



**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2016-2017
APLICADO AL PROGRAMA SOMOS DE EPM**

**MARIA ELENA AGUDELO LOPEZ
CATALINA MONTOYA CARDONA**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE
MERCADEO
MEDELLÍN
2017**



**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2016-2017
APLICADO AL PROGRAMA SOMOS DE EPM**

**MARIA ELENA AGUDELO LOPEZ
CATALINA MONTOYA CARDONA**

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

**Asesor
ALEJANDRO GONZÁLEZ CALLE
Magister en Dirección de Marketing**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
MEDELLÍN
2017**

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Medellín, 7 de enero de 2017

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo a la empresa de publicidad DDB, quien nos dio el apoyo necesario para la realización de este proyecto, deseamos que este trabajo contribuya al reconocimiento y posicionamiento de la marca Somos como lo espera el grupo EPM.

AGRADECIMIENTOS

Los autores de este proyecto de grado deseamos expresar un agradecimiento a la siguiente persona que colaboró durante todo el proceso de elaboración, revisión y culminación de este trabajo: Alejandro González Calle, asesor de trabajo de grado.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	23
1. ETAPA DE ANTECEDENTES	24
1.1. Justificación del plan	24
1.2. Reseña histórica de la empresa	25
1.3. Definición del sector en que compete la empresa	28
1.4. Reseña histórica del sector	29
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO	33
2.1. Definición / revisión de la misión	33
2.2. Definición / revisión de la visión	33
2.3. Definición / revisión valores corporativos	33
2.4. Estrategia competitiva de la empresa	34
3. MARCO TEÓRICO	35
3.1. Teoría sobre el tema técnico (producto/servicio)	35
3.1.1. Importancia de la fidelización	35
3.1.2. Matriz de fidelidad	36
3.1.3. Estrategias de posicionamiento de marcas	38
3.2. Teoría sobre plan de mercadeo e investigación de mercados	41
3.2.1. Plan estratégico de mercadeo	41

	pág.
3.2.2. Investigación de mercados	49
4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO	54
4.1. Determinación de los factores claves de éxito	54
4.2. Análisis de las fuerzas del entorno externo	54
4.2.1. Aspectos socioculturales y demográficos	55
4.2.2. Aspectos tecnológicos	56
4.2.3. Aspectos económicos	57
4.2.4. Aspectos políticos fiscales	57
4.2.5. Aspectos internacionales	58
4.2.6. Aspectos medioambientales	59
4.3. Análisis DOFA	61
4.3.1. Cruces	62
4.4. Análisis al interior del sector industrial	63
4.4.1. Estructura del mercado en que se compete	63
4.4.2. Análisis de los competidores	64
4.4.2.1. Estructura primaria - competidores inmediatos	64
4.4.2.2. Estructura secundaria - competidores indirectos	65
4.4.3. Análisis de las fuerzas competitivas	68
4.4.4. Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector	69
4.5. Análisis del cliente y del consumidor	73
5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN	75
5.1. Ficha técnica	75
5.2. Resumen ejecutivo de la investigación	76

	pág.
5.3. Definición del problema/oportunidad	76
5.4. Objetivos de la investigación de mercados	76
5.5. Metodología aplicada	77
5.6. Limitaciones	77
5.7. Hallazgos - resultados de la investigación	77
5.7.1 Información socio demográfica	77
5.7.2. Resultados generales	78
5.7.3. Comentarios puntuales	80
5.8. Conclusiones de la investigación	81
5.9. Recomendaciones de la investigación	81
6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	83
6.1. Objetivos del plan de mercadeo	83
6.1.1. Objetivos de ventas y participación	83
6.1.2. Objetivos de servicio	83
6.1.3. Objetivos de mercadeo	84
6.2. Formulación de las macro-estrategias	84
6.3. Formulación estrategias	85
6.4. Formulación del plan táctico	86
6.5. Presupuesto del plan de mercadeo	91
6.6. Cálculo del punto de equilibrio del plan de mercadeo	91
7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES	92
7.1. Requerimientos para la implementación del plan	92
7.1.1. A nivel de estructura	92
7.1.2. A nivel de recursos	92

	pág.
7.1.3. A nivel de cultura organizacional	93
7.2. Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo	93
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	94
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	96
ANEXOS	101

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Beneficios	26
Tabla 2. Estado de aliados comerciales	27
Tabla 3. Categoría aliados comerciales	28
Tabla 4. Comparación de marketing 1.0, 2.0 y 3.0	43
Tabla 5. Ciclo de la investigación de mercados	52
Tabla 6. Comparación entre la investigación cualitativa y la investigación Cuantitativa	52
Tabla 7. Determinación de los factores claves de éxito	54
Tabla 8. Tabla resumen del análisis de las fuerzas del entorno externo	60
Tabla 9. Análisis DOFA	61
Tabla 10. Estructura del mercado en la que compete	63
Tabla 11. Análisis de competidores	67
Tabla 12. Análisis de las fuerzas competitivas	68
Tabla 13. Análisis del cliente y del consumidor	73
Tabla 14. Comentarios puntuales aliados encuestados	80
Tabla 15. Objetivos de ventas y participación	83
Tabla 16. Objetivos de servicio	83
Tabla 17. Objetivos de mercadeo	84
Tabla 18. Formulación macro-estrategias	84
Tabla 19. Formulación estrategias	85
Tabla 20. Plan táctico variable producto	86
Tabla 21. Plan táctico variable precio	87

pág.

Tabla 22. Plan táctico variable plaza-ventas	88
Tabla 23. Plan táctico variable promoción	89
Tabla 24. Plan táctico variable servicio	90
Tabla 25. Presupuesto del plan de mercadeo	91
Tabla 26. Indicadores de gestión	93

LISTA DE ILUSTRACIONES

	pág.
Ilustración 1. Los programas de lealtad	32
Ilustración 2. Matriz de fidelidad	37
Ilustración 3. Cómo invertir	38
Ilustración 4. Crear valor para o clientes y construir relaciones con el cliente	44
Ilustración 5. Indicadores Antioquia 2014	55
Ilustración 6. Participación porcentual de Antioquia frente al resto del país	57
Ilustración 7. Estudio de seguridad	58
Ilustración 8. Estructura organizacional formal de Comfama	71
Ilustración 9. Estructura mercadeo relacional	72

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo 1. Formulario para recolección de datos	101
Anexo 2. Informe detallado y gráfico de los resultados de la investigación	106

GLOSARIO

Acumular puntos: los programas de puntos fidelizan a los clientes o consumidores a través de dar puntos por cada compra realizada (Fidelización, 2016).

Aliados comerciales: un aliado estratégico es aquel que se dirige a su mismo mercado, pero no es competencia directa. Son otras empresas que también están buscando venderle a la misma persona o empresa que usted también quiere venderle. No tienen que ser negocios que estén en el mismo ramo, ni que vendan productos o servicios complementarios (Bienpensado, 2016).

Alianza: cuando se hacen alianzas lo que se busca es unir esfuerzos y cualidades con la finalidad de convencer y satisfacer de manera más completa y efectiva las necesidades del consumidor y poderle brindar una solución adecuada a su consumo, resultando beneficiadas ambas partes del acuerdo, tanto con consumo como con difusión en el mercado (Bien pensado, 2015).

Branding: es una palabra que está de moda en internet, aunque su utilización no siempre es todo lo adecuada que debiera. El significado real de branding es crear imagen de marca, o dicho de otra forma, presentar un único mensaje sobre la empresa, sus productos o sus servicios (Camacho, 2014)

Competencia monopolística: es un tipo de competencia imperfecta tal que muchos productores venden productos en un mercado, pero los productos no son idénticos (productos heterogéneos), sino que se diferencian entre sí por la marca, la calidad o la ubicación. En la competencia monopolística, una firma toma los precios de sus rivales como dato y pasa por alto el impacto de sus propios precios en los precios de otras empresas (Enciclopedia Financiera, 2016).

Convenios: se buscan convenios con empresas o productos que complementen tanto en cualidades como en captación de mercado, ya que uno de los principales objetivos será siempre beneficiarse con un público diferente y nuevo para la empresa, poder llegarle de manera atractiva e interesante a un nuevo sector con el que no se ha tenido contacto previo o que ha generado ciertas dificultades o contratiempos, se buscará salir beneficiados en nuevos alcances dentro del mercado y se reconocerá un convenio exitoso cuando dicho mercado permanezca cautivo tiempo después de la propia alianza (Yeux, 2016)

Entorno de marketing: es todo aquello ajeno a la empresa, es decir, viene dado por el conjunto de fuerzas y factores que escapan al control de la firma y que pueden tener un impacto sobre ella; su importancia en los últimos años se produce por un incremento en su velocidad de cambio y dificultad para predecirlo (Weblog, 2009).

Investigación cualitativa: consiste en investigar una muestra representativa de los clientes, del canal de distribución, de la competencia o de cualquier grupo que se desee estudiar. Se aplica cuando ese grupo es tan grande, que resultaría costoso y lento contactar a cada uno. Los hallazgos se pueden concluir para todos los integrantes del grupo objeto de estudio (Ortega, 2016).

Investigación cuantitativa: consiste en investigar una muestra de conveniencia, no representativa desde el punto de vista estadístico, pero que reúnen las condiciones para ser clientes de la empresa. Se aplica cuando se desea profundizar en los sentimientos, percepciones y puntos de vista del cliente, conocer el lenguaje e interactuar con el investigado (Ortega, 2016).

Investigación de mercados: es un proceso sistemático de recopilación e interpretación de hechos y datos que sirven a la dirección de una empresa para la toma adecuada de decisiones y para establecer así una correcta política de mercado (Gestión de negocios, 2016).

Marketing: un conjunto de actividades destinadas a satisfacer las necesidades y deseos de los mercados meta a cambio de una utilidad o beneficio para las empresas u organizaciones que la ponen en práctica; razón por la cual, nadie duda de que el marketing es indispensable para lograr el éxito en los mercados actuales (Marketing-free, 2016).

Mercado meta o target: se relaciona con las necesidades que tienen las empresas de seleccionar de un segmento de mercado, la población o grupo de consumidores a los cuales se quiere llegar (Merk2meta.blogspot, 2016).

Mercado relacional: es un concepto que nace a partir de un cambio en la orientación estratégica de marketing, que va de la búsqueda por captar clientes (transacciones) a la búsqueda de su satisfacción integral en el largo plazo (Gestiópolis, 2001).

Posicionamiento: el posicionamiento otorga a la empresa una imagen propia en la mente del consumidor, que le hará diferenciarse del resto de su competencia. Esta imagen propia, se construye mediante la comunicación activa de unos atributos, beneficios o valores distintivos, a nuestra audiencia objetivo, previamente seleccionados en base a la estrategia empresarial (Espinosa, 2016).

Programas de lealtad: son esfuerzos bien estructurados de Marketing, los más típicos se enfocan en darles puntos a los clientes, para que compren más, a un menor costo, en otros, acumulas puntos para ganar premios. Este sistema de puntos, es un incentivo para que los clientes compren una marca en particular más frecuentemente, por lo que su objetivo principal es de incrementar las ventas (Informabtl, 2016).

Programas fidelización: es una estrategia de marketing establecida por una empresa con el propósito de premiar el comportamiento de compra de sus clientes, lo que produce en ellos un sentido de lealtad y fidelidad hacia la empresa (Pérez, 2015).

Publicidad ATL: este tipo de publicidad significa “Above The Line” y se refiere al tipo de publicidad que tiene un amplio alcance y que no es tan segmentado. Básicamente, este tipo de publicidad se usa para campañas de posicionamiento y, como ejemplo, se podría dar aquellas campañas nacionales que aparecen en televisión y que todas las personas del país las ven en diferentes medios (Merca20, 2015).

Publicidad BTL: este término significa “Through The Line”. Tiene un acercamiento bastante integrado, ya que la compañía puede utilizar ambos métodos (tanto el ATL como el BTL) para alcanzar a una buena cantidad de clientes y, al mismo tiempo, generar conversiones (Merca20, 2015).

Redimir puntos: los puntos acumulados son canjeables por regalos, cheques descuento o servicios o ventajas adicionales (Fidelización, 2016).

Registra y gana: en programas de fidelización, se puede interpretar como la motivación para los aliados comerciales donde los cajeros al registrar puntos ganan premios.

Segmentación de mercados: la segmentación de mercado divide el mercado en grupos con características y necesidades semejantes para poder ofrecer una oferta diferenciada y adaptada a cada uno de los grupos objetivo. Esto permite optimizar recursos y utilizar eficazmente nuestros esfuerzos de marketing (Espinosa, 2016).

Somos: es el programa de reconocimiento del Grupo EPM que busca fomentar la cultura ciudadana y cambiar los comportamientos asociados al uso de los servicios públicos de las personas.

Tarjetahabiente: documento que se le da a una persona como medio de identificación de un programa que le da beneficios (Books, 2016)-

Venta cruzada: la venta cruzada es una herramienta que logra aumentar las ventas a través de la promoción de artículos o servicios que son complementarios pero logran mejorar la transacción promedio (Abbate, 2015).

LISTA DE ABREVIATURAS O SIGLAS

ATO: Organización de Comercio Alternativo

DDB: Agencia de Publicidad, nombres de los fundadores (Doyle, Dane y Bernbach)

EMP: Empresas Públicas de Medellín.

SABIC: Saudi Basic Industries Corporation

ULI: Urban Land Institute

RESUMEN EJECUTIVO

La investigación de mercados desarrollada permitió identificar que la muestra del 100% de los aliados comerciales del programa Somos del grupo EPM desean continuar con esta alianza, concluyendo que para el 60% de los aliados comerciales entrevistados confunden la metodología de él.

Respecto a la comunicación del programa, los encuestados opinan que no hay una buena difusión y perciben que puede tener mayor impacto en medios ATL y BTL

La estrategia competitiva del programa Somos se centra en satisfacer las necesidades de un segmento concreto del mercado de los programas de fidelización, con la intención de conseguir en él, una cuota de participación más elevada, haciendo de la oferta de beneficios un producto más atractivo para ganar esta participación.

El plan estratégico de mercadeo planteado se centra en desarrollar una estrategia de posicionamiento para la marca Somos del grupo EPM para el público objetivo de los estratos 1, 2 y 3, de los servicios públicos domiciliarios del departamento de Antioquia mediante el diseño de un plan de comunicaciones ATL y BTL. Para la implementación del plan de mercadeo del programa Somos en el año 2017 se requiere de la suma de \$135.000.000, con este presupuesto se llevaran a cabo varias estrategias tácticas como tomas en barrios y cuponeras con ofertas de los aliados comerciales.

De igual manera se plantean algunos indicadores para hacerle un seguimiento y control al plan.

Palabras clave: Aliados Comerciales, Programas de Fidelización, Tarjetahabientes, Acumulación de Puntos, Redención de Puntos.

ABSTRACT

The developed market research allowed us to identify that the sample of 100% of the commercial allies of the Somos program of the EPM Group wish to continue this alliance, concluding that for 60% of the commercial allies interviewed they confuse the methodology of it.

Regarding the communication of the program, the respondents believe that there is a good diffusion and perceive that it can have greater impact in ATL and BTL media.

The competitive strategy of the Somos program focuses on meeting the needs of a specific segment of the loyalty program market, with the intention of achieving a higher share of participation in the program, making the offer of benefits a more attractive product for Win this participation.

The strategic marketing plan is focused on developing a positioning strategy for the Somos brand of the EPM Group for the target public of socioeconomic levels 1, 2 and 3 of the public utilities in the department of Antioquia through the design of a plan of ATL and BTL communications. For the implementation of the marketing plan of the program Somos in the year 2017 requires the sum of \$ 135.000.000, with this budget will be carried out several tactical strategies such as shots in neighborhoods and coupons with offers from commercial allies.

In the same way, some indicators are proposed to monitor and control the plan.

Keywords: Trading partners, Loyalty Program, Cardholders, Accumulating Points, and Redemption of Points.

INTRODUCCIÓN

El presente plan de mercadeo se elabora para Somos del Grupo EPM, el cual es el resultado de un proceso de planeación e investigación mercados llevado a cabo por dos estudiantes de la especialización en Gerencia de Mercadeo de la Institución Universitaria Esumer, de Medellín. El mismo se realizó durante los meses de febrero a diciembre de 2016 y se formuló para el periodo 2017.

Este Plan es un informe en el cual se recopiló el análisis de la situación actual de la empresa y se logró identificar hacia dónde debe dirigirse Somos del grupo EPM., dentro de los programas de fidelización. En él, se determinaron objetivos y se plantearon las estrategias comerciales a implementar para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos.

En este plan se esbozan los objetivos y las respectivas estrategias que deberán conducir a su logro. Se señalan también los lineamientos, para que el área comercial realice los cronogramas, asigne los responsables de las estrategias y tácticas y para que fije los respectivos presupuestos de implementación. Igualmente se deja enunciada la forma de realizar el control y seguimiento del plan.

Somos es el programa de fidelización de Empresas Públicas de Medellín (EPM), creado para premiar y motivar los buenos comportamientos de los usuarios de los servicios públicos domiciliarios del departamento de Antioquia, que pretende enfocarse en los usuarios de los estratos 1, 2 y 3; y ofrecerles la mayor cantidad de beneficios a través de los aliados comerciales.

1. ETAPA DE ANTECEDENTES

1.1. Justificación del plan

El plan estratégico de mercadeo se hace con el fin de optar al título de Especialista de Mercadeo con aplicación de cada una de las asignaturas vistas en el transcurso de la especialización. Si bien es importante cumplir con el requisito del plan de mercadeo para lograr la graduación, el proyecto busca incrementar los aliados comerciales acorde al perfil Somos, enfocados al slogan del programa “Programa de reconocimiento por hacer las cosas bien”.

Somos es el programa de reconocimiento del Grupo EPM que busca fomentar la cultura ciudadana y cambiar los comportamientos asociados al uso de los servicios públicos de las personas, a través de recompensas e incentivos materializados en puntos, créditos, beneficios y actividades propias o de coalición con los aliados participantes del programa.

Adicionalmente, Somos hará sentir el bienestar generado por el Grupo EPM a sus usuarios, mejorando su calidad de vida.

Teniendo en cuenta lo anterior, se considera importante hacer un plan estratégico de mercadeo que permita el reconocimiento de los aliados comerciales por parte de los tarjetahabientes. Mediante un análisis del entorno, una investigación de mercado y la formulación de una estrategia de marketing.

1.2. Reseña histórica de la empresa

El 8 de octubre del 2014 nace el Programa Somos EPM, el programa de reconocimiento del Grupo EPM que busca fomentar un cambio en los comportamientos asociados al uso de los servicios públicos y a otros que crean comunidad, por medio de recompensas e incentivos que mejoran la calidad de vida e impulsan una mayor cultura ciudadana.

Surgió por la necesidad de darle un valor agregado a las personas que pagan a tiempo e incentivar a otras a que lo hagan.

En enero de 2014, la agencia DDB se gana la licitación para operar el programa de coalición más grande de Antioquia, la tarjeta Somos.

Con la tarjeta Somos los tarjetahabientes disfrutarán del reconocimiento que le da hacer las cosas bien y de todos los beneficios, ventajas y crédito para el hogar, como recompensa al buen comportamiento.

El usuario de EPM puede obtener la tarjeta Somos de dos formas:

Registrarse en la página de Somos www.somosgrupoepm.com y luego de completar la inscripción, la tarjeta se le enviará a la dirección registrada, después de (8) días hábiles siguientes.

Si el usuario de EPM tiene actualmente la tarjeta Grupo EPM o acumula Puntos Verdes, debe inscribirse en Somos comunicándose la línea de atención 44 44 800 para reexpedir la tarjeta del programa (tu nueva tarjeta seguirá funcionando igual a la anterior pero le llegará cargada con más beneficios).

El tarjetahabiente podrá presentarla para acumular y redimir puntos en los aliados comerciales, o si tienes aprobado algún cupo de crédito para el hogar Somos, podrá usarla como medio de pago en los aliados de crédito, en las siguientes categorías:

Tabla 1. Beneficios

BENEFICIOS	DESCRIPCIÓN
HOGAR	Identifica el cliente que disfruta de los servicios de EPM en su hogar, es decir, agua, luz, gas y adicional gas vehicular.
PUNTOS	Al sumar puntos, los tarjetahabientes, pueden tener acceso a recompensas, incentivos, premios y actividades de los aliados permanentes.
CRÉDITO	El tarjetahabiente puede solicitar crédito para hacer compras en los aliados del programa que la reciban como medio de pago.

Fuente: Elaboración propia.

El programa Somos de Epm tiene una efectividad a la fecha de un 20%, entre las barreras que se han presentado son: tecnología, para algunos comercios no es atractivo porque prefieren descuentos inmediatos reflejados en dinero, ya tienen programas de lealtad y no ven viable, ni rentable tener dos, muchos comercios manejan márgenes mínimos de ganancia, que no les permiten hacer parte del programa, el perfil del programa no se acomoda al público objetivo al que están dirigidos, otros comercios afirman que el mercado se encuentra muy saturado de convenios y optan por quedarse con dos (Comfama e Intelecto), no perciben el programa como un valor agregado a su negocio, comercios que tienen internet lo ven complicado por el tiempo que puede demorar la transacción en hora pico.

Fuente: Información suministrada por la agencia DDB

Tabla 2. Estado de aliados comerciales

ESTADO DE ALIADOS COMERCIALES	
DESCRIPCIÓN	NÚMERO
Comercios visitados	419
Comercios firmados (Carta de intención)	158
Comercios activos	84
Comercios en proceso	36

Fuente: Elaboración propia.

Los convenios actuales se presentan en las siguientes categorías:

Tabla 3. Categoría aliados comerciales

CATEGORIAS ALIADOS COMERCIALES	
CATEGORÍA	NÚMERO ALIADOS
Salud y bienestar	9
Salud	1
Automotriz	10
Hogar y decoración	13
Educación	11
Restaurantes	13
Tecnología	2
Entretenimiento y deportes	11
Moda	8
Viajes y turismo	5
Supermercados	1
TOTAL	84

Fuente: Elaboración propia.

1.3. Definición del sector en que compete la empresa

Compete en el sector de Programas de Beneficios, subsector de programas sin costo, específicamente en categorías de productos y servicios que dan bienestar, en el departamento de Antioquia y próximamente en los departamentos de Risaralda y Choco, buscando fidelizar a los clientes y atraer nuevos mercados.

El programa Somos forma parte de un programa de lealtad del Grupo EPM, único proveedor en Antioquia de los servicios públicos domiciliarios y premia los buenos comportamientos en los servicios público de EMP, pero en el área de acumulación de alianzas puede competir con programas de beneficios los cuales buscan generar un valor agregado a los tarjetahabientes.

1.4. Reseña histórica del sector

Los programas de lealtad son esfuerzos bien estructurados de Marketing, los cuales se enfocan en darles puntos a los clientes, para que compren más, a un menor costo, en otros, acumulas puntos para ganar premios. Este sistema de puntos, es un incentivo para que los clientes compren una marca en particular más frecuentemente, por lo que su objetivo principal es de incrementar las ventas.

¿Por qué no funcionan mejor?

Estos programas exigen un nivel de compromiso alto por parte del cliente, una inscripción a la página web, un “like” en su “fan page”, traer unas etiquetas del producto a la tienda detallista, juntar fichas, etc. Aquellos que lo hacen, mayoritariamente, son clientes ya fieles. Si se reflexiona, lo que está haciendo es premiarlos por hacer lo que ya vienen haciendo sin el programa de lealtad. ¿Ganar algo por hacer lo mismo? para ellos, es una recompensa muy atractiva, sin embargo, no se refleja en grandes ventas o la generación de nuevos clientes.

Aquellos clientes que rara vez compran un determinado producto, no se fijan en el programa de lealtad, y si lo ven, no tiene el valor suficiente para tomarlo, esto genera restricciones naturales de crecimiento del programa, representado en ventas.

Existen 4 tipos de clientes potenciales que pueden participar en un programa de lealtad omitiendo a aquellos clientes que ya están dentro del programa de lealtad:

- Aquellos clientes que no son muy leales, compran muy poco producto similar y que no les parece muy atractivo el programa.

- Usualmente son grandes compradores de productos parecidos, no son aptos para entrar al programa por su falta de interés, sin embargo, el programa de lealtad, es atractivo o deseable.
- Aquellos que tienen un alto nivel de lealtad a la marca, pero que no gastan mucho en ella, sus capacidades de compras recurrentes son bajas, por lo tanto el programa no es atractivo.
- Los clientes que son muy leales a la marca, gastan mucho en ella, pueden entrar al programa, pero no es lo suficientemente atractivo para moverlos a la acción.

Si se analizan estos perfiles, el segundo es un cliente, que no es leal a la marca, pero es un comprador recurrente de productos similares, significa que este es el más productivo para la marca, ya que no es actualmente un cliente leal, representa como consecuencia, una venta adicional y nuevos clientes leales. Ahora, convertir estos clientes en fans, es un trabajo muy difícil de largo plazo' (Alba, 2011).

Literalmente se tendría que identificar este perfil, que le está comprando a la competencia e ir por ellos y mostrarles la ventaja competitiva del producto.

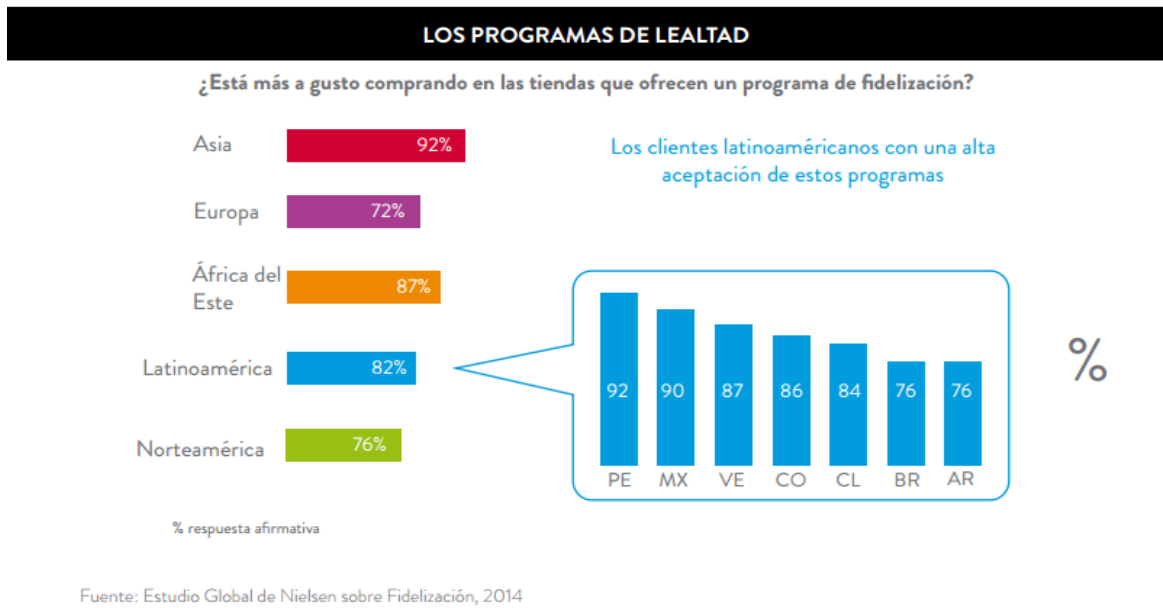
“Philip Kotler, experto en marketing de la Kellogg Graduate School of Management (Northwestern University), afirma que una constante entre las empresas es el binomio 20-80. Esto significa que el 20% de los clientes es el que genera el 80% de los ingresos de un negocio (Kotler, 2013).

En medio de un mercado cada vez más competido, en donde las personas tienen disponible una amplia gama de productos y servicios, es importante premiar a quienes eligen su oferta por encima de otras opciones. Pero, ¿cómo lograrlo de manera efectiva? A través de un programa de recompensas o lealtad que haga sentir al consumidor único y especial con su elección de compra.

“Un programa de recompensas premia por una conducta en específico, mientras que uno de lealtad busca la manera de que el cliente repita la compra”, explica Uri Felemovicius, vicepresidente de Ventas y Marketing de Master Loyalty Group (MLG), agencia especializada en el desarrollo, operación e implementación de programas de incentivos y lealtad para consumidores, canales de distribución y empleados (Uri Felemovicius, 2013).

Según un estudio de Nielsen a nivel mundial sobre fidelización en 2014, los clientes de latinoamerica presentan una alta aceptación en estos programas:

Ilustración 1. Los programas de lealtad



Fuente: Watch, 2015.

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

2.1. Definición / revisión de la misión

El programa Somos de EPM reconoce el buen comportamiento de los usuarios de EPM, a través de beneficios para las personas y su grupo familiar y para generarle volumen y transacciones a los aliados del programa.

Esta definición es una propuesta del equipo de trabajo para la realización del plan estratégico de mercadeo.

2.2. Definición / revisión de la visión

El programa Somos de EPM será el programa de beneficios preferido para todos los ciudadanos y/o clientes de EPM.

La definición de la visión es una propuesta del equipo de trabajo para la realización del plan estratégico de mercadeo.

2.3. Definición / revisión valores corporativos

Para el programa Somos es importante incentivar en los clientes de EPM la cultura de pago oportuno, generando beneficios por medio del programa.

Valores que definen al Programa Somos de EPM:

Respeto: Cumplimos con lo que prometemos.

Incluyente: Tenemos las mismas condiciones para todos.

Dinamismo: Queremos sorprender permanentemente a todos los aliados.

Costo/Eficiente: Con este valor se quiere expresar que son más los beneficios que el costo que genera.

2.4. Estrategia competitiva de la empresa

Según Porter una empresa cuenta con una ventaja competitiva cuando sus productos o marcas presentan características que le confieren una posición privilegiada frente a sus competidores.

Las ventajas competitivas pueden ser de muchos tipos, pero se pueden agrupar en dos: las ventajas internas, que se originan en los procesos de compras y aprovisionamiento, de fabricación, de gestión o de distribución del producto, permitiendo que éste tenga un coste unitario inferior al de los competidores más directos; y las ventajas competitivas externas, que se producen a raíz de la existencia de una calidad propia del producto, que lo distingue de la competencia y que el consumidor es capaz de identificar y valorar como una ventaja (Porter, 2007).

Por esta razón la estrategia competitiva del programa Somos se centra en la concentración, que se centra en satisfacer las necesidades de un segmento concreto del mercado con la intención de conseguir en él una cuota de participación muy elevada (Porter, 2007).

3. MARCO TEÓRICO

3.1. Teoría sobre el tema técnico (producto/servicio)

3.1.1. Importancia de la fidelización

Existe una multitud de causas que llevan a un cliente a mantenerse fiel a un producto o servicio. Entre las principales causas se encuentran: el precio, el valor percibido, la imagen, la confianza, inercia, no hay alternativas, costes no monetarios, etc., y la confianza y credibilidad, que es uno de los aspectos fundamentales en la evaluación de alternativas de compra por parte del consumidor.

La fidelidad representa ventajas tanto para la empresa como para el cliente. Entre las ventajas para la empresa de la fidelidad de los clientes se pueden destacar los siguientes aspectos:

Facilita e incrementa las ventas. El mantener los clientes fieles facilita el venderles nuevos productos. Una gran parte del marketing de las entidades financieras se dirige a sus propios clientes para venderles productos que no poseen. Es lo que se denomina venta cruzada. Al que tiene la nómina le ofrecen un seguro y al que tiene nómina y seguro, se le ofrece un fondo. Al mantenerse fieles y repetir las compras aumenta la cifra de ventas.

Reduce los costes: Es muy caro captar un nuevo cliente. Es mucho más barato venderle un nuevo producto a uno de los clientes fieles. El mantener una gran base de clientes fieles permite incrementar las ventas, lanzar nuevos productos, con un coste en marketing reducido.

Retención de empleados. El mantenimiento de una base sólida de clientes favorece la estabilidad del negocio y la estabilidad laboral. La motivación y retención de empleados puede mejorar cuando se dispone de una gran base de clientes conocidos que proporcionan un negocio estable y sólido.

Menor sensibilidad al precio. Los clientes fieles y satisfechos son los que permiten un margen sobre el precio base del producto indiferenciado. Los clientes satisfechos son mucho menos sensibles al precio. Están dispuestos a pagar un sobreprecio por el servicio diferenciado que reciben y por la satisfacción obtenida.

Los consumidores fieles actúan como prescriptores. Uno de los aspectos más importantes de tener clientes fieles es que comunican a los demás las bondades de nuestra empresa. Esto es especialmente verdad en los servicios que tienen un elevado componente social y se basan en la credibilidad. Por ejemplo: ¿De dónde proceden casi todos los clientes de un dentista?...De otro cliente que lo recomendó.

3.1.2. Matriz de fidelidad

Si una empresa desea clasificar a sus clientes y medir el grado de satisfacción y de relación que se ha establecido con ellos se puede llegar a una interesante matriz, que muestra los diferentes tipos de clientes en cuatro cuadrantes:

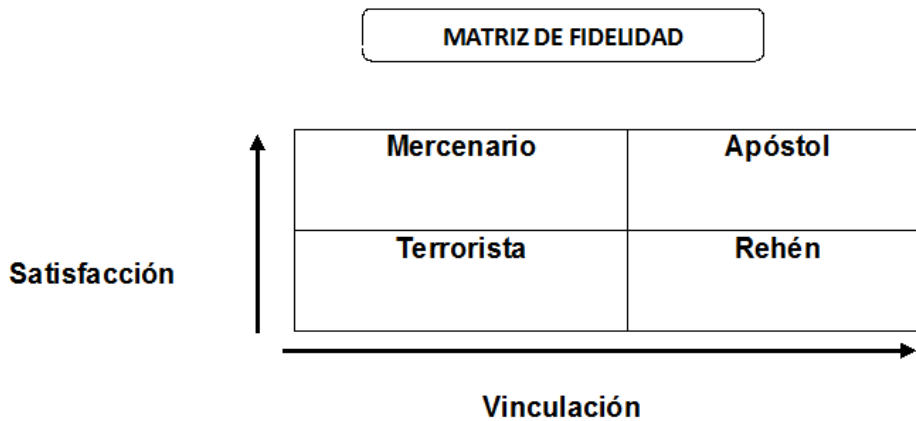
Terroristas: Aquellos que hablan mal de la empresa porque no están satisfechos y tampoco se ha logrado establecer vínculos con ellos.

Mercenarios: Que están satisfechos, pero no hay relación establecida con ellos, por lo tanto a cualquier menor oferta de la competencia se van.

Rehenes: Clientes con los cuales se han establecido relaciones, pero no están satisfechos (empresas de internet, TV por cable, bancos, etc.).

Apóstoles: Hablarán bien y recomendarán, ya que están satisfechos y se tienen vínculos estrechos que incluso crean barreras contra el cambio.

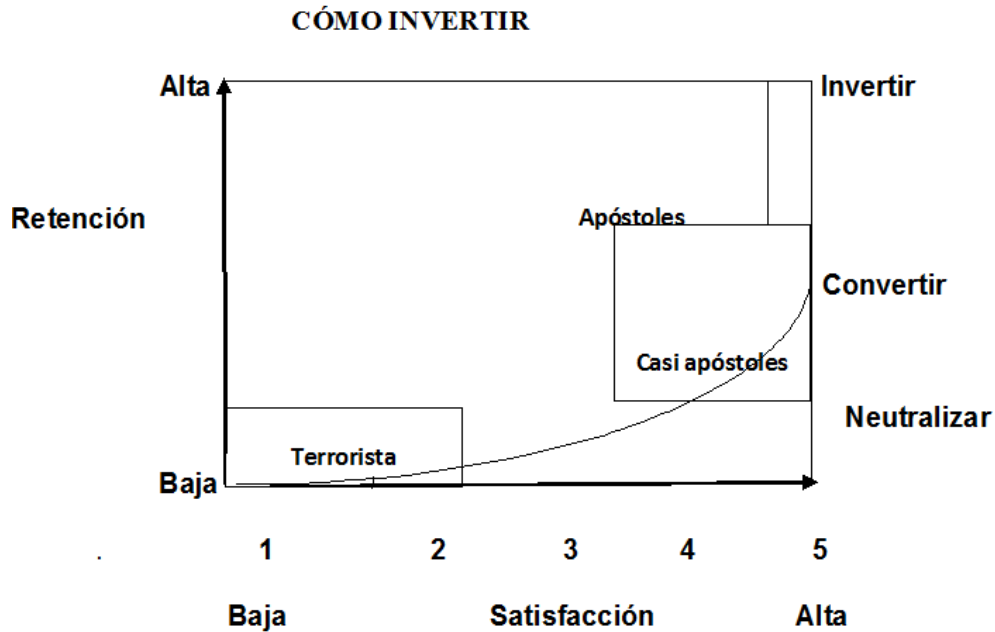
Ilustración 2. Matriz de fidelidad



Fuente: Schnarch, 2011, p. 70-72.

Un cliente extremadamente insatisfecho es potencialmente un enemigo, un cliente ligeramente o medianamente insatisfecho es un cliente dispuesto a cambiar, un cliente satisfecho puede perderse o retenerse, sólo un cliente extremadamente satisfecho es un promotor positivo. De acuerdo a esto, el esfuerzo y la inversión deberían concentrarse según la siguiente figura:

Ilustración 3. Cómo invertir



Fuente: Schnarch, 2011, p. 70-72.

3.1.3 Estrategias de posicionamiento de marcas

Ninguna empresa podrá triunfar si sus productos y sus ofertas se asemejan al resto de los productos y ofertas del mercado. Como parte del proceso de gestión estratégica de marcas, cada oferta debe acercarse al mercado meta aludiendo a los aspectos apropiados para atraerlo. Aunque posicionar con éxito un nuevo producto en un mercado bien establecido puede parecer difícil, pero no es imposible.

Las empresas pueden beneficiarse al forjar una posición única en el mercado. El posicionamiento de una marca atractiva y bien diferenciada requiere un profundo conocimiento de las necesidades y deseos del consumidor, así como de las capacidades de la empresa y de las acciones de la competencia. También exige un razonamiento disciplinado pero creativo.

Desarrollo y establecimiento del posicionamiento de marca, todas las estrategias de marketing se basan en la segmentación del mercado, la definición del mercado meta y el posicionamiento en el mercado. Las empresas identifican diversas necesidades y grupos en el mercado, luego se concentran en las necesidades o grupos que puedan atender mejor, y buscan posicionar su producto de modo que el mercado meta reconozca las ofertas e imágenes distintivas de la organización. El posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores del mercado meta. El fin es ubicar la marca en la conciencia del gran público para maximizar los beneficios potenciales de la empresa. Un posicionamiento de marca adecuado sirve de directriz para la estrategia de marketing puesto que transmite la esencia de la marca, aclara qué beneficios obtienen los consumidores con el producto o servicio, y expresa el modo exclusivo en que éstos son generados. Todos los miembros de la organización deben entender el posicionamiento de la marca y utilizarlo como marco para la toma de decisiones (Kotler, 2012, p. 24-26).

Necesidades y deseos de los consumidores de servicios. La investigación de mercados en el sector terciario.

Una primera pregunta que surge es como se puede conocer las necesidades de los consumidores. Tratándose de bienes existen respuestas triviales. Se necesitan bienes de primera necesidad para subsistir. Otras veces se compran para mejorar las condiciones de vida o para diferenciar socialmente y mostrar un estatus, como sucede con los bienes de lujo. También existen compradores de bienes que los adquieren por diversión, o para ocupar el tiempo libre. La compra puede tener un componente lúdico. Conocer las necesidades de los consumidores y los motivos de compra conduciría a profundizar en sociología o psicología del consumo, pero esa es otra manera distinta del marketing. De la

misma forma que existen necesidades básicas de bienes, para subsistir, también forma que existen necesidades básicas de servicios, como atención médica, reparaciones, comunicaciones y cuidado estético del cuerpo, por ejemplo.

La identificación de las necesidades de los consumidores se encuentra condicionada por los principios del marketing que imperen en la empresa. Las organizaciones orientadas al producto los crean y tratan de imponerlos por todos los medios al mercado. Las empresas orientadas al consumidor lo investigan y tratan de ofrecer aquellos que pueden interesar a los consumidores, convencidas de que sus beneficios les serán útiles. No se fijan en el producto en sí, sino en los beneficios o utilidad que pueden interesar a los consumidores.

Las empresas de servicios pueden conocer las necesidades del mercado basándose en la intuición, aplicando procedimientos de prueba y error, o utilizando técnicas de investigación comercial.

La intuición como técnica de análisis de mercadeo, en exclusiva, responde a personas que ofrecen lo que creen que puede interesar a los consumidores. Tal vez acierten, pero muy probablemente actúen sesgadamente, y de forma inconsciente siguen un enfoque de empresa orientada al producto.

El procedimiento prueba y error es muy arriesgado. La oferta repetida de productos que no interesen al mercado genera una secuencia de fracaso que afecta muy negativamente a la imagen de la empresa y que dificultará la introducción de otros productos en el futuro, incluso con, virtuales expectativas de éxito.

Indudablemente, para conocer las necesidades y el comportamiento del consumidor de servicios deben de aplicarse las técnicas de investigación comercial. Pues garantiza el conocimiento objetivo y contrastable.

Sin embargo, el desarrollo de la investigación comercial en las organizaciones que presentan servicios encuentra dificultades adicionales a las que se detectan para ser implantadas en otros tipos de empresas. Esas dificultades son las siguientes:

- Actitudes hacia la investigación comercial.
- La calidad de las fuentes secundarias.
- Problemas derivados de la propia naturaleza de los servicios (Ildefonso Grande, 2005, p. 140-142).

3.2. Teoría sobre plan de mercadeo e investigación de mercados

3.2.1. Plan estratégico de mercadeo

El Marketing

En términos generales, marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual individuos y grupos obtiene lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros grupos e individuos en un contexto de negocios más limitado, marketing implica el establecimiento de un intercambio redituable de relaciones de alto valor con los clientes. Por lo tanto, se define **marketing** como un proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes (Kotler, 2008, p. 5-6).

A lo largo de los años, el marketing ha ido evolucionando pasando por tres fases que se llaman marketing 1.0, 2.0 y 3.0. Muchas empresas siguen

utilizando el Marketing 1.0, otras practican el 2.0, y solo algunas empiezan a pasarse al 3.0.

El Marketing 2.0 surge en la actual era de la información, basada en las tecnologías de la información. La tarea del marketing ya no es tan sencilla. Los informadores de hoy están bien documentados y pueden comparar fácilmente diversas ofertas de productos similares. Es el consumidor quien define el valor del producto. Las preferencias de los consumidores difieren mucho de unos a otros. La empresa debe segmentar el mercado y desarrollar un producto superior para un segmento objetivo específico dentro del mercado. La regla de oro de: el cliente manda, funciona bien para casi todas las empresas, los consumidores salen ganando porque se busca la satisfacción de sus deseos y necesidades. Pueden elegir entre una gran variedad de alternativas y características funcionales. Hoy en día las empresas intentan llegar a la mente y al corazón de los consumidores. Desafortunadamente, este enfoque centrado en el consumidor lo considera implícitamente como un objetivo pasivo de las campañas de marketing. Ésta es la perspectiva que adopta el Marketing 2.0 en la era del consumidor (Kotler y Keller, 2012, s.p.).

La siguiente tabla refleja la evolución del Marketing, resaltando sus principales diferencias.

Tabla 4. Comparación de marketing 1.0, 2.0 y 3.0

	Marketing 1.0 Centrado en el producto	Marketing 2.0 Centrado en el consumidor	Marketing 3.0 Centrado en los valores
Objetivo	Vender productos	Satisfacer y retener a los consumidores	Hacer de este mundo un mundo mejor
Fuerzas Propulsoras	Revolución industrial	Tecnología de la información	Nueva ola tecnológica
Percepción del mercado por la empresa	Mercado de Masas. Consumidores con necesidades físicas	Consumidor mas inteligente con mente y corazón	Ser humano integral, con mente, corazón y espíritu
Concepto fundamental del marketing	Desarrollo de productos	Diferenciación	Valores
Directrices de marketing corporativas	Especificaciones del producto	Posicionamiento corporativo y del producto. Misión, Visión y Valores corporativos	Proposiciones de valor.
Propuesta de valor	Funcional	Funcional y emocional	Funcional, emocional y espiritual
Interacción con los consumidores	Transacciones uno a uno	Relaciones uno a uno	Colaboración entre muchos

Fuente: Kotler, Kartajaya y Setiawan, 2012, p. 21.

Ilustración 4. Crear valor para o clientes y construir relaciones con el cliente



Fuente: Kotler y Keller, 2012, p. 24-26.

Necesidades, deseos y demandas

Las necesidades son requerimientos humanos básicos tales como: aire, alimento, agua, vestido y refugio. Los humanos también tienen una fuerte necesidad de ocio, educación y entretenimiento. Estas necesidades se convierten en deseos cuando se dirigen a objetos específicos que podrían satisfacer la necesidad. Un consumidor estadounidense necesita alimento, pero puede desear un emparedado de queso y carne y un té helado. Una persona de Afganistán necesita alimento y podría desear arroz, cordero y zanahorias. A las carencias les da forma la sociedad. Las demandas son deseos de un producto específico respaldadas por la capacidad de pago. Muchas personas carecen de un Mercedes Benz, pero sólo unas cuantas pueden pagarlo. Las

empresas deben medir no solamente cuántas personas quieren su producto, sino también cuántas carecen de él y pueden pagarlo. Estas diferencias arrojan luz sobre la crítica frecuente de que los especialistas en marketing “crean necesidades” o “hacen que la gente compre cosas que no quieren”. Los especialistas en marketing no crean las necesidades: las necesidades son preexistentes. Los especialistas en marketing junto con otros factores sociales simplemente influyen en los deseos. Podrían promover la idea de que un Mercedes Benz satisfará la necesidad de estatus social de un individuo. Sin embargo, no crean la necesidad del estatus social.

Algunos clientes tienen necesidades de las cuales no tienen conciencia plena o que no pueden expresar. ¿Qué significa cuando un cliente pide una “poderosa” podadora de césped o un hotel “pacífico”? El especialista en marketing debe investigar más allá. Es posible distinguir entre cinco tipos de necesidades:

- Necesidades expresadas (El cliente quiere un automóvil barato).
- Necesidades reales (El cliente quiere un coche cuyo costo de operación, y no el precio inicial, sea bajo).
- Necesidades no expresadas (El cliente espera buen servicio por parte del concesionario).
- Necesidades de placer (El cliente quisiera que el concesionario incluyera un sistema de navegación GPS a bordo del automóvil).
- Necesidades secretas (El cliente quiere que sus amigos lo miren como un consumidor inteligente).

Al responder solamente a la necesidad expresada podría defraudar al consumidor. Los consumidores no sabían mucho sobre los teléfonos móviles cuando

éstos fueron lanzados, Nokia y Ericsson lucharon para dar forma a las percepciones de los consumidores al respecto. Para obtener ventaja, las empresas deben ayudar a los clientes a que aprendan a saber qué es lo que quieren. (mercadeo, 2016)

Mercados meta, posicionamiento y segmentación

No a todos les agrada el mismo cereal, restaurante, universidad o película, por lo tanto, los especialistas en marketing empiezan por dividir al mercado en segmentos. Identifican y perfilan a grupos distintos de compradores que podrían preferir o requerir mezclas variadas de productos y servicios mediante el examen de diferencias demográficas, pictográficas y conductuales entre los compradores. Después de identificar segmentos de mercado, el profesional de marketing decide cuál de ellos presenta las oportunidades más grandes, y esos segmentos serán sus mercados meta. Para cada uno, la empresa desarrolla una oferta de mercado, la cual posicionará en la mente de los compradores meta como algo que les entregará un beneficio central. Volvo desarrolla sus automóviles para compradores para los cuales la seguridad es una de las preocupaciones principales, posicionando sus vehículos como los más seguros que un cliente puede comprar.

Ofertas y marcas

Las empresas atienden las necesidades de los clientes ofreciendo una propuesta de valor, un conjunto de beneficios que satisfagan esas necesidades. La propuesta de valor intangible se hace física por medio de una oferta que puede ser una combinación de productos, servicios, información y experiencias. Una marca es una oferta de una fuente conocida. El nombre de una marca como McDonald's lleva consigo muchas asociaciones en la mente de las personas y que componen su imagen: hamburguesas, limpieza, conveniencia, servicio cortés y arcos dorados. Todas las empresas se esfuerzan por crear una imagen de marca con tantas asociaciones de marca fuerte, favorable y única como sea posible.

Valor y satisfacción

El comprador elige las ofertas que de acuerdo con su percepción le entregan mayor valor, la suma de los beneficios y costos tangibles e intangibles.

El valor, un concepto fundamental del marketing, es principalmente una combinación de calidad, servicio y precio llamada la triada de valor del cliente. Las percepciones de valor aumentan con la calidad y el servicio pero, decrecen con el precio. Es posible pensar en marketing como la identificación, creación, comunicación, entrega y vigilancia del valor del cliente. La satisfacción refleja el juicio que una persona se hace del rendimiento percibido de un producto en relación con las expectativas. Si el rendimiento es menor que las expectativas, el cliente se siente decepcionado. Si es igual a las expectativas, el cliente estará satisfecho. Si las supera, el cliente estará encantado.

Canales de marketing

Para llegar a un mercado meta, el especialista en marketing usa tres tipos de canales de marketing. Los canales de comunicación que entregan y reciben mensajes de los compradores meta y que incluyen los diarios, revistas, radio, televisión, correo, teléfono, carteles, pósters, folletos, CD, cintas de audio e Internet. Además de ellos, las empresas se comunican mediante la apariencia de sus tiendas minoristas, sitios de Internet y otros medios. Los especialistas en marketing cada vez aumentan el número de los canales de diálogo tales como correo electrónico, blogs y números de teléfono gratuitos además de los canales de monólogo como los anuncios. El especialista en marketing utiliza canales de distribución para mostrar, vender o entregar el producto físico o servicio al comprador o usuario. Estos canales pueden ser directos por medio de Internet, correo o teléfono fijo o móvil; o indirectos mediante distribuidores, mayoristas, minoristas y agentes como los intermediarios. Para llevar a cabo

transacciones con los compradores potenciales, el especialista en marketing usa también los canales de servicio que incluyen bodegas, compañías de transporte, bancos y aseguradoras. Los especialistas en marketing ciertamente enfrentan un reto de diseño al escoger la mejor mezcla de canales de comunicación, distribución y servicio para sus ofertas.

Cadena de suministros

La cadena de suministros es una ampliación de canal mayor que abarca desde la materia prima, los componentes, hasta el producto terminado que se destina a los compradores finales. La cadena de suministros del café podría iniciar con los agricultores etíopes que plantan, cuidan y recolectan los granos de café, vendiendo su cosecha a los mayoristas o tal vez a una cooperativa de Comercio Justo. Si venden a través de la cooperativa, el café es lavado, secado y empaquetado para enviarlo por una Organización de Comercio Alternativo (ATO) que paga un mínimo de 1.26 dólares por libra. La ATO transporta el café a los países en vías de desarrollo donde lo puede vender directamente o por medio de canales minoristas. Cada empresa captura solamente un porcentaje determinado del valor total generado por el sistema de entrega de valor de la cadena de suministro. Cuando la empresa tiene competidores o se expande, su objetivo es capturar un porcentaje mayor del valor de la cadena de suministro.

Competencia

La competencia incluye todas las ofertas rivales reales y potenciales así, como los sustitutos que un comprador pudiera considerar. Un fabricante de automóviles puede comprar acero a U.S. Steel en Estados Unidos, de una empresa en Japón o en Corea o de una microacería como Nucor y tener ahorros en sus costos, o también pudiera comprar aluminio a Alcoa con el fin de reducir el peso del automóvil, o bien comprar plásticos de ingeniería a Saudi Basic Industries Corporation (SABIC) en vez

de acero. Es claro que U.S. Steel estaría pensando muy limitadamente sobre su competencia si creyera que solamente la constituyen otras empresas de acero integrado. En el largo plazo, es más probable que U.S. Steel resulte afectada por los productos sustitutos que por otras empresas acereras.

Entorno de marketing

El entorno de marketing consiste en el entorno funcional y el entorno general. El entorno funcional incluye a los actores que participan en la producción, distribución y promoción de la oferta. Éstos son la empresa, los proveedores, los distribuidores, los mayoristas y los clientes meta. En el grupo de proveedores se encuentran los proveedores de materiales y los de servicios como agencias de investigación de marketing, agencias de publicidad, bancos y aseguradoras, empresas de transporte y de telecomunicaciones. Los distribuidores y mayoristas incluyen los agentes, intermediarios, representantes de los fabricantes y otros que facilitan la identificación y venta a los clientes. El entorno general se compone de seis elementos: el entorno demográfico, el económico, el sociocultural, el natural, el tecnológico y el político-legal. Los mercadólogos deben poner mucha atención a las tendencias y desarrollos en estos entornos y ajustar sus estrategias de marketing como sea necesario. Constantemente surgen nuevas oportunidades que esperan las astutas e ingenuas estrategias de marketing adecuadas (Kotler, 2012, p. 24-26).

3.2.2. Investigación de mercados

Para Zikmund y Babin, la investigación de mercados es la aplicación del método científico en la búsqueda de la verdad sobre fenómenos del marketing. Lo que permite definir oportunidades y problemas de marketing, generar y evaluar ideas, realizar un seguimiento al desempeño y a la comprensión del proceso de marketing. Lo que implica, más que la aplicación de encuestas, desarrollar ideas y teorías, definir el problema, buscar la información, analizar datos y obtener conclusiones y

consecuencias, lo que muestra que la investigación de mercados no es intuitiva ni al azar, por el contrario cualquier información generada, debe ser precisa y objetiva, por lo cual el investigador debe permanecer imparcial, lejos de ideas preconcebidas. Este proceso facilita la toma de decisiones gerenciales en todos los aspectos de la mezcla de marketing: producto, precio, promoción y distribución, y disminuye el riesgo de tomar medidas erradas en cada aspecto (Babin y Zikmund, 2009, p. 5).

Investigación de mercados cualitativa.

Según Babin y Zikmund, la investigación cualitativa atiende sus objetivos de estudio mediante técnicas que permiten al investigador elaborar interpretaciones de los fenómenos de mercado sin depender de su medición numérica. Su enfoque está en descubrir los verdaderos significados internos y nuevas perspectivas y se usa muy ampliamente en la práctica. Hay muchas empresas especializadas en este tipo de estudio.

La investigación cualitativa es menos estructurada que la mayor parte de los enfoques cuantitativos. No se apoya en cuestionarios de auto respuesta que contiene formatos de respuesta estructurada. En realidad, es más **dependiente del investigador**. En tanto que éste debe de extraer el significado a partir de respuestas no estructuradas, como el texto de una entrevista grabada o un collage que representa el significado de alguna experiencia (Babin y Zikmund, 2009, p. 130).

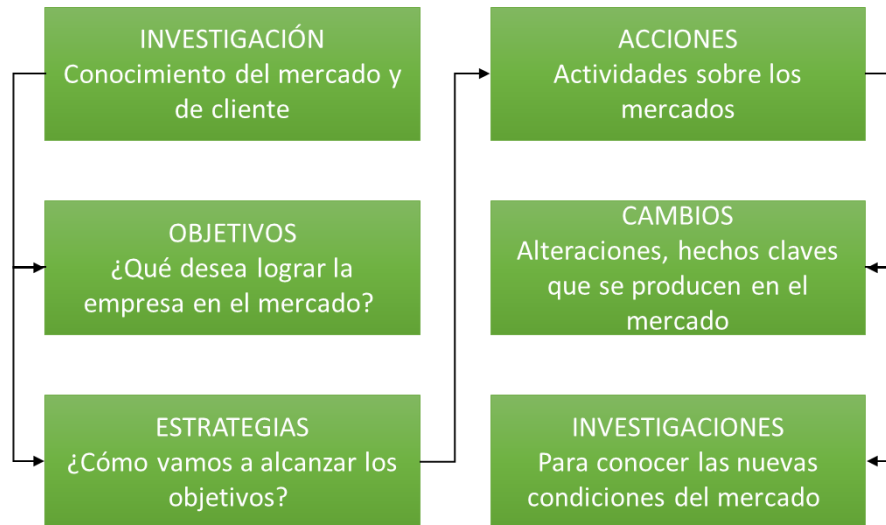
Investigación de mercados cuantitativa

Atiende los objetivos de investigación mediante evaluaciones empíricas que requieren enfoques de medición y análisis numérico, a diferencia de la investigación cualitativa que puede valer más por sí misma, en el sentido de que requiere menos interpretación. No obstante, la investigación cuantitativa es bastante adecuada cuando un objetivo se sujeta a una norma de acción gerencial. Sin embargo quizá sea necesario validar de manera formal una medida con el fin de que capte de manera confiable el concepto que se pretende, tarea adecuada a la investigación cuantitativa. Asimismo, la investigación cualitativa ayudaría a separar los síntomas de los problemas para que luego la investigación cuantitativa permitiera comprobar las relaciones entre las variables importantes (Babin y Zikmund, 2009, p. 131).

Ciclo de la investigación de Mercados

La investigación de mercados no es una actividad aislada del marketing sino que hace parte de su estructura estratégica y por tal razón tiene un ciclo que debe garantizar la sinergia del proceso establecido por la organización.

Tabla 5. Ciclo de la investigación de mercados



Fuente: Prieto, 2009, p. 9.

Tabla 6. Comparación entre la investigación cualitativa y la investigación cuantitativa

Investigación cualitativa	Aspectos de investigación	Investigación cuantitativa
Descubre ideas. Se usa en la investigación exploratoria con objetos generales de investigación.	Propósito común.	Prueba hipótesis o preguntas de investigaciones específicas.
Observa e interpreta.	Enfoque.	Mide y prueba.
No estructurada; formas libres.	Enfoque de recolección de datos.	Respuesta estructura; se entregan categorías.
El investigador interviene íntimamente. Los resultados son subjetivos.	Independencia del investigador.	El investigador no interviene. Observador. Los resultados son objetivos.
Muestras pequeñas, a menudo en entornos naturales.	Muestras	Muestras grandes para producir resultados generalizables (que se aplican a otras situaciones)
Diseños de investigación exploratoria.	Usado con más frecuencia.	Diseño de investigación descriptiva y causal.

Fuente: Babin y Zikmund, 2009, p. 132.

El rol de la investigación

Para desarrollar productos innovadores, estrategias exitosas y programas de acción, los especialistas en marketing necesitan información actualizada acerca del entorno, la competencia y los segmentos de mercado elegidos. A menudo el análisis de datos internos es el punto de partida para evaluar la situación actual de marketing, y son complementados por información de marketing e investigaciones del mercado en general, la competencia, asuntos clave, amenazas y oportunidades. A medida que el plan se lleva a cabo, los especialistas en marketing usan la investigación para medir el progreso en el cumplimiento de las metas, y en mejorar.

Por último, la investigación de marketing ayuda a los especialistas en marketing a aprender más sobre las demandas de sus clientes, sus expectativas, percepciones, satisfacción y lealtad. Así, el plan de marketing debe esbozar qué investigaciones se llevarán a cabo y cuándo, así como la forma en que se aplicarán los hallazgos (Kotler y Armstrong, 2008, p. 55).

4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4.1. Determinación de los factores claves de éxito

Tabla 7. Determinación de los factores claves de éxito

DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO				
TIPO DE FCE	FCE	P. RELATIVO	Puntos	Subtotal
Hacia el interior de la organización	Recursos humanos	10%	2	0,2
	Innovación	10%	5	0,5
	Tecnología de proceso	10%	3	0,3
	Capital	15%	2	0,3
	Comunicación	20%	4	0,8
Hacia el mercado de la organización	Branding	5%	4	0,2
	Customer intimacy (Intimidad con el cliente)	5%	3	0,15
	Ejecución	15%	3	0,45
	Mercadeo	10%	5	0,5
TOTAL (calificación empresa en los F.C.E.)				3,4

Fuente: Elaboración propia. (Información suministrada por DDB)

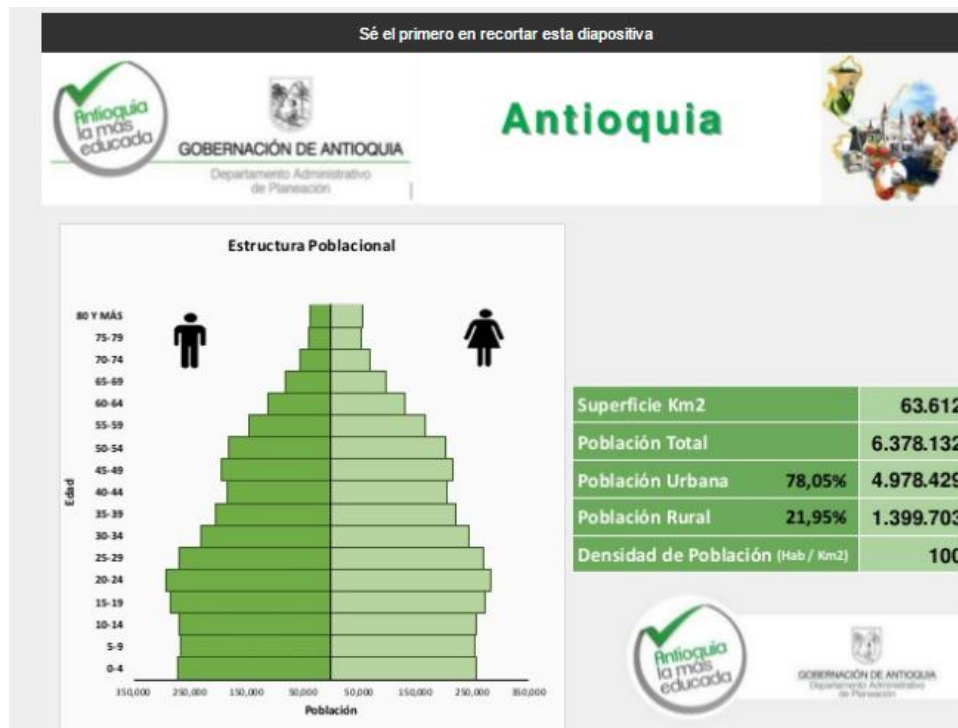
4.2. Análisis de las fuerzas del entorno externo

A continuación, se presenta un análisis del entorno externo, en el cual se consideran aspectos socioculturales, demográficos, tecnológicos, económicos y políticos.

4.2.1. Aspectos socioculturales y demográficos

La capacidad de la población urbana en el Departamento de Antioquia es muy atractiva para Somos, ya que representan los clientes potenciales y en los cuales se deben enfocar las estrategias del programa, en el rango de edades de los 25 años hasta los 55 años que constituyen la mayor cantidad de población. Como lo muestra la siguiente ilustración:

Ilustración 5. Indicadores Antioquia 2014



Fuente: Org., 2014, p. 6.

4.2.2. Aspectos tecnológicos

La capital antioqueña fue la ciudad ganadora del concurso City of The Year, organizado por el diario estadounidense Wall Street Journal y Citi Group. Medellín ganó el concurso por encima de ciudades como Tel Aviv y Nueva York, las otras dos finalistas de ese concurso y fue escogida por encima de 200 ciudades de todo el mundo

Medellín ha buscado respuestas tecnológicas a las necesidades de su población. Igualmente, la capital antioqueña logró posicionarse dentro de las ciudades con mayor innovación, gracias al impulso de soluciones tecnológicas, culturales y educativas, que reflejan una cultura emprendedora y pujante de su población.

El Urban Land Institute (ULI), entidad que colabora en la postulación de las ciudades más innovadoras, tuvo como prioridad la construcción de infraestructuras de transporte público que hagan evidente la innovación. En el caso específico de Medellín valoró la tarea de reducir las emisiones de dióxido de carbono, el desarrollo social de zonas marginadas y población pobre, la notable reducción de los índices de criminalidad, la construcción de espacios culturales y la gestión de servicios públicos.

La transformación en Medellín en las últimas dos décadas, sobretudo en la reducción de tasas de criminalidad, sirvió como trampolín para considerarla un centro mundial de innovación. La capital antioqueña también aspira a ser escogida como sede de los próximos Juegos Olímpicos de la Juventud.i (Portal de participación ciudadana, 2013).

Las empresas que poseen con programas de lealtad, cuentan con una página web para consulta de información (suscripciones), beneficios que describen por categorías los aliados comerciales.

4.2.3. Aspectos económicos

Antioquia es la segunda economía del país con un 13.1% de participación; para el programa Somos es suficientemente atractivo este aspecto, ya que le permite desarrollar estrategias en las cuales el factor económico no representa impedimento. En la siguiente ilustración se puede observar:

Ilustración 6. Participación porcentual de Antioquia frente al resto del país



Fuente: Org., 2014, p. 41.

4.2.4. Aspectos políticos fiscales

Tener una reducción significativa en homicidios, delitos y constante información de seguridad muestran al departamento de Antioquia como un atractivo potente para el programa donde los clientes Somos estarán más seguros a la hora de

realizar sus acumulaciones y redenciones. En la siguiente ilustración se puede observar:

Ilustración 7. Estudio de seguridad



Fuente: Org., 2014, p. 64.

4.2.5. Aspectos internacionales

En los últimos diez años Colombia ha quintuplicado los flujos de la inversión extranjera directa gracias a los beneficios tributarios que ofrece.

Debido a los beneficios tributarios, Colombia es hoy el quinto país a nivel mundial en proteger a los inversionistas y el segundo en América Latina, según la firma JP Morgan.

El país dispone de incentivos tributarios sectoriales que ofrecen exenciones al impuesto de renta en sectores clave de la economía nacional como el turístico, hotelero, agrícola y algunos tipos de transporte fluvial. Uno de los sectores que más se ha destacado por estos incentivos es el de servicios hoteleros, el cual cuenta con beneficios como la exención al impuesto de renta por 30 años para los servicios que se presten en hoteles que se construyan o remodelen en el país hasta 2017.

Los inversionistas también disfrutaban de beneficios como los contratos de estabilidad jurídica a través de los cuales se garantiza el cumplimiento de ciertas normas, previamente identificadas, en caso de modificarse la negociación. Por otro lado, el país ofrece un gran número de Zonas Francas con un 15% de impuesto de renta. Comparadas con el 33% que se cobra en promedio en la región, las Zonas Francas en Colombia están catalogadas entre las más competitivas de América Latina. Los beneficios tributarios han hecho que el país tenga las condiciones ideales para proteger a los inversionistas. Por eso hoy podemos decir que en materia de países ideales para invertir (Sanchez, 2013).

4.2.6. Aspectos medioambientales

Para EPM en la actualidad se presentan retos ambientales en los servicios públicos de energía, agua potable.

EPM mantiene sus esfuerzos para prestar de manera óptima y continua el servicio de acueducto. Sin embargo, el bajo nivel de los caudales es histórico.

- Con el cambio de hábitos y pequeñas acciones individuales se puede contribuir a lograr la meta de reducción en el consumo de agua del 10% al mes. Hasta el momento se ha alcanzado el 3,8%

Como parte del trabajando que está realizando, la empresa premiará a quienes hagan un uso eficiente de los servicios de agua y energía, con la iniciativa “Buenas Decisiones” (EPM, 2016).

Tabla 8. Tabla resumen del análisis de las fuerzas del entorno externo

ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO		
FUERZAS DEL ENTORNO	IMPACTOS POSITIVOS	IMPACTOS NEGATIVOS
FUERZAS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS	Un alto % en la población urbana (prospectos para futuras acumulaciones)	Población rural (población desatendida).
FUERZAS ECONÓMICAS	El tener en el 13% de participación de la economía del país	(Por elementos externos (Variaciones en la economía, índice de desempleo, variación del dólar) empieza a disminuir la participación.
FUERZAS POLÍTICAS Y FISCALES	La seguridad cobra una alta relevancia en el programa	Poca percepción de la comunidad en la mejora de la seguridad.
FUERZAS TECNOLÓGICAS	El reconocimiento del departamento en su mejoramiento continuo hace que Somos dé su aporte de innovación	No llegar a las necesidades de los tarjetabientes como solución.
FUERZAS INTERNACIONALES	El ingreso de inversionistas extranjeros al departamento muestran las oportunidades de negocios para el programa (nuevas alianzas).	Factores como la seguridad y el proceso de paz sean un impedimento para la inversión en el país.
FUERZAS MEDIOAMBIENTALES	El cuidado de los recursos naturales para el programa es de vital importancia	Descuido y poco interés por la comunidad a la hora de cuidar los recursos naturales

Fuente: Elaboración propia. (Información suministrada por DDB)

4.3. Análisis DOFA

Tabla 9. Análisis DOFA

ANALISIS INTERNO	
Fortalezas	Debilidades
Programa de fidelización Innovador	Falta de Tecnología aplicada al programa
Programa respaldado por la marca EPM	Poco posicionamiento del programa: Somos
Llegar a la base de la pirámide (Estrato 1-2-3),	Falta de aliados de mayor reconocimiento Cambio de presidente de EPM que no puede brindar el mismo apoyo al programa
Mercado natural de los clientes y usuarios de EPM	Desconocimiento del manejo del programa
	Falta de una programa de Comunicación integrado de la estrategia
ANALISIS DEL ENTORNO	
Oportunidades	Amenazas
Campañas en las diferentes fechas especiales del año	Resultados económicos de los aliados comerciales
Grandes marcas y empresas que se podrían Integrar al programa	Debilitamiento del músculo financiero de EPM
Comercialización de espacios publicitarios	Desinterés del público en general por falta de credibilidad en los programas de lealtad.
Nuevos medios de comunicación para posicionar el programa	
Trazar con una nueva moneda (exclusiva y cerrada) sin tener que pertenecer al mundo bancario	

Fuente: Elaboración propia.

4.3.1. Cruces

FO: Fortalezas para aprovechar las oportunidades

- Alianzas estratégicas para incrementar los beneficios de los suscriptores.
- Desarrollo tecnológico e innovación para facilitar el acceso al consumidor y a los aliados.

Aprovechar el respaldo de EPM para difundir el programa.

FA: Usar las fortalezas para evitar las amenazas

Al ser el programa de lealtad de una empresa tan reconocida en el Departamento Antioquia, como lo es EPM, se debería realizar un despliegue del programa (publicidad y estrategias de comunicación), que generen en los usuarios de los servicios públicos de Medellín interés en suscribirse a Somos.

DO: Superar las debilidades aprovechando las oportunidades

A través de las diferentes herramientas tecnológicas y publicitarias llegar a la población de los estratos 1,2 y 3 que corresponden a la mayor población del Departamento de Antioquia, y utiliza los servicios públicos domiciliarios, que pueden acceder a los beneficios del programa Somos.

DA: Reducir las debilidades y evitar las amenazas

Generar mayor impacto en el programa Somos a través diferentes medios de comunicación para lograr que sea el más deseado por los habitantes de Antioquia.

4.4. Análisis al interior del sector industrial

4.4.1. Estructura del mercado en que se compite

Tabla 10. Estructura del mercado en la que compite

ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL				
ESTRUCTURA DEL MERCADO EN LA QUE SE COMPITE				
Monopolio	Oligopolio indiferenciado	Oligopolio diferenciado	Competencia perfecta	Competencia monopolística
				X
VARIABLES DE MARKETING PRINCIPALES A TENER EN CUENTA EN EL PLAN				
+ Innovación				
+ Branding				
+ Servicio				
+ CRM				

Fuente: Elaboración propia.

SOMOS participa en un mercado de COMPETENCIA MONOPOLÍSTICA, ya que son muchos competidores (programas de lealtad), con un producto susceptible de diferenciar, en el que el precio se da en función de la diferenciación

4.4.2. Análisis de los competidores

4.4.2.1. Estructura primaria - competidores inmediatos

Tarjeta Intelecto

Programa hecho para generar beneficios y privilegios a todos los suscriptores del periódico El Colombiano, al suscribirse recibe la tarjeta Intelecto que lo identifica como socio del Club de suscriptores. Con ella, obtiene descuentos en más de 200 establecimientos afiliados y en variados espectáculos que se presentan en Medellín, como conciertos, obras de teatro y eventos especiales, distribuidos en 8 categorías: Automóviles, Educación, Entretenimiento, Gastronomía (Comidas rápidas, Repostería, Restaurantes y Tiendas Gourmet), Hogar, Hoteles y Turismo, Moda y Vida Sana. Con los descuentos que obtiene al utilizar la tarjeta Intelecto, puede fácilmente recuperar la inversión realizada en la suscripción (Intelecto, 2016).

Tarjeta Comfama

La Caja de Compensación Familiar de Antioquia, Comfama, contribuye al desarrollo social de la población afiliada mediante la realización de intervenciones sociales en las áreas de la salud, la educación, la cultura, la vivienda, la recreación, el crédito social y la formación para el trabajo.

Sus esfuerzos se concentran en reducir las disparidades sociales y en fomentar las políticas de consenso, la solidaridad y la tolerancia.

Los usuarios afiliados a esta caja de compensación cuentan con una tarjeta de beneficios tanto para el recaudo de subsidio obligatorio como para obtener beneficios de descuentos en establecimientos aliados al programa de Comfama.

Para encontrar los sitios y obtener más información sobre los lugares en los que se ofrece este beneficio, puede utilizar la guía de beneficios (Comfama, s.f.).

4.4.2.2. Estructura secundaria - competidores indirectos

Puntos éxito

Es una entidad de negocios, líderes del comercio al detal en Colombia con 537 puntos de venta en el país, además de los 54 puntos de venta en Uruguay. Desarrolla una estrategia Omnicanal en la que el cliente está en el centro y decide qué, cómo, cuándo y dónde comprar. Esta estrategia es multimarca, multiformato, multiindustria y multinegocio, que emplea a 41.000 personas, a través de nuestras marcas Éxito, Carulla, Surtimax y Super Inter, y de los diferentes negocios e industrias.

Cuenta con unos servicios y líneas de negocio que complementan nuestra oferta: crédito de consumo (Tarjeta Éxito), Viajes Éxito, Seguros Éxito, industrias textil y de alimentos, e-commerce, distribución de combustible (estaciones de servicio) y un negocio inmobiliario en el cual se desarrollan centros comerciales. Adicionalmente, ofrecen la posibilidad de pagar servicios públicos y privados (Exito, 2016).

Groupon

Groupon es una forma fácil de obtener grandes descuentos y de descubrir nuevas aventuras en tu ciudad. Entre nuestras ofertas puedes encontrar Groupones de restaurantes, actividades, vida nocturna, masajes, hoteles y belleza.

La misión de Groupon es querer que todas las personas vivan una oferta de descuentos increíbles en sus compras y actividades.

Inician operaciones en Latinoamérica durante el año 2010, cuenta con más de 300 personas trabajando en una oficina central, además de ejecutivos locales en las principales ciudades de Colombia. Groupon proporciona un groupon diario para el mejor plan, restaurante, tienda o actividad de entretenimiento que se pueda encontrar en la ciudad.

Solo beneficios autenticos:

Queremos ganarnos tu confianza y que adores Groupon. Muchas cláusulas y condiciones pueden arruinar tu experiencia. Para nosotros son una manera inadmisibles de lograr los objetivos. Queremos que la compra de los Groupones signifique un sentimiento de "demasiado bueno para ser real" desde el momento de la compra hasta el momento en que uses el groupon. Si en hay algo inusual en alguno de los beneficios nosotros mismos lo comprobaremos y corregiremos

Un excelente servicio de atención al cliente:

En cuanto a la comunicación ofrece una respuesta rápida y concreta.

Envíanos un e-mail o llámanos para hablar con una persona (de verdad) en horario de oficina (Groupon, 2016).

Tabla 11. Análisis de competidores

ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL

ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES

DIRECTOS (estructura primaria)	Debilidades encontradas	Fortalezas encontradas	Ventas
Intelecto 	Poca base de datos - Poca comunicación al tarjetahabiente de las ofertas	Descuentos atractivos Comunicación de los aliados.	33.000 Suscriptores julio 2016
Tarjeta Comfama 	Descuentos poco atractivos- Poca comunicación al tarjetahabiente de las ofertas	Amplia base de datos - Comunicación en los aliados	2'233.811 personas afiliadas 2015
INDIRECTOS (estructura secundaria)	Debilidades encontradas	Fortalezas encontradas	Ventas
Grupo éxito 	Productos muy costosos para la base de la pirámide	Variedad de productos Reconocimiento de marca Amplia línea de negocios Alto poder de negociación con el proveedor	\$33,4 billones de ingresos consolidados en el 2015
Groupon 	Credibilidad en segmentos bajos	Variedad de productos Reconocimiento de marca Alto poder de negociación con el proveedor	614 Groupon. vigentes 2016

Fuente: Grupo Éxito, 2016, Saavedra Crespo, 201 y Groupon, 2016.

4.4.3. Análisis de las fuerzas competitivas

Tabla 12. Análisis de las fuerzas competitivas

ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL		
ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS		
No.	FUERZAS COMPETITIVAS	ANALISIS DE LA SITUACIÓN
1	COMPETIDORES ACTUALES	Los competidores actuales que tiene la tarjeta SOMOS son intelecto y la tarjeta Comfama estos dos modelos de fidelización, buscan beneficios en forma de descuento donde el cliente encuentra satisfacción inmediata en el momento de acceder a los beneficios, pero no se basan en fidelizar la compra ni crear lealtad solo en dar el beneficio más atractivo.
2	PARTICIPANTES POTENCIALES	En estos modelos se puede ver que cada día más empresas con sus propias marcas quieren empezar a fidelizar a sus clientes desde las más pequeñas hasta las más grandes en esta industria, se está expuesto a que lleguen modelos más innovadores con tecnología de punto que superen las existentes.
3	PRODUCTOS SUSTITUTOS	En el modelo de fidelización y programas de recompensa se busca dar beneficios de manera inmediata modelos sustitutos pueden aparecer en el momento de negociaciones entre dos empresas superando las expectativas de los clientes con beneficios y experiencias más impactantes.

4	PODER DE NEGOCIACION DE COMPRADORES	En los programas de fidelización una persona puede pertenecer a 2 o más programas a la vez y pueden utilizar la que mayor beneficio obtenga o le genere más fidelidad con el tarjetahabientes.
5	PODER DE NEGOCIACION DE PROVEEDORES	El poder cumplir con las expectativas de los clientes va de la mano de una buena negociación con los proveedores de todas las áreas implicadas desde la parte tecnológica en la operación, de comunicaciones asertiva de las campañas, conocimiento del programa de todas las áreas, hasta el momento de entregar el beneficio al tarjetahabiente para superar las expectativas de los clientes.

Fuente: Riquelme, 2015.

4.4.4. Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector

Comfama Área comercial y de mercadeo

Finalidad y responsabilidades principales.

Asegurar la gestión integral del mercadeo y el servicio, de tal forma que se vinculen y retengan los afiliados.

La Subdirección deberá entre otras cosas:

- Fomentar la afiliación de empresas a la Caja, la reducción de los retiros y recuperación de las que se han ido.
- Desarrollar las estrategias que deben fundamentar la orientación a los productos y servicios de la Caja buscando objetivos de rentabilidad, asignación eficiente de los recursos y cercanía clara con los clientes.

- Evaluar las ventajas competitivas y comparativas de los productos y servicios para satisfacer las necesidades del mercado.
- Coordinar la elaboración y consolidación del plan de ventas de la Caja y determinar y monitorear los equipos de trabajo que traducen el plan en hechos concretos.
- Proponer y ejecutar estrategias de negociación que le permitan a la Caja ofertar exitosamente sus productos y servicios en los mercados donde ésta decida estar.
- Precisar los canales de atención al público y los servicios de pre y postventa de acuerdo al portafolio de productos y servicios definidos.
- Gestionar la imagen y marca de la Caja, de los productos o servicios, manteniendo un excelente posicionamiento en el mercado.
- Coordinar con las demás áreas de la Caja el diseño de los productos o servicios a ofertar.
- Promover una mentalidad de mercadeo en toda la organización, basada en una cultura de servicio.
- Definir los segmentos de clientes del mercado para orientar las intervenciones hacia necesidades concretas y el cumplimiento de la propuesta de valor a cada uno de los diferentes segmentos.
- Liderar con Gestión Humana una Cultura de Servicios renovada que integre todos los colaboradores de la Caja.

Ilustración 8. Estructura organizacional formal de Comfama



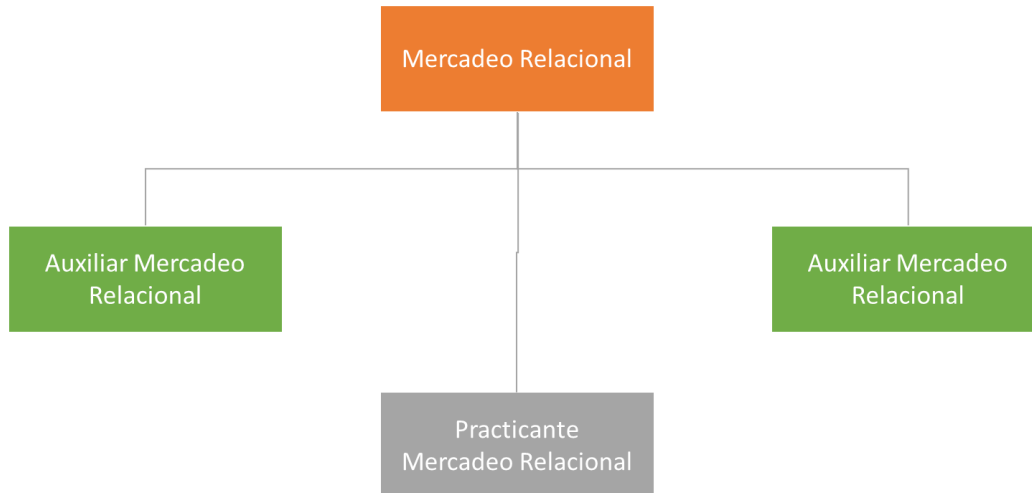
Fuente: Comfama, 2016.

La Caja opera a través de una red descentralizada de prestación de servicios que favorece la participación ciudadana, la inserción a las realidades de cada región y posibilita una asignación eficiente de los recursos.

Para la prestación de los diferentes servicios, dispone de 90 espacios propios que posibilitan múltiples opciones y oportunidades de acceso para mejorar la calidad de vida (Comfama, 2016).

Intelecto

Ilustración 9. Estructura mercadeo relacional



Fuente: Intelecto, 2016.

Funciones Auxiliares de Mercadeo Relacional

- ✓ Manejo de los aliados
- ✓ Negociaciones
- ✓ Eventos

Funciones Practicante Mercadeo Relacional

- ✓ Visitas
- ✓ Capacitación Puntos de Venta

4.5. Análisis del cliente y del consumidor

Tabla 13. Análisis del cliente y del consumidor

ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR									
TIPO DE SEGMENTO DE MERCADO	TIPO DE DECISIÓN DE COMPRA	TIPO DE SOLUCIÓN	GRADO DE LEALTAD HACIA LA MARCA	PRINCIPALES DIRECCIONALES DE LA DECISIÓN DE COMPRA	MEDIOS CONVENCIONALES A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO			MEDIOS ALTERNATIVOS A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO	
Aliado Persona natural	Racional Necesidades básicas y calidad de vida	Rutinaria	El grado de lealtad es baja, solo se busca un beneficio	La familia y los amigos	ATL	RADIO	Cuñas Valle de Aburrá y Regiones de Antioquia	METRO	Vagones
							Dialogo Locutores (menciones)		Vallas estaciones Metro
							Free Press (entrevistas)	OUTDOOR	Paraderos de buses (Medellín y Envigado)
							Comerciales		Branding exterior bus ruta Circulares
						Alto contraste y cortinillas	Vallas vías de acceso y alto tráfico Medellín		
						TELEVISIÓN	Diálogo presentadores (menciones)	DIGITAL	Google (Adwords, SEM, SEO, remarketing)
							Free-Press (entrevistas)		YouTube

						IMPRESOS	Periódicos		Social Media
							Revistas		WhatsApp
					RELACIONAL	BTL	PAP Asesores	DIGITAL	Noticias portal Somos
							Stand Somos		Banners portal Somos
							Activaciones		Landing ofertas portal Somos
							Eventos		Catálogo Somos
							Merchandising		Pre-rolls (videos) portal Somos
						IMPRESOS	Correos directos		Trivias y juegos en portal Somos
							Material POP		Correos Electrónicos
							Piezas influenciadoras		Portales establecimientos aliados
							Volantes		
Aliado comercial	Racional busca el beneficio para su compañía	Limitada	El grado de lealtad es medio ya que sería un gana y gana para las dos empresas	Directores de mercadeo, comerciales o gerentes	ATL	Impresos	Brochure corporativo	Digital	WhatsApp
					Relacional	BTL	Eventos	Digital	Correos Electrónicos
							Merchandising		

Fuente: Elaboración propia. (Información suministrada por DDB)

5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

5.1. Ficha técnica

EMPRESA DE INVESTIGACIÓN:	Programa SOMOS de EPM
REFERENCIA DEL ESTUDIO:	Necesidades y Expectativas
OBJETIVO:	Establecer el re direccionamiento y nuevas estrategias que debe adoptar Somos para mantenerse en el mercado.
TIPO DE ESTUDIO:	Cuantitativa, descriptiva y concluyente.
TÉCNICA:	Encuesta personal
INSTRUMENTO:	Cuestionario estructurado con 17 preguntas
UNIDAD MUESTRAL:	10 Aliados
ALCANCE:	Municipio de Medellín, Antioquia
NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR:	No aplica (Sondeo)
TAMAÑO DE LA MUESTRA:	No aplica (Sondeo). Si se aplica la fórmula del tamaño de la muestra, para una población de 50 aliados con un nivel de confianza de 95% daría un margen de error muestral del 27%, lo cual no tiene sentido; sabiendo que el margen de error máximo permitido es del 5 %.
FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO:	Septiembre de 2016

Fuente: Elaboración propia.

5.2. Resumen ejecutivo de la investigación

La investigación se hizo por medio de una encuesta y se registraron los datos por medio de correo electrónico, los datos fueron recolectados aleatoriamente a 10 de 50 aliados comerciales del programa Somos.

El programa Somos lleva en el mercado 2 años, en el resultado de la sexta pregunta de la encuesta planteada se observa que 60% opina que falta difusión y conocimiento del programa.

Basado en los hallazgos en la investigación se recomienda hacer un redireccionamiento de marca, mostrando los beneficios del programa con una mejorando comunicación tanto interna (aliados comerciales) como externa (tarjetahabientes).

5.3. Definición del problema/oportunidad

¿Qué redireccionamiento y nuevas estrategias debe adoptar Somos para mantenerse en el mercado?

5.4. Objetivos de la investigación de mercados

- Identificar las fortalezas y debilidades del programa para tomar decisiones.
- Determinar qué elementos debe considerar Somos EPM para las estrategias comerciales.
- Conocer la percepción que tienen los aliados de la comunicación de Somos

- Evaluar el plan de incentivos que actualmente se tiene para los aliados comerciales

5.5. Metodología aplicada

La metodología que se implementará es la investigación de tipo cuantitativa mediante la encuesta tipo mixta. Técnica que se encuentra con aplicación mixta y mail.

Se realizó un muestreo a los aliados comerciales de manera empírica, sugerido por expertos en mercadeo, para realizar el análisis. Esta muestra se escogió aleatoriamente de los 50 aliados existentes.

5.6. Limitaciones

El tiempo de respuesta de los aliados comerciales seleccionados para la investigación fue muy lento, lo que retraso el proceso de tabulación y análisis.

5.7. Hallazgos - resultados de la investigación

5.7.1 Información socio demográfica

La encuesta fue aplicada a una muestra de aliados comerciales del programa Somos de EPM, que se encuentran vigentes a la fecha, generando acumulaciones y redenciones como beneficios a los tarjetahabientes.

El 80% de los 10 aliados comerciales encuestados se encuentran en cuatro (4) categorías: autos y motos, educación, hogar y moda y accesorios, un 10% en salud y bienestar y otro 10% en viajes y turismo.

En cuanto al tiempo de afiliación al programa, el 70% tiene entre 1 y 2 años de afiliación, un 20% desde que empezó el programa y solo un 10% de los encuestados tiene menos de un año de afiliado.

5.7.2. Resultados generales

El nivel de satisfacción en la entrega de la documentación nos muestra que el 60% de los encuestados no le ve inconveniente a la documentación que se requiere al momento de afiliarse al programa.

En cuanto al nivel de satisfacción en acompañamiento comercial de la parte ejecutiva del programa, el cual es realizado por la agencia DDB es muy satisfactorio con un 60%.

El nivel de satisfacción en cuanto a la capacitación muestra que el 20% presenta inconformidad en este aspecto, mientras que el porcentaje restante se encuentran satisfecho.

En el proceso de acumulación y redención muestra que hay un 60% que considera que falta más conocimiento del programa, seguido de un 20% que no comprenden la diferencia entre una tarjeta crédito y una de puntos y solo un 20% está satisfecho con la acumulación y redención de puntos.

En el proceso de quejas y reclamos se ve que un 70% está satisfecho, afirmando que al presentarse una queja o reclamo esta ha sido atendida muy bien por el área ejecutiva, mientras solo un 20% de los encuestados afirma que falta más comunicación al hacer el requerimiento.

El 70% de los encuestados opinan que pertenecer al programa es importante ya puede aumentar sus ventas, seguido de un 20% que considera importante por el respaldo de la marca EPM y solo un 10% piensan que es importante por lealtad/Prestigio.

El 80% de los encuestados consideran que los medios que más impactan el programa son las facturas, material P.O.P/mails, seguido de un 10% que considera que el portal/mails y otro 10% no responden a esta pregunta.

El 100% de los aliados comerciales encuestados se encuentra satisfecho de pertenecer al programa Somos, destacándose un 60% muy satisfecho.

El 80% considera que Somos de EPM le agrega valor a su empresa por los beneficios, mientras solo un 20% piensan que el pertenecer al programa no le ha generado ningún valor.

El 50% de los aliados comerciales encuestados considera que pertenecer al programa Somos ha incrementado su tráfico y ventas, mientras el otro 50% considera que no.

El 90% de los encuestados considera que el programa le ha traído beneficios a su cliente y solo un 10% no responde a esta pregunta.

El 40% de los encuestados tiene una buena percepción del programa, seguido de otro 40% que piensan que pertenecer al programa no le agrega valor a la marca, un 10% les gusta ver la marca en las facturas y publicidad y finalmente un 10% no responde.

El 50% de los encuestados no se encuentra satisfecho con el plan de incentivos, mientras el otro 50% se encuentran muy satisfechos y bastante satisfechos.

El 100% de los aliados comerciales encuestados desean continuar en el programa Somos de EPM.

Dentro de las ideas que los aliados tienen para potenciar la alianza con el programa: el 60% piensa que se debe realizar más comunicación ATL y BTL, seguido de un 10% que piensa que se debe fortalecer el plan de incentivos a la fuerza de ventas, otro 10% opina que se debe cambiar la acumulación de puntos y finalmente un 20% que no responde a esta pregunta.

5.7.3. Comentarios puntuales

Tabla 14. Comentarios puntuales aliados encuestados

Aliados	Observación
Macrollantas	Falta ser más enfático con los clientes acerca de dónde pueden redimir y dónde acumular.
Macrollantas	Falta control a la hora de la acumulación, pues las auxiliares pueden poner cualquier número de cédula, no necesariamente la del cliente que hace la compra; lo que puede generarnos más informes.
Macrollantas	Obtener un mayor alcance con las cuponeras y tal vez sacar una tarjeta por grupo familiar y que solo al número de la tarjeta se pueda realizar la acumulación, más no a una cédula.
Colchones Pétalo	Interactuar más con nuestra fuerza comercial, cuando el asesor sabe cuáles son sus objetivos y cuales sus incentivos, es más seguro obtener un compromiso por parte de ellos que realmente son quienes se encargan de hacer efectivo o no la acumulación y el ofrecer los beneficios del convenio.

Colchones Pétalo	Aprovechar tantos aliados que se tienen para formar ventas cruzadas y así mismo el cliente conozca del programa y pueda llevarse productos no solo de un aliado, si no de varios. De hecho Industrias Pétalo lo intento con uno de los aliados del programa Somos pero no fue posible realizar algún tipo de convenio, pero esto podría ser diferente si es el PROGRAMA SOMOS EPM quien patrocina o propone un mega evento de descuentos y ofertas entre sus mismo aliados.
Colchones Pétalo	Suministrar base de datos de los usuarios que ya están registrados en el programa con el fin de acceder a estos y ofrecer los beneficios especiales a estas personas.

Fuente: Elaboración propia.

5.8. Conclusiones de la investigación

Todos los aliados desean continuar con la alianza. Se evidencia una gran credibilidad en el programa.

El programa Somos no es muy conocido y la metodología confunde un poco a los aliados y tarjetahabientes, el 60% de los aliados así lo manifiesta.

La comunicación del programa según la investigación tendría mayor impacto en medios ATL y BTL, un plan de medios puede fortalecer el programa.

Respecto al programa de fidelización (Registra y gana) se observa poco conocimiento de éste, lo que lleva a pensar que se ha dado poca información por parte de la administración de alianza dentro de la agencia DDB.

5.9. Recomendaciones de la investigación

De acuerdo a los resultados de la encuesta se recomienda un redireccionamiento y nuevas estrategias que debe adoptar Somos para mantenerse en

el mercado, mostrando los beneficios del programa, incluso se recomienda un plan de medios más agresivo enfocado en ATL y BTL.

Dirigir el redireccionamiento programa a mostrar los atributos del programa como un beneficio puntual para los aliados y los tarjetahabientes.

Promover el programa de lealtad (registra y gana) no solo como beneficio de la marca Somos, sino como un beneficio para todos los que hacen parte de este, es decir, a los aliados comerciales y sus empleados.

Se recomienda plantear de forma más asertiva los beneficios de los tarjetahabientes con ayuda de los aliados comerciales, por medio de campañas de promoción.

Incluir una estrategia de conocimiento y entendimiento del programa que genere credibilidad en los tarjetahabientes Somos y de esta manera los tarjetahabientes visiten más los aliados comerciales que hacen parte del programa, impulsando la compra; con suvenires y material publicitario de calidad que contenga información completa y clara del programa.

6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

6.1. Objetivos del plan de mercadeo

6.1.1. Objetivos de ventas y participación

Tabla 15. Objetivos de ventas y participación

	VENTAS (pesos, porcentaje ó unidades)	Meta	PARTICIPACIÓN	Meta
OBJETIVOS DE VENTAS	Alcanzar un incremento del 50% en las acumulaciones de puntos de los aliados comerciales para el año 2017	50%	Incrementar los aliados comerciales en la categoría de retail y consumo masivo en un 10% para el año 2017	10%

Fuente: Elaboración propia.

6.1.2. Objetivos de servicio

Tabla 16. Objetivos de servicio

	QUEJAS	Meta
OBJETIVOS DE SERVICIO	Disminuir el porcentaje de quejas por parte de los aliados y tarjetahabientes en un 5% para el 2017.	5%

Fuente: Elaboración propia.

6.1.3. Objetivos de mercadeo

Tabla 17. Objetivos de mercadeo

	CLIENTES	Meta	POSICIONAMIENTO	Meta
OBJETIVOS DE MERCADEO	Obtener un incremento en clientes nuevos del 20%, para los aliados comerciales en el periodo 2017	20%	Generar un reconocimiento de marca del 20% del programa, en el publico en general	20%

Fuente: Elaboración propia.

6.2. Formulación de las macro-estrategias

Tabla 18. Formulación macro-estrategias

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO
Activar el portafolio de los aliados comerciales
MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO
Generar un adecuada relación de valor de costo beneficio en los aliados comerciales
MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PLAZA Y VENTAS
Definir un novedoso plan de medios de comunicación de la marca
MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN
Diseñar estrategias que hagan visibles a los aliados comerciales
MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO
Establecer indicadores de servicio al cliente.

Fuente: Elaboración propia.

6.3. Formulación estrategias

Tabla 19. Formulación estrategias

MACROESTRATEGIA
Activar la marca en los aliados comerciales
ESTRATEGIAS DE PRODUCTO
1.1. Definición del calendario de actividades a desarrollar en los puntos de venta. 1.2. Exploración de las categorías en las que aún no están presentes en el programa
MACROESTRATEGIA
Generar un adecuada relación de valor de costo beneficio en los aliados comerciales
ESTRATEGIAS DE PRECIO
2.1. Implementación de promocionales en combos con diferentes aliados comerciales 2.2. Generación de temporales con acumulación extra de puntos
MACROESTRATEGIA
Definir un novedoso plan de medios de comunicación de la marca
ESTRATEGIAS DE PLAZA-VENTAS
3.1. Generación de actividades ATL para activación de la marca 3.2. Generación de actividades BTL para activación de la marca
MACROESTRATEGIA
Diseñar estrategias que hagan visibles a los aliados comerciales
ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN
4.1. Determinación de las zonas donde va a llegar la cuponera. 4.2. Implementación de la cuponera con aliados estratégicos.
MACROESTRATEGIA
Establecer indicadores de servicio al cliente.
ESTRATEGIAS DE SERVICIO
5.1. Creación de un procedimiento de quejas y reclamos. 5.2. Ampliación del recurso para atender quejas y reclamos

Fuente: Elaboración propia.

6.4. Formulación del plan táctico

Tabla 20. Plan táctico variable producto

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO			
Activar la marca en los aliados comerciales			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
1.1. Definición del calendario de actividades a desarrollar en los puntos de venta.			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	PRESUPUESTO
Exposición y activación de la marca, para dar conocer el convenio que se tiene en cada uno de los aliados comerciales	Administración de alianzas Diseño	Cada semestre	\$20.000.000
DETALLE DE LAS ACCIONES O TÁCTICAS			
Diseño de piezas de material P.O.P			
Producción de piezas.			
Implementación del material P.O.P en los aliados comerciales.			
Tomas de los puntos de ventas de los aliados comerciales con promotores.			
Seguimiento y evaluación de cada una de las actividades anteriores .			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
1.2. Exploración de las categorías en las que aún no están presentes en el programa			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	PRESUPUESTO
Investigación de mercados frente a las necesidades de los tarjetahabientes	Planeación y ejecutivos comerciales	Cada semestre	\$10.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Analizar por medio de encuestas las preferencias de los consumidores.			
Tabular la información para tener un diagnóstico certero.			
De acuerdo a la tabulación anterior, buscar a aliados comerciales potenciales para que hagan parte del programa Somos.			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 21. Plan táctico variable precio

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO			
Generar un adecuada relacion de valor de costo beneficio en los aliados comerciales			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
2.1. Implementación de promocionales en combos con diferentes aliados comerciales			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Desarrollo de promocionales instantáneos en el año, patrocinadas en un 50% por EPM	Área Comercial o Mercadeo encargada del manejo de los aliados	Mensual	20.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Dar a conocer la estrategia a los aliados comerciales actuales.			
Seleccionar a los aliados que decidieron participar en el promocional.			
Realizar los combos en conjunto con aliados y el programa Somos.			
Desarrollar las piezas de comunicación.			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
2.2. Generación temporales con acumulación extra de puntos			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Desarrollar estrategias promocionales con los aliados comerciales para que en fechas puntuales (especiales) den a los tarjetahabientes acumulación doble de puntos; estas actividades se hacen de manera sorpresiva.	Área Comercial y Aliados Comerciales	Cada cuatrimestre	3.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Definir en conjunto con los aliados comerciales las fechas especiales del año.			
Diseñar las piezas de comunicación.			
Implementar la estrategias en medios digitales.			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 22. Plan táctico variable plaza-ventas

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PLAZA - VENTAS			
Definir un novedoso plan de medios de comunicación de la marca			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
3.1. Generación de actividades ATL para activación de la marca			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Creación del plan de medios ATL	Planeación Diseño Área ejecutiva Área Comercial	30 días	\$20.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Estudio del perfil del consumidor en medios ATL (Tarjetahabientes Somos).			
Búsqueda de proveedores (Radio, prensa y televisión).			
Diseño de piezas de comunicación de la marca.			
Implentación de la actividad en ATL.			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
3.2. Generación de actividades BTL para activación de la marca			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Creación del plan de medios BTL	Planeación Diseño Área ejecutiva Área Comercial	30 días	\$25.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Estudio del perfil del consumidor en medios BTL (Tarjetahabientes Somos).			
Búsqueda de proveedores (Tomas de centros comerciales, actividades en parques recreativos, en cines, actividades en barrios).			
Diseño de piezas de comunicación de la marca.			
Implentación de la actividad en BTL .			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 23. Plan táctico variable promoción

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN			
Diseñar estrategias que hagan visibles a los aliados comerciales			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
4.1. Determinación de las zonas donde va a llegar la cuponera.			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Identificación de las zonas del departamento de Antioquia donde hay mayor número de tarjetahabientes	Planer Data	1 día	5.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Utilización el software donde esta la base de datos de los clientes Somos			
Realizar trabajo de campo en las zonas seleccionadas para conocer a profundidad el tarjetahabiente.			
Llevar promotoras con souvenirs para dar a conocer la marca e inscribir mayor número de tarjetahabientes.			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
4.2. Implementación de la cuponera con aliados estratégicos.			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Definición de los aliados comerciales que van a participar en la cuponera	Área Comercial	30 días	20.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Presentación de la estrategia a los aliados comerciales			
Llamadas y visitas a los aliados comerciales para ofrecer la cuponera			
Cerrar la negociación con la documentación respectiva.			
Diseño de piezas y aprobación por parte de los aliados y EPM			
Producción y entrega de la cuponera en la cuenta de servicios públicos.			
Determinar los indicadores de porcentajes de redención			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 24. Plan táctico variable servicio

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO			
Establecer indicadores de servicio al cliente.			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
5.1. Creación de un procedimiento de quejas y reclamos.			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Desarrollo del proceso bajo el cual se va a atender de manera efectiva todas las quejas.	Administración de alianzas	30 días	2.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Análisis de las quejas recibidas.			
Análisis de las posibles soluciones.			
Tiempo de respuesta de la queja.			
Evaluación de resarcimiento a los clientes.			
Redacción de un documento formal para atender la quejas.			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
5.2. Ampliación del recurso para atender quejas y reclamos			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Análisis detallado de las quejas que se repiten de manera constante.	Administración de Alianzas Planeación	30 días	10.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Análisis de las quejas recibidas de manera repetitiva.			
Análisis de las posibles soluciones por causas.			
Redacción de un documento formal para atender la quejas.			
Definir solución a los clientes.			
Socializar los resultados (brouchure).			

Fuente: Elaboración propia.

6.5. Presupuesto del plan de mercadeo

Tabla 25. Presupuesto del plan de mercadeo

RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: INNOVACIÓN	
SUBTOTAL	30.000.000
PARTICIPACIÓN	22%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: VALUE FOR MONEY	
SUBTOTAL	23.000.000
PARTICIPACIÓN	17%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: DISTRIBUCIÓN	
SUBTOTAL	45.000.000
PARTICIPACIÓN	33%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: BRANDING	
SUBTOTAL	25.000.000
PARTICIPACIÓN	19%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: SERVICIO Y SERVUCIÓN	
SUBTOTAL	12.000.000
PARTICIPACIÓN	9%
GRAN TOTAL \$	135.000.000
GRAN TOTAL %	100%

Fuente: Elaboración propia.

Validando los recursos asignados en el plan, existe coherencia entre la estructura de mercado en la que compete la empresa y la priorización de las variables de marketing mix.

6.6. Cálculo del punto de equilibrio del plan de mercadeo

PUNTO DE EQUILIBRIO \$	Total inversión en mercadeo	135.000.000	\$ 135.000.000

El programa Somos del Grupo EMP no vende directamente, por tanto el valor del plan de mercadeo se recupera vía clientes nuevos y la venta de la cuponera con los aliados comerciales.

7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES

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

7.1. Requerimientos para la implementación del plan

7.1.1. A nivel de estructura

Incrementar el número de aliados comerciales, para ofrecer mayores beneficios a los tarjetahabientes.

Como recurso, se requiere de un auxiliar de servicio al cliente que se encargue de atender y controlar las quejas y reclamos.

7.1.2. A nivel de recursos

Para la implementación del plan se requieren \$ 135.000.000

Identificar las zonas del departamento de Antioquia donde hay mayor número de tarjetahabientes.

Desarrollar de promocionales instantáneos en el año.

Evaluar y realizar seguimiento a cada de las activaciones en los puntos de ventas de los aliados comerciales.

Desarrollar el proceso bajo el cual se va a atender de manera efectiva todas las quejas.

7.1.3. A nivel de cultura organizacional

Capacitar a la fuerza de ventas de los aliados comerciales en el conocimiento del programa y manejo de la plataforma red de lealtad.

Capacitar el recurso humano en atención al cliente.

7.2. Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo

Tabla 26. Indicadores de gestión

OBJETIVOS	NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD MEDIDA	NOMBRE DEL INDICADOR	META ESPERADA	FRECUENCIA DE MEDICION (CALCULO)	RESPONSABLE DE LA EDICION
Alcanzar un incremento del 50% en las acumulaciones de puntos de los aliados comerciales para el año 2017	Crecimiento en acumulaciones	%	Acumulaciones nuevas=Acumulaciones nuevas / Acumulaciones totales	0,8	Mensual	Planeación
Obtener un incremento en clientes nuevos del 20%, para los aliados comerciales en el periodo 2017	Crecimiento en clientes nuevos	%	Clientes nuevos=Clientes nuevos/ clientes totales	1	Trimestral	Área comercial
Generar un reconocimiento de marca del 20% del programa, en el público en general	Indicador de actividades realizadas.	%	Número de estrategias acertadas y efectivas implementadas de los planes (<i>de mercadeo, Trade y medios y comunicaciones</i>) /Total de estrategias planteadas en los planes, por cien.	1	Semestral	Mercadeo y publicidad
Disminuir el porcentaje de quejas por parte de los aliados y tarjetahabientes en un 5% para el 2017.	Indicador de efectividad y acierto	%	Número de quejas realizadas /Total de quejas	0,5	Mensual	Área de administración de alianzas
5. Implementar el plan de medios de comunicación par el 2017	Indicador de costo-eficiencia de los medios ATL y BTL.	%	Valor total de la inversión real de mercadeo de todas las actividades planeadas/Valor total presupuestado de la inversión de mercadeo para todas las actividades, por cien.	1	Semestral	Mercadeo y publicidad

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

El programa Somos tiene una gran credibilidad de parte de los aliados comerciales, pero poco posicionamiento en el mercado objetivo.

La metodología del programa para los tarjetahabientes no es muy fácil de entender en cuanto a la acumulación y redención de puntos. Se puede concluir que al programa Somos, le hace falta hacer mayor énfasis en planes de comunicación.

Se concluye que falta mayor conocimiento de los usuarios de los servicios públicos domiciliarios de los estratos 1,2,3; que es la población a la cual el programa Somos quiere impactar.

Se percibe poco conocimiento de parte del área operativa de los aliados comerciales.

Recomendaciones:

Se recomienda la implementación del plan de mercadeo realizado en el año 2016.

Ampliar la investigación de mercados con una muestra más grande para obtener mejores resultados en ella.

Se recomienda que la publicidad a realizar en medios ATL y BTL se enfoque en el público objetivo.

Se sugiere que al momento de conseguir aliados comerciales sean acordes al público objetivo, es decir, que impacten realmente a los tarjetahabientes.

Se recomienda brindar un apoyo permanente a la fuerza de venta de los aliados comerciales en cuanto a capacitación y motivación del programa Somos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abbate, P. B. (2015). *Estrategias de ventas cruzadas*. Recuperado de <http://mastermarketingla.com/que-es-la-venta-cruzada/>

Bien Pensado. (2016). *El poder de los aliados estratégicos como generadores de clientes*. Recuperado de <http://bienpensado.com/aliados-estrategicos-como-generadores-de-clientes/>

Blog.marketing. Madeleyne Pérez (2015). ¿Qué son los programas de fidelización y por qué debes apostar por ellos? 02/12/2016 Recuperado de <http://blog.hubspot.es/marketing/que-son-los-programas-de-fidelizacion>

Books. (2016). *Administración de las relaciones con el cliente*. Recuperado de <https://books.google.es/books?id=oRzPgXDrNXcC&pg=PA704&lpg=PA704&dq=QUE+ES+UN+Tarjetahabientes+marketing>

Club Intelecto (s.f.). ¿Quiénes somos? Recuperado de <http://clubintelecto.com/quienes-somos-3>

Comfama. (s.f.). *Nuestra organización*. Recuperado de http://www.comfama.com/contenidos/servicios/Nuestra%20organizaci%C3%B3n/Qui%C3%A9nes%20somos/Qu%C3%A9%20hace/que_hace.asp

De Alba, A. (2011). *Los programas de lealtad funcionan*. Recuperado de <http://www.informabtl.com/los-programas-de-lealtad-funcionan/>

Enciclopedia Financiera. (2016). *Competencia monopolística*. Recuperado de <http://www.encyclopediainanciera.com/mercados-financieros/estructura/competencia-monopolistica.htm>

EPM. (2016). *EPM agradece a la comunidad por su compromiso con la disminución del consumo de agua y energía*. Recuperado de <http://www.epm.com.co/site/Home/SaladePrensa/Noticiasynovedades/EPMagradecealacomunidadporsucompromisoconladisminuciondelconsumodeaguayenerg%C3%ADa.aspx>

Espinosa, R. (2016). *Batalla-por-mente/. posicionamiento de marca*. Recuperado de <http://robertoespinosa.es/2014/09/15/posicionamiento-de-marca-batalla-por-mente/>

Fidelización. (2016). *Mantener contentos a los clientes*. Recuperado de <http://www.fidelizacion.es/tag/tarjetas-de-puntos/>

Fundamentodemercadotecnia04. (s.f.). *Marketing*. Recuperado de <https://fundamentodemercadotecnia04.wordpress.com/el-entorno-del-marketing-microentorno/>

Gestión de Negocios (2016). *Gestión de negocios*. Recuperado de <http://gestiondenegocios4.galeon.com/productos503979.html>

Gestiópolis. (2001)¿Qué es marketing relacional? Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/que-es-marketing-relacional/>.

Gómez , D. (2014). *Tarjetas de pago y derecho penal*. Recuperado de https://books.google.com.co/books?id=zCBXbi_LXb8C&pg=PA76&lpg=PA76&dq=Que+es+un+tarjetahabiente+dauid&source=bl&ots=Pr2WJBcWhF&sig=Ae_

4gGlfSERzyx2EDzbi42e7DR0&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj09-TamK7RAhXJRyYKHWGBCBMQ6AEIUzAJ#v=onepage&q=Que%20es%20un%20tarjetahabiente%20david&f=false

Groupon. (2016). *Groupon*. Recuperado de <http://www.groupon.com.co/goods>

Grupo Éxito. (2016). *Ratifican a Grupo Éxito como multilatina líder del retail en Suramérica*. Recuperado de <http://www.grupoexito.com.co/es/noticias/noticias-recientes/1566-33-4-billones-de-ingresos-consolidados-en-el-2015-219-ratifican-a-grupo-exito-como-multilatina-lider-del-retail-en-suramerica>

Ildefonso Grande, E. (2005). *Marketing de los servicios*. Madrid: Esic.

Informabtl. (2016). *Los programas de lealtad funcionan*. Recuperado de <http://www.informabtl.com/los-programas-de-lealtad-funcionan/>

Kotler, P. y Keller, K. (2012). *Dirección de marketing*. México: Pearson.

Kotler, P., Kartajaya, H. y Setiawan, I. (2012). *Marketing 3.0*, 2a. Ed. Bogotá: Lid.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2016). *Fundamento de mercadotecnia*. México: Pearson Educación.

Marketing-free. (2016). *Definición de marketing*. Recuperado de: <http://www.marketing-free.com/marketing/definicion-marketing.html>

Merca20. (2015). *Diferencias entre ATL y BTL*. Recuperado de <http://www.merca20.com/conoce-las-diferencias-entre-publicidad-atl-btl-y-ttl/>

Merk2meta.blogspot. (2016). *Concepto de mercado meta*. Recuperado de <http://merk2meta.blogspot.com.co/2007/06/mercado-meta.html>

Nielsen. (2015). *6 Tendencias del retail*. Recuperado de <http://www.nielsen.com/content/dam/nielsen-global/latam/docs/reports/2016/Report6TendenciasdelRetailenLatinoamerica.pdf>

Ortega, G. (2016). *Investigación de mercados*. Recuperado de <http://www.gloriaortega.com/investigacion-de-mercados.html>

Prieto, J. E. (2009). *Investigación de mercados*. Bogotá: Ecoe.

Rodríguez Ardura, I., Ammetller Montes, G., López Prieto, O., Maraver Tarifa, G., Martínez Argüelles, M. J. Jiménez Zarco, A. I., Codina Mejón, J. y Martínez López, F J. (2008). *Principios y estrategias de marketing*. Barcelona: UOC.

Saavedra Crespo, M. A. y (2016). *2015 dejó positivos resultados a Comfama*. Recuperado de http://www.elmundo.com/portal/noticias/economia/2015_dejo_positivos__resultados_a_comfama.php#.V36ul_nhDIU

Sánchez, M. (2013). *Recompensa a tus mejores clientes*. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/265947>

Schnarach, A. (2011). *Marketing de fidelización*. Bogotá: Ecoe.

Stanton, W. J. y Etzel, M. (2008). *Fundamentos del marketing*. México: Pearson.

Yeux. (2016). *Convenios y alianzas*. Recuperado de <http://yeux.com.mx/convenios-y-alianzas/>

Zikmund, W. G. y Babin, B. J. (2009). *Investigación de mercados*, 9a. ed. México:
Cengage Learning.

ANEXO 1. FORMULARIO PARA RECOLECCIÓN DE DATOS



Programa de Lealtad y Reconocimiento

Evaluación estratégica comercial de Somos para el segundo semestre

Nombre del establecimiento aliado	
Razón social	
Cantidad de puntos de venta	
Nombre de quien suministra la información	
Cargo	
Fecha	

1. **¿Cuál es la categoría comercial principal a la que pertenece su establecimiento?**
 - a) Autos y motos
 - b) Comidas rápidas y restaurantes
 - c) Deportes
 - d) Educación
 - e) Electrodomésticos
 - f) Entretenimiento

- g) Hogar
- h) Moda y accesorios
- i) Salud y bienestar
- j) Supermercados
- k) Viajes y turismo
- l) Otra ¿Cuál?

2. ¿Desde hace cuánto es aliado del programa Somos?

- a) Menos de 1 año:
- b) Entre 1-2 años:
- b) Desde que empezó el programa

3. ¿Cuál es el nivel de satisfacción con respecto al proceso de legalización de documentación necesaria para ser aliado del programa Somos?

- a) Muy Satisfecho
- b) Bastante satisfecho
- c) Satisfecho
- d) Poco satisfecho
- e) Nada satisfecho

¿Por qué?

4. ¿Cuál es el nivel de satisfacción con respecto al acompañamiento comercial que se le ha brindado a su empresa?

- a) Muy Satisfecho
- b) Bastante satisfecho

- c) Satisfecho
- d) Poco satisfecho
- e) Nada satisfecho

¿Por qué?

5. ¿Cuál es el nivel de satisfacción con respecto a los procedimientos de capacitación acerca de Somos que se le ha brindado a su personal?

- f) Muy Satisfecho
- g) Bastante satisfecho
- h) Satisfecho
- i) Poco satisfecho
- j) Nada satisfecho

¿Por qué?

6. ¿Cuál es su opinión con respecto al proceso de acreditación y redención de puntos?

7. ¿Cuál su opinión con respecto a los procesos de preguntas, quejas, reclamos y sugerencias?

8. Ordene por nivel importancia las razones por la cuales es relevante pertenecer al programa Somos (1 es la opción de mayor peso y 5 la de menor peso según el interés o impacto para su empresa)

- a) Exposición en medios _____
- b) Reputación y prestigio _____
- c) Respaldo de marca _____

- d) Tener un programa de fidelización a menor costo_____
- e) Incremento en el trafico/ventas _____

Otra ¿cuál?

9. ¿Cuál de los siguientes medios ha tenido mayor impacto para su empresa? (1 es la opción de mayor peso y 4 la de menor peso según el interés o impacto)

- a) Portal web Somos_____
- b) Mailings _____
- c) Factura de servicios_____
- d) Material POP _____

Otra ¿Cuál?

10. ¿Cuál es el nivel de satisfacción que su empresa tiene con el programa Somos?

- a) Muy Satisfecho
- b) Bastante satisfecho
- c) Satisfecho
- d) Poco satisfecho
- e) Nada satisfecho

¿Por qué?

11. ¿La alianza que tiene vigente con el programa Somos genera valor agregado a su negocio?

- a) Si
- b) No

Si su respuesta es sí ¿Cuál y Por qué?

12. ¿El programa Somos ha aumento el tráfico y las ventas de su empresa?

a) Si_____

b) No_____ ¿Por qué?

13. ¿El programa Somos ha traído beneficios para sus clientes?

a. Si_____

b. No_____ ¿Por qué?

14. ¿Qué dicen sus empleados ubicados en punto de venta acerca del programa Somos?

15. ¿Cuál su opinión con respecto a al programa de incentivos “Registra y Gana”?

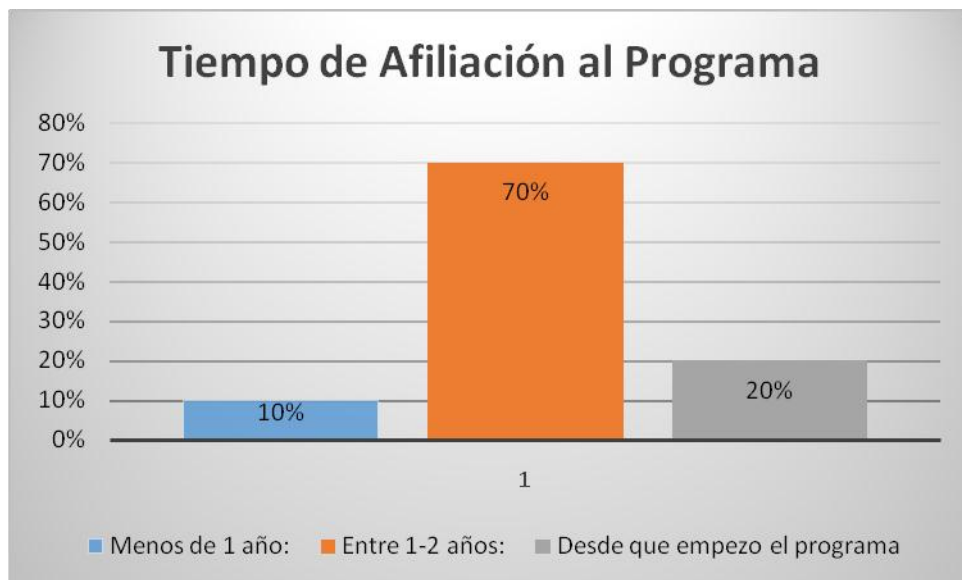
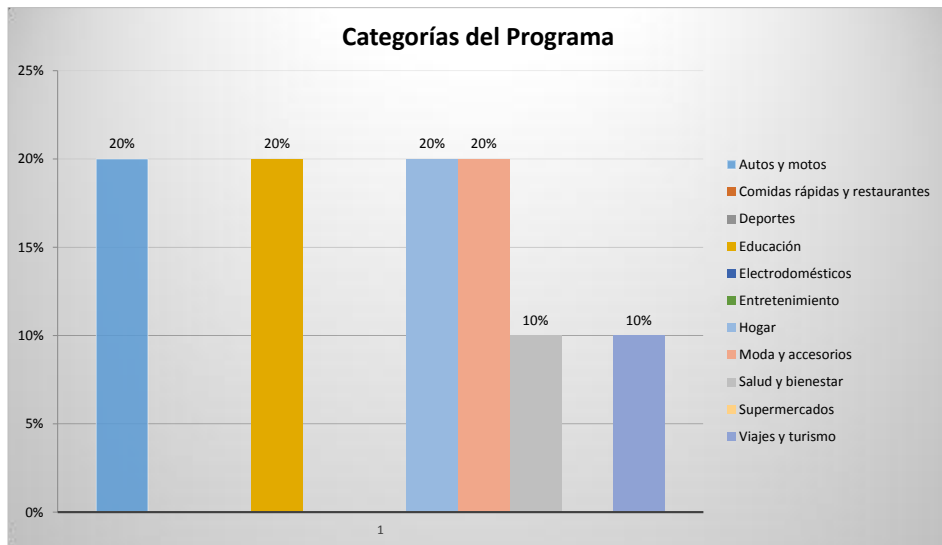
16. ¿Desea continuar como aliado del programa de Somos?

a) Si _____

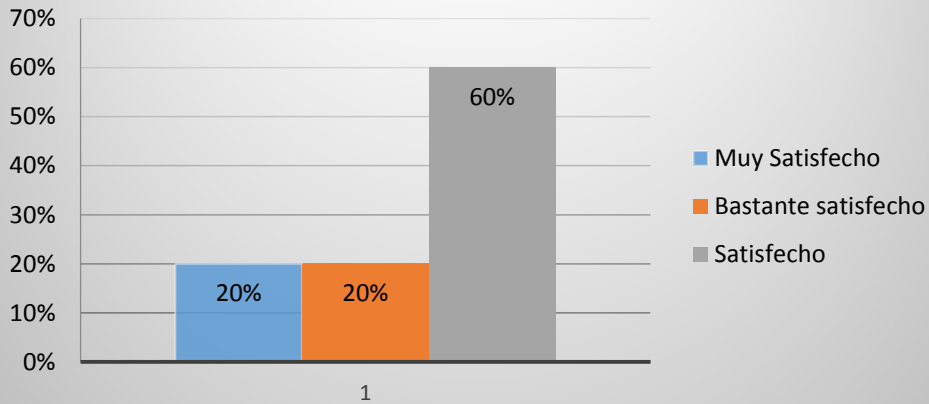
b) No _____ ¿Por qué?

17. ¿Qué ideas tiene para potenciar las alianzas y darle un mayor alcance al programa?

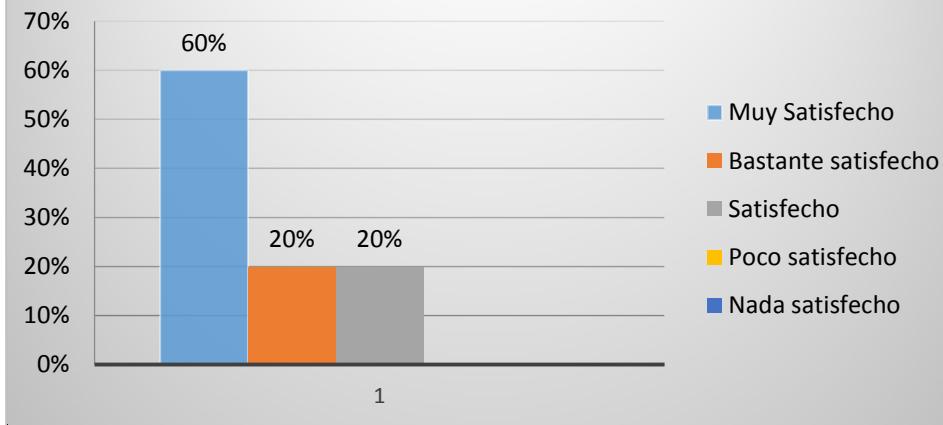
ANEXO 2. INFORME DETALLADO Y GRÁFICO DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN



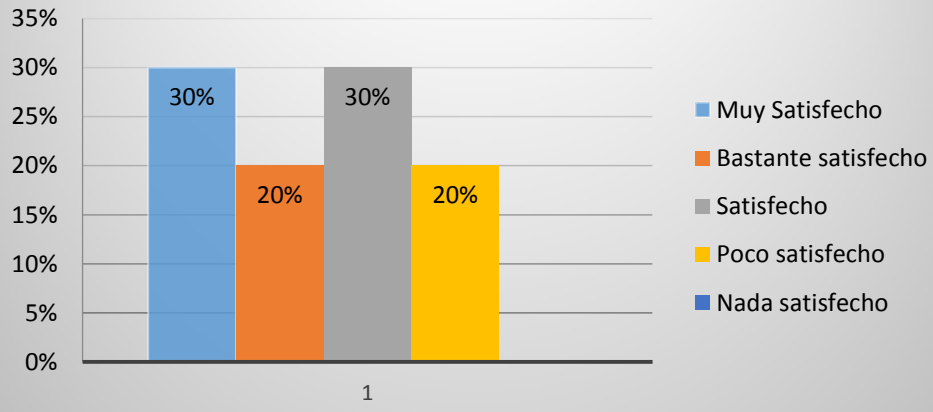
Nivel de Satisfacción en Documentación Requerida



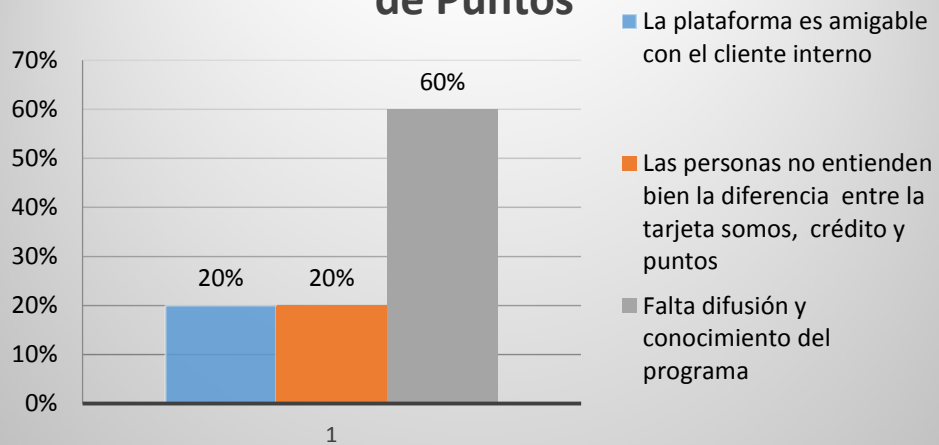
Nivel de Satisfacción en Acompañamiento Comercial

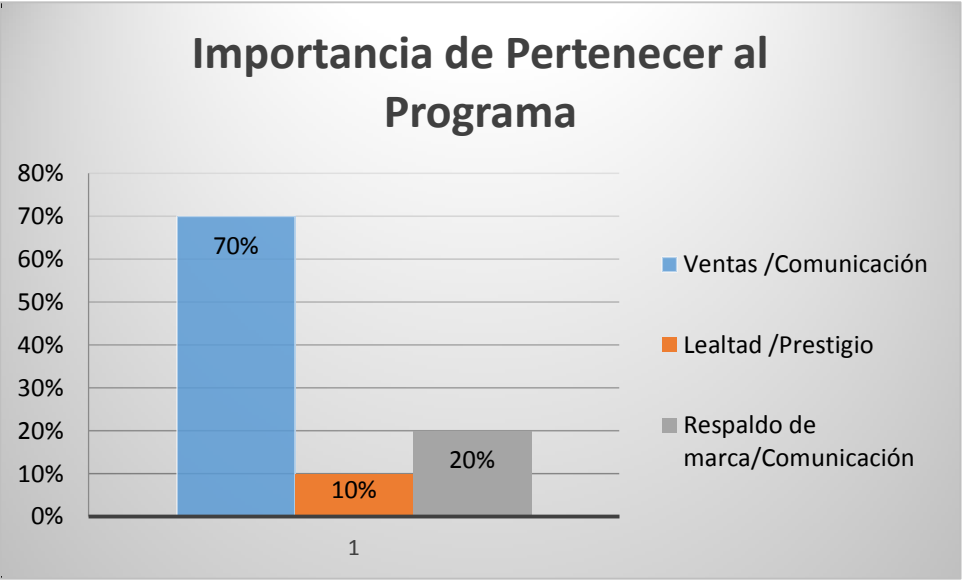
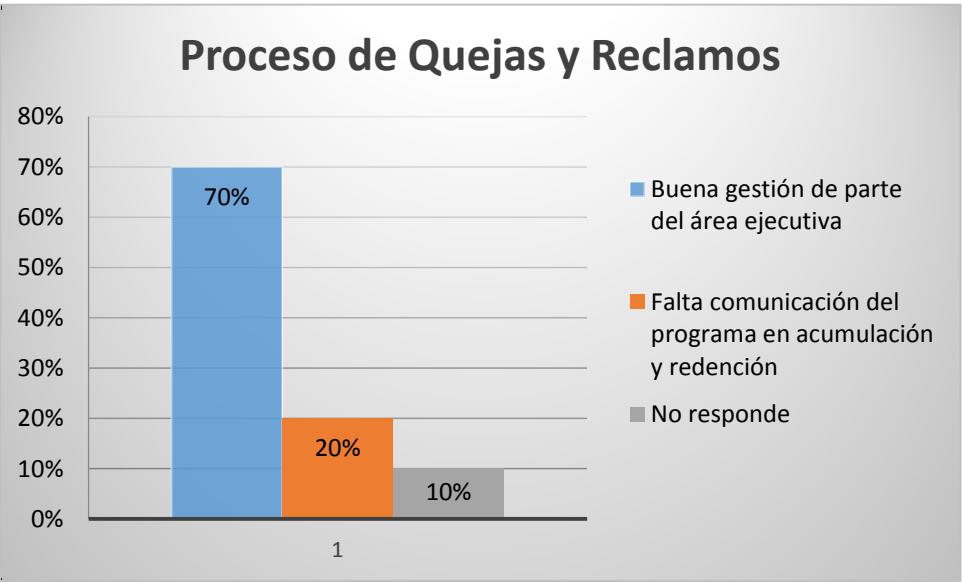


Nivel de Satisfacción en Cuanto a Capacitación

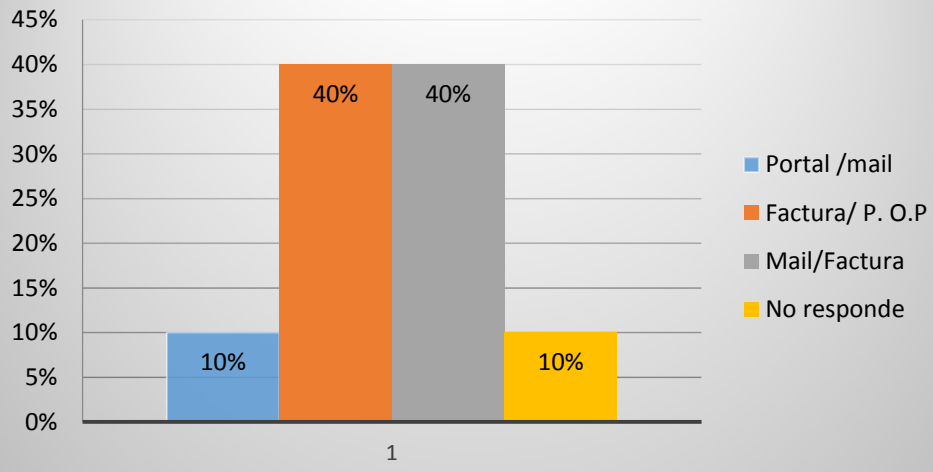


Proceso de Acumulación y Redención de Puntos

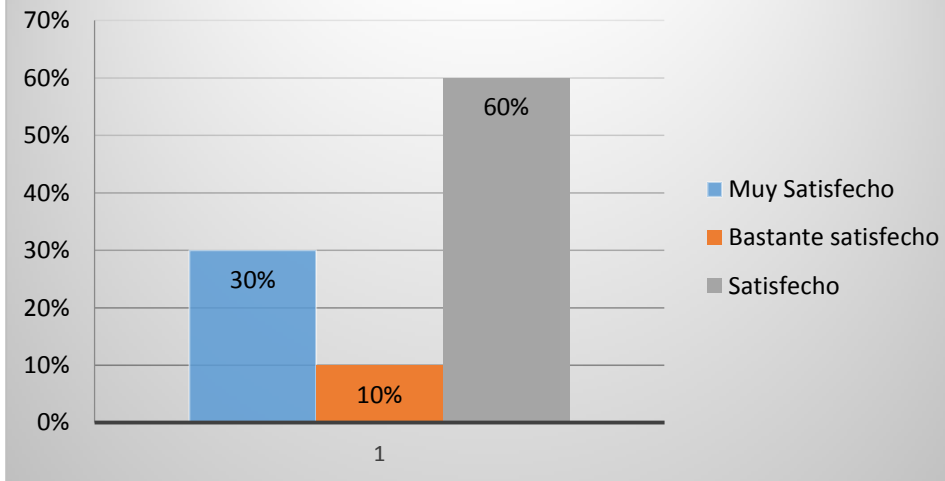




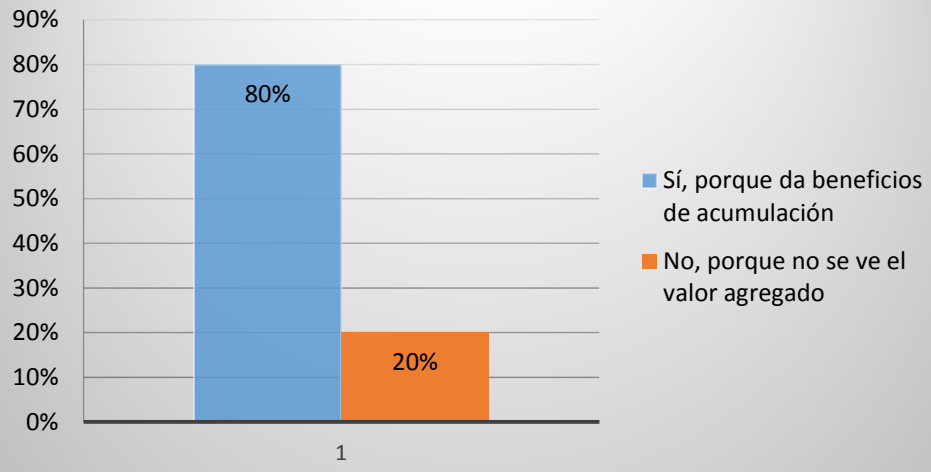
Medios que Impactan el Programa



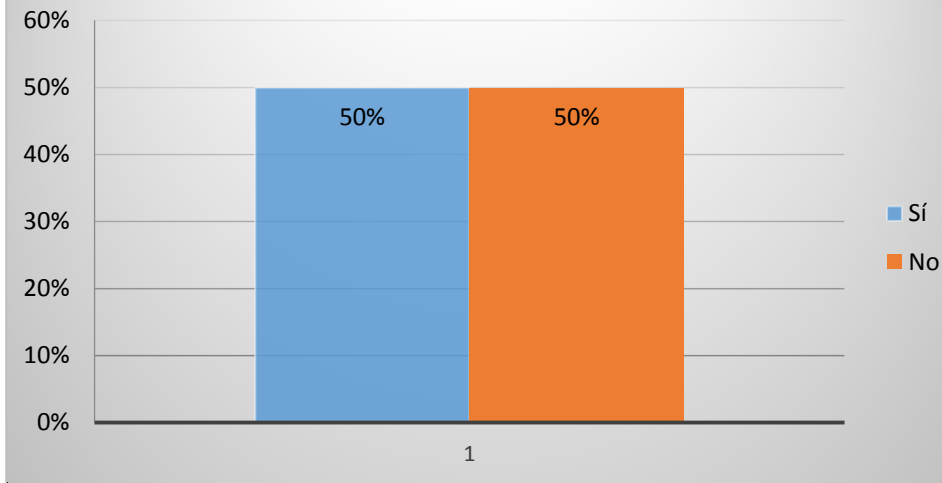
Nivel de Satisfacción del Programa

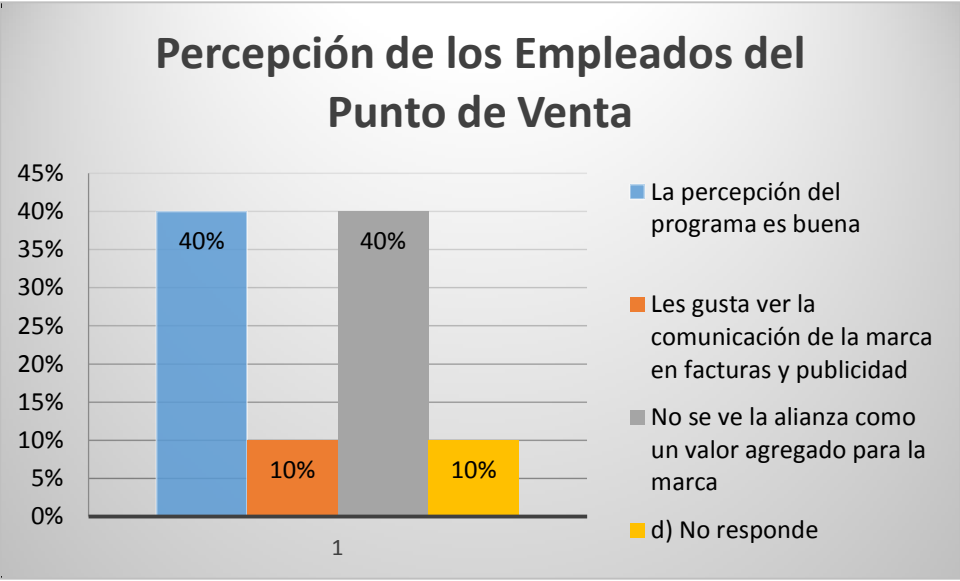
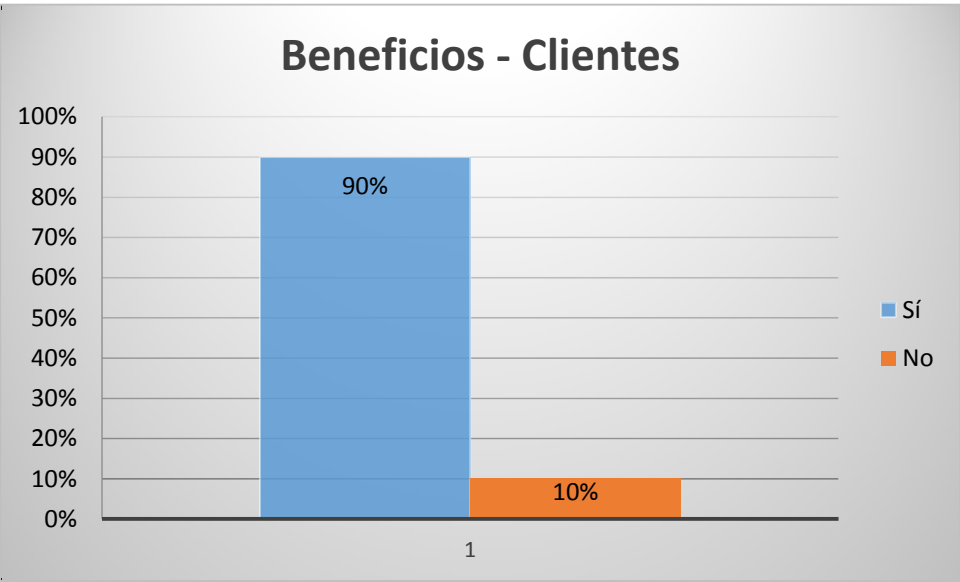


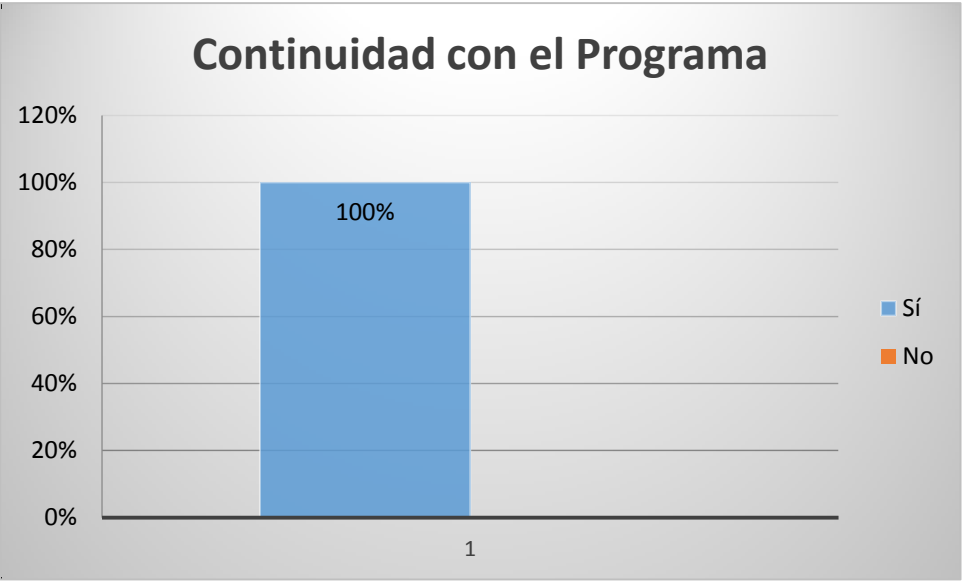
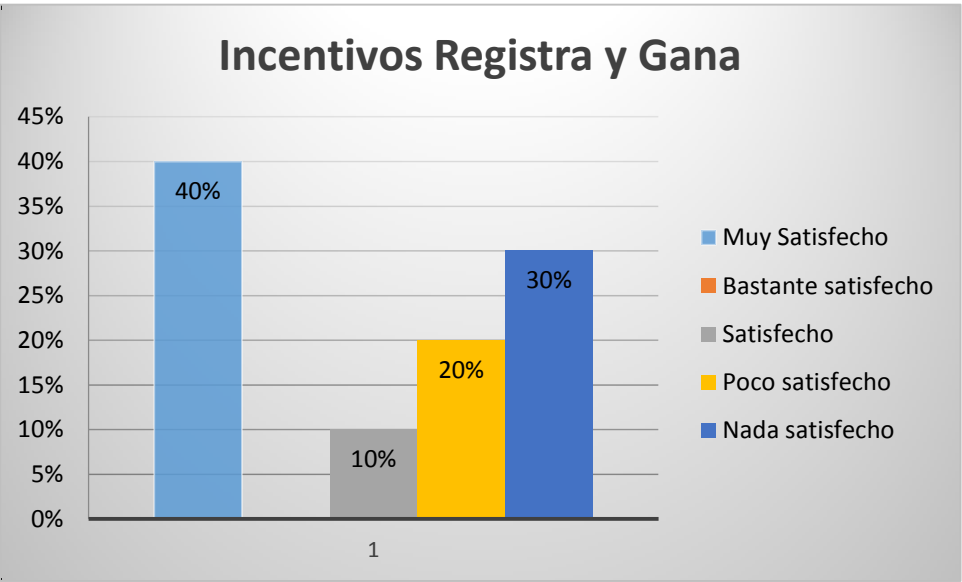
Valor Agregado para el Aliado



Incremento en las Ventas







Ideas para Potencializar la Alianza

