cliente según el presupuesto y el tipo de evento. De otro lado, la estrategia está orientada a garantizar la disponibilidad del producto y la entrega oportuna, dado que; la mayoría de los competidores no cuenta con la planta en el área metropolitana de Medellín y esto se convierte en una estrategia que genera una diferenciación. El desarrollo de una campaña comunicacional para dar a conocer el producto y la empresa Palmactiva e incursionar en otros mercados como el de las Agencias de publicidad por medio de correos enviados con un E-marketing será otra estrategia de posicionamiento. Asimismo, considero necesario utilizar una campaña en radio para que la empresa empiece a ser más conocida. No sin antes aprovechar la base de clientes para estos genere otros referidos y así aumentar su portafolio de clientes.</p>
Ventaja competitiva	<p>Con base a los conceptos emitidos por expertos, se puede inferir que la estrategia de posicionamiento de marca por medio del agua personalizada es una estrategia más. Por tal motivo, la ventaja competitiva reviste de mayor importancia para el éxito de la compañía y debe estar centrada en factores no propios del producto. Ofrecer la alternativa a los clientes de diseñar el empaque y la etiqueta sin aumentar considerablemente los costos es una ventaja competitiva, para ello se debe contar al interior de la</p>

ESTRATEGIAS DE PRODUCTO	
	organización con un área o departamento de diseño.
Nombre de Marca	Aquactiva
Estrategia de Servicio al cliente	Teniendo en cuenta el tamaño de la empresa y el capital de trabajo con que está cuenta, no le es posible en el momento implementar una herramienta CRM para administrar las relaciones con los clientes. Sin embargo, como la empresa actualmente no tiene una base de clientes muy nutrida, se hace más fácil de cierta manera establecer una visita semanal a cada cliente con el objetivo de estrechar relaciones e identificar aspectos por mejorar; al mismo tiempo estar retroalimentados por el mismo cliente sobre otro tipo de propuestas de posicionamiento que le ofrezcan a nuestro público y que se pueden convertir en una amenaza para que Palmactiva construya una relación redituable. El otro elemento importante para administrar la relación con los clientes es crear un perfil de la empresa en las redes sociales como facebook y twiter, esto con el fin de estar en contacto permanente con el cliente y para que el mercado potencial ubique la compañía fácilmente.
Productos complementarios	Una vez sondeado el mercado y con base a la opinión de expertos en la etapa de investigación de mercados, podemos decir que: uno de los aspectos más importantes para el público objetivo estriba en ofrecer a estos clientes la posibilidad de entregarle la botella de agua pero también con el arte ya elaborado y adherido a la botella como un producto complementario, esto redundo en ofrecer una estrategia completa que le facilita a la empresa poder establecer relaciones con Agencias de publicidad, dado que; estas pueden en algún momento elaborar el arte pero pegarlo a la botella les genera una pérdida de tiempo y de recursos. Otro producto complementario es el brindar a las agencias de publicidad directamente al sitio del evento ó sede de la empresa.

6.4 FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

ESTRATEGIAS DE PRECIO	
Objetivo del precio	La estrategia de precio está orientada a seguir manteniendo este por debajo de la competencia sin afectar la rentabilidad del producto y manejar un precio diferenciado entre ofrecer sólo la botella de agua y ofrecer la botella de agua con el arte elaborado y adherido al envase.
Políticas de descuentos	Actualmente la empresa ofrece un descuento del 3% para los clientes que realicen un pedido superior a 500 botellas; pero con el propósito de incentivar la compra en las Agencias de publicidad se sugiere ofrecer el mismo descuento pero por la compra de 300 botellas, es de aclarar que; este descuento sólo aplica para la botella de agua y no para el arte; ya que como lo realiza un tercero es más complejo ofrecer el descuento en este rubro; para ello se puede implementar una estrategia de 10 muestras gratis para cada cliente potencial.
Precio unitario	\$ 943 sin el arte y \$ 1.200 con el arte incluido.

ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN	
Intensidad de la distribución	La estrategia de distribución está dada por la periodicidad de los pedidos. Es decir; que se debe analizar el histórico de los pedidos de cada cliente para así determinar ¿cuánto pide cada uno?, ¿cómo lo pide? y ¿cada cuanto?. Sin embargo, no es factible determinar a ciencia cierta cuál es la intensidad porque el producto es muy utilizado en eventos, lo que si es muy importante es contar con el stock de inventario necesario para poder abastecer la demanda del público objetivo en el momento que lo requieran.
Canales a utilizar	El canal de distribución utilizado actualmente es el directo, ya que es más corto en su proceso y permite para el tamaño de la empresa Palmactiva optimizar costos evitando así los intermediarios.

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIONES	
Objetivo a lograr	Diseñar una campaña de patrocinio en eventos relacionados con la salud como ciclovías, carreras deportivas y demás eventos a nivel local que contribuyan a al bienestar de las personas y de esta forma dar a conocer la marca de la empresa “Aquactiva”. Asimismo, desarrollar una campaña publicitaria orientada a las agencias de publicidad que permita establecer relaciones comerciales.

Estrategia publicitaria	Estampar camisetas para los participantes de los eventos deportivos e instalar estratégicamente un muñeco inflable con una imagen con una botella de agua y el logo de la marca. Por otro lado, gestionar una base de datos por medio de la cámara de comercio de Medellín lo cual no es costoso y se podría utilizar para enviar correos personalizados con el portafolio de producto de productos y teléfonos de contacto para atender inquietudes y tener un segundo contacto con el cliente potencial.
Estrategia de Relaciones Publicas	Participar activamente en los closter de la Ciudad y foros de publicidad por medio de patrocinio, se constituye como una herramienta para establecer contacto con los Gerentes de empresas. Por lo cual la actividad de relaciones públicas más apropiada es contratar un lobista ó que el mismo Gerente de la empresa busque participar en agremiaciones de las agencias de publicidad ó en su defecto en los eventos programados periódicamente en el centro de convenciones plaza mayor con el fin de conocer mercados potenciales y empresas interesadas en trabajar su capital de marca.
Promoción comercial (al canal)	Dar a conocer la marca por medio de una campaña publicitaria y a través de un mecanismo de promoción que básicamente consiste en; por cada pedido de un cliente nuevo se le otorgue un número de botellas gratis no superior a 20. Por otra parte, ofrecer al público objetivo la alternativa de que en los eventos donde Palmactiva vaya a participar estos puedan publicitar su marca bien sea en el mismo muñeco inflable ó en el reverso de las camisetas con el logo de la marca Aquactiva.
Promoción de consumo (al cliente final)	Como Palmactiva comercializa agua pero su público objetivo no es el consumidor final, este puede ser utilizado como un elemento para posicionar la marca Aquactiva por medio de las degustaciones entregadas en los eventos deportivos, lo cual no genera un alto costo para la compañía y tiene un impacto muy positivo en la mente de los deportistas.

6.5 DETALLE TÁCTICO DEL PLAN

ESTRATEGIAS DE PRODUCTO		
Táctica 1	Contratar un diseñador para elaborar el arte de la etiqueta y adherirlo a la botella como estrategia para captar el mercado de las agencias de publicidad.	
Responsable	Presupuesto	Fecha de consecución

Gerente	\$ 1.400.000 Mensuales	De 1 a 8 meses y se contrata a término fijo para evaluar los resultados de la estrategia.
Táctica 2	Elaborar un portafolio con los diferentes diseños de botellas y etiquetas para establecer contacto con los clientes potenciales.	
Responsable Diseñador y Gerente	Presupuesto \$ 1.000.000	Fecha de consecución 2 meses.
Táctica 3	Buscar al menos 3 nuevos proveedores para la operación y de esta manera minimizar los costos sufragar los gastos de la contratación de la persona de diseño.	
Responsable Gerente	Presupuesto \$ 500.000 por concepto de transporte.	Fecha de consecución 6 meses.

ESTRATEGIAS DE PRECIO		
Táctica 1	Mantener el precio de nuestro producto por debajo de la competencia.	
Responsable Gerente y Auxiliar de contabilidad y costos.	Presupuesto Esta actividad no requiere disponer de un presupuesto puesto que, ya se está cumpliendo.	Fecha de consecución 12 meses.
Táctica 2	Integrar el precio de la botella de agua y el diseño de la etiqueta para ofrecer un producto más económico.	
Responsable Gerente y vendedores	Presupuesto \$ 100 por botella	Fecha de consecución 6 meses.
Táctica 3	Ofrecer un precio diferenciado de acuerdo al volumen de compra y la periodicidad en que lo hace el cliente.	
Responsable Gerente y vendedores	Presupuesto \$ 1.500.000	Fecha de consecución 12 meses.

ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN		
Táctica 1	Garantizar la entrega oportuna de pedidos todos los días de la semana por medio de la compra de un camión propio y administrado por la empresa para la distribución.	
Responsable Gerente	Presupuesto <ul style="list-style-type: none"> • \$ 1.600.000 mensuales para pagar la cuota del crédito por un valor de • \$ 70.000.000. 	Fecha de consecución 12 meses.
Táctica 2	Explorar mercados como el del oriente Antioqueño, occidente y suroeste cercano a Medellín sin encarecer los costos de distribución.	
Responsable Vendedores	Presupuesto \$ 200.000 mensuales para sufragar gastos de transporte al vendedor asignado de la zona.	Fecha de consecución 6 meses.
Táctica 3	Ubicar estratégicamente en algunos de los clientes más representativos un dispensador con muestras de agua.	
Responsable	Presupuesto \$180.000	Fecha de consecución 2 meses

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN		
Táctica 1	Promover una alianza estratégica con sus 10 mejores clientes para posicionar la marca en la ciclo vía con la instalación de un muñeco inflable y entrega de 800 muestras gratis de botellas de agua con el logo de ambas marcas.	
Responsable Gerente	Presupuesto \$ 1.600.000	Fecha de consecución 2 meses
Táctica 2	Adquirir la base de datos de la cámara de comercio con 1.000 clientes sectorizados y vincular al menos 20 en el primer año.	
Responsable	Presupuesto \$ 1.000.000	Fecha de consecución 12 meses

Táctica 3	Dotar a los vendedores de una ayuda ventas.	
Responsable	Presupuesto	Fecha de consecución
	\$ 800.000	1 mes

6.6. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO

PRESUPUESTO DE VENTAS PALMACTIVA			
MES	AÑO		
	2013	2014	2015
Enero	5300	5600	7000
Febrero	5000	6500	7200
Marzo	4800	5300	7400
Abril	4700	4800	7600
Mayo	4850	4722	8000
Junio	6200	5000	8300
Julio	5420	7128	8500
Agosto	3400	6730	8700
Septiembre	5180	4863	8800
Octubre	4100	5552	9100
Noviembre	3500	6342	9600
Diciembre	1300	5951	9800
TOTAL	53.750	68.488	100.000

6.7. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO

PUNTO DE EQUILIBRIO	
Incremento ventas en Unidades	\$ 31.512
Precio de venta presupuestado	\$ 1.200
Total ingresos brutos	\$ 37.814.400
Gastos empleado (Diseñador)	\$ (1.500.000)
Gastos tte vinculación proveedores nuevos	\$ (500.000)

PUNTO DE EQUILIBRIO	
Gastos de vinculación otras zonas	\$ (1.200.000)
Descuentos (Promociones)	\$ (1.500.000)
Cuota crédito de vehículo	\$ (1.600.000)
Dispensador promocional	\$ (720.000)
Muñeco inflable	\$ (1.600.000)
Base datos cámara de comercio	\$ (1.000.000)
Ayuda ventas (4 vendedores)	\$ (800.000)
TOTAL INGRESOS NETOS	\$ 27.394.400

7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES

7.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

Para la implementación del plan de mercadeo propuesto, es necesario contar con los siguientes recursos:

- Aprobación de la Gerente y propietaria 100% de la compañía.
- Disponer de recursos por valor de \$ 10.420.000 para la implementación del plan (Compra de muñeco inflable, vinculación de diseñador, visita a zonas cercanas al área Metropolitana de Medellín y compra de base de datos de la cámara de comercio).
- Evaluar la capacidad de endeudamiento financiero de la empresa para la adquisición de un camión propio y así manejar la distribución del producto directamente; esto implica una inversión inicial aproximada de \$ 70.000.000 y disponer de \$ 1.600.000 mensuales para el pago de la cuota del crédito, dado que la empresa no cuenta con el dinero para la inversión.
- Gestionar la alianza estratégica con los clientes más representativos para participar en eventos deportivos de la Ciudad y de esta manera posicionar la marca propia compartiendo gastos.

7.1.1. A Nivel de Estructura

Con base a los requerimientos para la implementación del plan de mercadeo, se hace necesario que la estructura de la empresa sea modificada, a razón de que el plan propuesto busca el incremento de las ventas de su producto y por ende un aumento en la participación del mercado.

En primera instancia se debe cambiar el modelo de contratación de los vendedores que actualmente trabajan con un esquema de comisiones por ventas y lo que se pretende es que estos estén más empoderados con el producto, la vinculación a la empresa y tener un sueldo fijo es un mecanismo para lograrlo.

La forma en que se maneja la entrega de pedidos tendría cambios circunstanciales dado que; como objetivo se trazó la optimización de recursos y el generar espacios y acciones para posicionar la marca propia, lo conlleva a la compra de un vehículo por parte de la empresa y a cumplir con unos tiempos de respuesta para los pedidos de 24 horas máximo.

7.1.2. A Nivel de Recursos

El crecimiento de la empresa implica disponer de unos recursos suficientes para la contratación de un diseñador, pago de cuota mensual de un crédito de vehículo, gastos de transporte para visitar otras zonas de influencia y demás recursos para participar en los eventos deportivos más importantes de la Ciudad con el objeto de posicionar la marca propia. De igual manera, el crecimiento obliga disponer de recursos para capital de trabajo esto como

consecuencia del aumento de la producción y de stock de inventario necesario para abastecer la demanda generada con este tipo de acciones propuestas.

7.1.3. A Nivel de Cultura Organizacional.

Los empleados que hacen parte de la empresa viven en una zona rural y el grupo de trabajo está caracterizado por la poca formación académica, esto conlleva a que al interior se diseñen programas de capacitación para mejorar el servicio al cliente, lenguaje y algunas normas de etiqueta importantes al momento de tener contacto con su público objetivo, también el tema de apariencia personal para los vendedores y empleados la planta es importante tenerlo en cuenta. Por lo cual se sugiere tener un uniforme para los empleados de planta y al área comercial establecerle unos parámetros de vestuario para su jornada laboral. Estos aspectos marcan un cambio a nivel de cultura organizacional debido a la empresa no solo encaminará acciones para posicionar la marca de sus clientes sino también mejorar la imagen ante su público interno y externo.

7.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO

A continuación se describen los indicadores de gestión acorde a las tácticas propuestas.

Proveedores vinculados * 100 =

proveedores presupuestados

Artes elaborados * 100 =

artes presupuestadas

Clientes nuevos * 100 =

Clientes presupuestados

Dispensadores instalados * 100 =

dispensadores presupuestados

Muestras entregadas * 100 =

Muestras presupuestadas

Clientes vinculados base datos * 100 =

Clientes presupuestados

Zonas visitadas * 100 =

zonas presupuestadas

Alianzas estratégicas ejecutadas * 100 =

Alianzas estratégicas presupuestadas

Pedidos entregados en 24 horas * 100 =

Tiempo de entrega presupuestado

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- La empresa tiene un mercado potencial que no está siendo atendido “Agencias de publicidad”, llegar a este nicho implica existir como marca y generar mejores prácticas de servicio al cliente.
- Palmactiva debe considerar tener una oficina satélite en Medellín de atención al público y en la cual pueda almacenar inventario para cumplir a cabalidad las demandas de su público objetivo.
- El producto comercializado por la empresa es ganador y tiene un alto potencial pero requiere generar acciones para que sea reconocido con su marca Aquactiva y no como Palmactiva.
- Se puede inferir que la empresa ha logrado resultados importantes sin tener un norte claro y que indica que estableciendo unas estrategias definidas el negocio puede crecer de manera exponencial.
- Crear alianzas estratégicas apalanca el crecimiento de la compañía sin necesidad de que ésta incurra en sobrecostos.

BIBLIOGRAFÍA

- Agua Hielito. (s.f.). *Agua Hielito*. Obtenido de: <http://aguahielitotropicalcion6.blogspot.com/>
- Aquarela. (s.f.). *Grupo Aquarela*. Recuperado el 20 de 12 de 2014, de: <http://www.aquarelagrupo.co/nuestra-empresa.html>
- Best, R. (2007). Posicionamiento del producto. En R. Best, *Marketing estratégico* (pág. 497). Madrid: Pearson Educación S.A.
- Best, R. (2007). Rentabilidad del Marketing. En R. Best, *Marketing Estratégico* (pág. 497). Madrid: Pearson Educación.
- Di Summa, A. (2013). *Capacitación en liderazgo*. Buenos Aires: Editorial Dunken.
- El negocio del agua embotellada en Colombia*. (s.f.). Obtenido de <http://elnegociodeaguaembotelladaencolombia.blogspot.com>
- Fernández, V. (2007). *Manual para elaborar un plan de mercadotecnia*. México D.F: McGraw - Hill Interamericana Editores.
- Ferrell & Hartline. (2012). Estrategia de producto. En F. O. M., *Estrategia de marketing* (pág. 744). Quéretano: Cengage. p. 2
- Ferrell, O. (2012). *Estrategia de Marketing*. Mexico: Cengage learning.
- Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la Empresa con el cuadro de mando integral*. Ciudad de México: Pearson Educación de México S.A.
- Fundamentos de marketing* México: Pearson Educación. p. 657.
- Iniesta (2010). *Manual del consultor de marketing*. Barcelona: Profit editorial.
- Kotler & Armstrong, (2008). Captar el valor de los clientes. p. 2.
- Kotler, P. &. (2008). Estrategia de desarrollo de marca, productos y servicios. En *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación. p. 656.
- Kotler, P. (2005). Estrategias de Marketing. En *Las preguntas más frecuentes del Marketing*. New York: Amacom. p. 230.
- Kotler, P. (2005). *Las preguntas más frecuentes del marketing*. New York: Amacom.
- Lam, C., J., H., & M., C. (2011). *Marketing*. México: Cengage Learning.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados*. México : Pearson Educación.
- Monferrer, D. (2013). El posicionamiento en el mercado. En D. Monferrer, *Fundamentos de Marketing* (pág. 159). Castelló de la plana: Publicaciones de la Universidad Jaume I.

Rocket, Creativo. (s.f.). *Naciente sas*. Recuperado el 20 de 12 de 2014, de:
<http://www.naciente.com.co/>

S.A. (s.f.). *El negocio del agua embote*. Recuperado el 7 de 10 de 2014, de:
<http://elnegociodeaguaembotelladaencolombia.blogspot.com>