

PLAN DE MERCADEO – GELATINA TWISTY COLANTA

SEBASTIAN VANEGAS ARIAS
JULY ALEXANDRA HENAO MUÑOZ

**INSTITUCION UNIVERSITARIA ESUMER
ESPECIALIZACION MERCADEO GERENCIAL
MEDELLIN
2.013**

PLAN DE MERCADEO – GELATINA TWISTY COLANTA

SEBASTIAN VANEGAS ARIAS
JULY ALEXANDRA HENAO MUÑOZ

TESIS PARA OBTENER EL TITULO EN ESPECIALISTA EN MERCADEO GERENCIAL

ASESOR
JORGE ANDRES MARULANDA
MAGISTER EN GESTION DE ORGANIZACION

**INSTITUCION EDUCATIVA ESUMER
ESPECIALIZACION EN MERCADEO GERENCIAL
MEDELLIN
2.013**

Nota de Aceptación

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Medellín, 28 de febrero de 2013

INTRODUCCION

El plan de mercadeo es una herramienta de vital importancia para definir una serie de estrategias que permitan a la empresa la sostenibilidad con base en el crecimiento, especialmente en la coyuntura actual del mercado, cuando las organizaciones deben estar más preparadas para una serie de cambios significativos, el ingreso de nuevos competidores y un público cada vez más exigente y con gustos y preferencias más difíciles de satisfacer. Es por esto que el equipo de trabajo ha decidido realizar este plan para la empresa Colanta con su nuevo producto, la gelatina Twisty; un producto para el que se tiene definido un público objetivo y una clara micro segmentación, se dispone de los recursos económicos pero aún no se cuenta con recordación ni posicionamiento en el mercado de alimentos nutritivos.

En la extensión de este trabajo, con el que no sólo se está aspirando al título de Especialistas en Gerencia de Mercadeo, sino también ofrecer un conjunto de elementos coherentes a la empresa en pro de desarrollar una estrategia ganadora para introducir el producto al mercado, se evidencia como la metodología es íntegra, donde se comienza por la descripción de la empresa lo que permite al lector ubicarse y comprender las condiciones organizacionales y los objetivos estratégicos para el desarrollo del plan; la descripción del entorno que analiza el impacto de las variables más representativas para la empresa (política, económica, sociocultural, tecnológica, ecológica y legal) con base en el sector productivo del producto; el impacto de las cinco fuerzas de Porter, la gestión interna de la empresa y la matriz DOFA buscando integrarlas y tomarlas como insumo para el análisis, desarrollo y planteamiento de estrategias; la investigación de mercados realizada, cuyo principal objetivo fue determinar los factores que tiene en cuenta el público para tomar la decisión de elegir una gelatina sobre las opciones existentes en el mercado; además del planteamiento de una serie actividades asociadas a unas tácticas, y estas a unas estrategias puntuales de la mezcla de mercadeo o marketing mix y el servicio y los recursos necesarios para su ejecución en un tiempo establecido por el equipo de trabajo. Es de resaltar que lo descrito anteriormente se enfoca en la planeación estratégica, desde la visión (estrategias de la empresa), misión (razón de ser de la empresa) y unos valores sobre los que la empresa debe actuar para el cumplimiento y obtención de unas metas establecidas.

Es así como se invita al lector a analizar y aplicar cada uno de los puntos que conforman la estructura de este plan, para la ejecución y seguimiento de las estrategias planteadas en busca del incremento de la penetración en el mercado para la gelatina Twisty dentro del segmento de alimentos nutritivos para niños.

CONTENIDO

	Pág.
CONTRAPORTADA	1
PORTADA	2
INTRODUCCION	4
CONTENIDO	5
1. RESUMEN EJECUTIVO	7
2. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	9
3. ANALISIS SITUACIONAL	10
3.1. DESCRIPCION DEL ENTORNO	10
3.2. ANALISIS DEL MACROENTORNO	11
3.2.1. Variables Político – Legales	11
3.2.2. Variables Económicas – Ecológicas	11
3.2.3. Variables Socioculturales	12
3.2.4. Variables Tecnológicas	13
3.3. ANALISIS DEL ENTORNO INDUSTRIAL	13
3.3.1. ANALISIS DE LOS PROVEEDORES	13
3.3.2. ANALISIS DE LA COMPETENCIA DIRECTA	14
3.3.2.1. Descripción de los competidores directos	14
3.3.2.2. Descripción de la competencia directa o sustitutos	16
3.3.2.3. Mapa de productos y precios	16
3.3.3. ANALISIS DE LOS CLIENTES	17
3.3.3.1. Análisis del segmento de mercado	17
3.3.3.2. Análisis del comportamiento del cliente	17
3.3.3.3. Poder de negociación de los clientes	18
3.3.3.4. Análisis de los Stakeholders	18
3.4. INVESTIGACION DE MERCADOS DEL PLAN	19
3.4.1. PRESENTACION DE LA INVESTIGACION	19
3.4.2. FICHA TECNICA	19
3.4.3. PRINCIPALES HALLAZGOS	20
3.4.4. CONCLUSIONES	20
3.4.5. RECOMENDACIONES	20
3.5. ANALISIS INTERNO	21
3.5.1. ANALISIS DE GESTION FINANCIERA	21
3.5.2. ANALISIS DE GESTION PRODUCTIVA	22
3.5.3. ANALISIS DE GESTION DEL TALENTO HUMANO	23
3.5.4. ANALISIS DE GESTION COMERCIAL	24

	Pág.
3.5.5. ANALISIS DE GESTION DE MERCADOS	26
3.5.6. ANALISIS DE GESTION DE SERVICIO	28
4. ANALISIS DE EQUILIBRIO	30
4.1. MATRIZ DOFA	30
4.2. ANALISIS DE LA MATRIZ	31
5. DEFINICION DE OBJETIVO DE MARKETING	31
5.1. OBJETIVO GENERAL	31
5.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	31
6. ALINEACION ESTRATEGICA	32
6.1. VISION DEL NEGOCIO	32
6.2. MISION DEL NEGOCIO	32
6.3. VALORES CORPORATIVOS	32
6.4. POLITICAS CORPORATIVAS	32
6.5. MAPA ESTRATEGICO	34
7. ESTRUCTURACION DE ESTRATEGIAS	34
7.1. ESTRATEGIA MARCO DE PRODUCTO	34
7.2. ESTRATEGIA MARCO DE PRECIO	34
7.3. ESTRATEGIA MARCO DE PLAZA	34
7.4. ESTRATEGIA MARCO DE PROMOCION	35
7.5. ESTRATEGIA MARCO DE SERVICIO	35
8. CONTRUCCION DE PLAN TACTICO DE MARKETING	35
8.1. TACTICAS DE PRODUCTO	35
8.2. TACTICAS DE PRECIO	36
8.3. TACTICAS DE PLAZA	36
8.4. TACTICAS DE PROMOCION	36
8.5. TACTICAS DE SERVICIO	37
9. PRESUPUESTO DEL PLAN	37
10. AUDITORIA DEL PLAN	38
10.1. CUADRO DE MANDO	38
CONCLUSIONES	42
BIBLIOGRAFIA	43

PLAN DE MERCADEO

COLANTA / GELATINA TWISTY

2.013

1. RESUMEN EJECUTIVO

Twisty es una gelatina propiedad de COLANTA la cual viene en diferentes presentaciones y ha sido comercializada por muchos años por la cooperativa lechera. En la actualidad presenta baja rotación y desconocimiento en el mercado, debido a su baja estrategia de promoción y de diferenciación que presentan muchos productos frente a la leche en general. Esta gelatina se comercializa en el mercado en presentación de vaso de 40 gr y se pueden encontrar en sabores de mora, limón, piña y uva listos para consumir. Su comercialización se da en supermercados, hipermercados, abarrotes, autoservicios o tiendas propias de Colanta en la ciudad de Medellín. Es un producto que puede ser acompañado en cualquier receta, comida y refrigerio de lonchera o cualquier ocasión.

La gelatina fusiona el mundo lúdico de los niños con el mundo de la nutrición. Es por esto, que el target principal de la gelatina Colanta son los niños y niñas cuya edad oscila entre los 6 y 12 años llenos de energía, inteligentes, aventureros y divertidos que les gusta probar cosas diferentes en busca de nuevas emociones.

Qué se tiene?

Colanta cuenta actualmente con una línea de gelatinas de diversos sabores naturales, pero las estrategias promocionales no se han orientado efectivamente para lograr posicionar esta marca de gelatinas y abarcar más participación en el mercado de la nutrición para niños y jóvenes.

Porqué la gelatina y su comercialización?

La gelatina fusiona el mundo lúdico de los niños con el mundo de las vitaminas, generando así interesantes bases para desarrollar estrategias de mercadeo. Además las gelatinas se encuentran disponibles en casi todas las tiendas de abarrotes, autoservicios, supermercados y grandes superficies en variados sabores con un precio público justo.

El creciente mercado de lo saludable y en especial el mercado de la nutrición de los niños, se convierte en una oportunidad de comercializar productos alimenticios a base de ingredientes naturales ricos en vitaminas que complementen la alimentación diaria.

Descripción de la organización donde se desarrollará el plan de marketing.

Colanta es una cooperativa fundada en Antioquia con 48 años de historia, líder del sector agroindustrial que posibilita el desarrollo y bienestar de los asociados productores y trabajadores, a través de una oferta integral y oportuna de productos y servicios, como la mejor opción en la relación calidad-precio, para satisfacer las necesidades de los clientes en el contexto nacional, con proyección internacional. Para ello cuentan con la tecnología apropiada y un talento humano visionario, comprometido con los valores corporativos, la preservación del medio ambiente y la construcción de un mejor país.

Su portafolio lo componen: Leches pasteurizadas, Leches UHT, Leches en polvo, Cremas y mantequillas, Yogur y Kumis, Avenas, Línea Light, Refrescos, Dulces, Quesos frescos, Quesos untables, Quesos hilados, Quesos madurados, Carnes frías, Vinos MONTEFRÍO®, Granos COLANTA®

Objetivos del Plan de Mercadeo.

Incrementar el nivel de notoriedad de la gelatina Twisty en el mercado en miras de incrementar las ventas del producto.

Estrategias para lograr los objetivos propuestos:

Para lograr este objetivo, es importante persuadir al consumidor sobre los beneficios que ofrece la gelatina y sus diferencias frente a los sustitutos existentes en el mercado. La compañía debe ofrecer una línea de productos variados, los cuales estén formados por diferentes sabores.

Es deber de la compañía aumentar en nivel de inversión en publicidad que traía hasta el momento; para esto debe realizar una alta inversión en publicidad y promoción durante el primer año todo esto en miras de generar una recordación de marca inicial en el consumidor. Como complemento a esta inversión, en cuanto al producto, el empaque y toda la identidad visual de la gelatina tienen que transmitir una sensación de juventud, diversión y modernidad. Para esto en el empaque deben aparecer niños en situaciones felices mientras comen y se divierten. El nombre de la gelatina debe ser visible en cualquier estrategia de mercadeo ya que generaría una recordación de marca importante a la hora de consumir el producto. Es importante que la marca Twisty vaya acompañada de la marca Colanta ya que esta última cuenta con un alto posicionamiento en el mercado, llevando así a que la opción de compra de las familias por el producto sea mayor debido a la calidad, tradición y trayectoria que tiene Colanta.

Los colores vivos son muy importantes en el empaque puesto que permiten una diferenciación y una aceptación en cuanto a sabores, generando así una percepción mayor en los niños.

Es vital mostrar los beneficios del producto en cuanto a practicidad y nutrición e incluir utensilios desechables que se comunicarán mediante procedimientos de demostración sencillos y de fácil recordación.

Como conclusión a estas estrategias, es importante resaltar que todas nuestras estrategias de mercadeo irán enfocadas a niños y niñas preadolescentes (5 a 12 años de edad) que serán los consumidores finales del producto y que tendrán una alta influencia de compra frente a sus padres a la hora de elegir que gelatina comprar.

2. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

La historia de COLANTA data del año 1.964, cuando al norte del departamento de Antioquia la situación de los pequeños productores de leche era caótica, la minería del oro lavo los suelos y la subsistencia de sus familias dependía de una producción de 20 litros de leche diaria por familia. En Medellín la situación tampoco era la mejor, la alcaldía prohibió la venta de leche cruda y un oligopolio controlaba el 95% del mercado lechero. El vital líquido solo se vendía día por medio y máximo 2 litros por familia.

Aun así los deseos de superación de los pequeños productores siguieron adelante. Sesenta y cuatro campesinos, con la iniciativa de la secretaria de agricultura, fundaron en Don Matías (Antioquia), el 24 de Junio de 1.964 lo que entonces se llama Coolechera. La situación no era fácil para la naciente cooperativa, porque tres veces fue declarada en quiebra legal durante sus primeros 10 años y el gobierno ordeno su liquidación.

En 1973 el panorama cambió por completo, cuando Jenaro Pérez, Médico Veterinario y Zootecnista de la Universidad Nacional de Bogotá, ex secretario de Agricultura Departamental, con estudios en Gran Bretaña por tres años, país en el que nació el cooperativismo, cambió el nombre de Coolechera por COLANTA, sigla de Cooperativa Lechera de Antioquia, con la premisa: “haga todo lo que deba, aunque deba todo lo que haga”.

El 25 de julio de 1976 se vendió el primer litro de leche. COLANTA® partió la historia económica de Colombia, cuando nadie pensó que La Cooperativa saldría adelante y fue objeto de burlas y de risas por lo utópico del proyecto. COLANTA se impuso con la calidad dada la experiencia profesional del Dr. Pérez en el instituto Zoo profiláctico colombiano, dirigido por el Instituto Zoo profiláctico de Bresia Italia. También fue auxiliar de la cátedra de microbiología en la Facultad de Medicina Humana de la Universidad del Cauca en Popayán y el primer titular de la Cátedra de enfermedades infecciosas en la Facultad de Medicina Veterinaria de la Universidad de Antioquia en Medellín.

Todo esto sirvió como punto de partida para desarrollar productos que desde entonces han mejorado la economía de los campesinos y han sido el deleite de los consumidores colombianos, al punto de convertirse en la marca de leche más recordada del país y la más querida.

Hoy COLANTA es patrimonio nacional, sus dueños son más de 10 mil campesinos de Antioquia, Boyacá, Cundinamarca, Córdoba, Viejo Caldas, Atlántico y Nariño, y más de 4.500 trabajadores también asociados a COLANTA.

La labor de COLANTA en 35 años en Antioquia, ha permitido transformar suelos, modificar costumbres y consolidar la economía de miles de familias colombianas, convirtiendo a Colombia de un país deficitario en leche y por lo tanto importador, en un país autosuficiente: el consumo per cápita pasó de 50 litros a 146 litros-año.

3. ANÁLISIS SITUACIONAL

3.1. DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO GENERAL

La gelatina es un alimento natural y sano con una larga tradición, es muy consumida por niños como postre, también por los adultos en cualquier momento del día. Es una proteína pura que se obtiene de materias primas de animales que contienen colágeno, la cual se presta para gelificar, espesar y estabilizar la comida brindándole una consistencia cremosa

Colanta cuenta actualmente con una línea de gelatinas de diversos sabores naturales, pero las estrategias promocionales no se han orientado efectivamente para lograr posicionar esta marca de gelatinas y abarcar más participación en el mercado de la nutrición para niños y jóvenes.

Analizando la situación del creciente mercado de lo saludable y en especial el mercado de la nutrición de los niños, se convierte en una oportunidad comercializar productos a base de ingredientes naturales ricos en vitaminas que complementen la alimentación diaria. Este crecimiento del mercado ha hecho que a nivel mundial se creen diferentes asociaciones que velen por los intereses de los productores de la gelatina en miras de buscar un desarrollo social y económico para el sector. Estas asociaciones son:

- I.P.F - Ingredientes y productos funcionales.
- El Sagma – (Asociación de Fabricantes de Gelatina de América del Sur), es una asociación civil sin fines de lucro que agrupa a los fabricantes de gelatina localizados en América del Sur, la cual fue fundada el 27 de noviembre de 1.995 en Sao Paulo.
- GME – Gelatin Manufacturers of Europe
- GMIA – Gelatin Manufacturers Institute of America
- GMAP – Gelatin Manufacturers Association of Asia Pacific.

La gelatina es uno de los productos que más contribuye al sector manufacturero en la medición anual que se realiza del PIB. Esta contribución es del 1.02% del total del sector.

Se habla de que en el país existen 1.700 establecimientos correspondientes a la elaboración de productos de la gelatina, lo cual corresponde al 2.2% del total de establecimientos en Colombia respecto al sector. La producción bruta en 2.012 fue de 5205.328.028 miles de pesos, lo que corresponde al 3.7% de la producción bruta total.

Aunque hoy en día se tiene mucha tecnología de punta para algunos procesos, podríamos decir que en general la tecnología utilizada es moderna ya que requiere uso de mano de obra en gran parte de los procesos.

En Colombia el 84% de los niños acompaña a los padres a hacer compras de mercado. De este porcentaje, el 28% lo hace siempre y el 52% a veces. La influencia del niño o presión que ejerce en el momento de la compra es más fuerte sobre los productos que están pensados para su disfrute, como lo es el caso de la gelatina. En este tipo de productos como la gelatina, los padres de familia tienen el poder adquisitivo, pero la decisión de compra está altamente influenciada por los niños, es decir, los niños demandan y los padres dan la palabra final.

3.2. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

3.2.1. VARIABLES POLITICO – LEGALES

En temas políticos, el Tratado del libre comercio firmado en el 2012 con Estados Unidos, es un espaldarazo para el sector y la economía en general ya que con este acuerdo se iría desmontando gradualmente el arancel con el paso de los años. El problema es que para que se pueda exportar la lecha a Estados Unidos, debe haber una erradicación por completo de la fiebre aftosa y la brucelosis bovina que son dos enfermedades que afectan hoy a las vacas. Esto es muy preocupante porque si Colombia no erradica esas enfermedades y piensa en grande, nos aplastaran las nuevas marcas norteamericanas por su mejor calidad. Las políticas comerciales en fronteras son predominantes en la política agrícola de Colombia. Parte importante de las cadenas agroindustriales están protegidas por sistemas andinos de franjas de precios SAFP adoptadas por Venezuela y Ecuador en el marco de la Comunidad Andina de Nacionales CAN.

El SAFP establece una arancelización variable de acuerdo con la situación de los precios mundiales de los principales productos básicos, que se aplica a 13 productos llamados marcadores y cubre 151 partidas arancelarias. En el caso de la leche y sus derivados, la franja de precios incluye 27 subpartidas de arancel. Colombia consolidó a través de la OMC tarifas arancelarias entre 90% hasta 159% para los principales productos de la cadena láctea.

El gravamen parafiscal a la leche fue establecido de treinta pesos por litro producido. Esto para los pequeños y medianos ganaderos y los grandes productores de leche, son los grandes golpeados con el gravamen ya que se afecta su nivel de ingresos y se aumentando el nivel de pobreza en las zonas rurales del país.

3.2.2. VARIABLES ECONÓMICAS – ECOLÓGICAS

La variable económica es de vital importancia analizarla en el interior de una organización, puesto que cada cambio en la economía de un país genera un cambio en la empresa y obviamente en sus productos.

Los factores que llevan a que estos cambios se den, están dados por un crecimiento en los climas extremos, apoyados en un intenso verano o un intenso invierno que provocan que los precios en los productos suban. Estos cambios climáticos llevan a un alza en los insumos para fabricar los concentrados que alimentan a los animales y a un incremento en los abonos para las tierras.

Colanta es una empresa que debe tener muy en cuenta este aspecto ya que su materia prima depende en gran medida de las buenas prácticas de manufactura que aplique en sus productos y a la competitividad en cuanto precio que presenten los proveedores ya que permite generar productos más económicos y competitivos en el mercado.

En cuanto a temas ecológicos, Colanta va enfocado a tramitar y mantener vigentes los respectivos permisos emitidos por la CAR, tales como concesiones de agua, vertimientos, uso del suelo, entre otros, que sean de competencia de las plantas, además de resolver sus quejas e inquietudes. Es

importante tener un control, analizar y hacer seguimiento a todos los insumos utilizados con el fin de identificar su comportamiento ambiental.

Para esto las estadísticas resultantes de la producción son vitales, ya que le permite a la compañía observar en cuales de los aspectos de producción, consumo de agua, energía, generación de residuos sólidos y generación de agua residual, están creciendo y cuáles de estos podrían afectar al medio ambiente en un futuro. Es importante generar indicadores de consumo y de costos, que le permita cuantificar a la compañía toda su producción y el deterioro que le podría estar generando al medio ambiente.

En cuanto a gestión ambiental, la compañía viene generando unas estrategias que le van a permitir una producción amigable con el medio ambiente y una percepción de producto de calidad cada vez más alto.

Estas son:

- Certificación para desarrollar el sistema de gestión ambiental de acuerdo a la metodología HACCP, BPM, ISO 14000, ISO 9000 y NTC 18000 en las plantas asignadas.
- Ejecutar las acciones pertinentes para evitar, minimizar o mitigar el impacto ambiental sobre los trabajadores y/o los recursos naturales en la planta.
- Realizar el seguimiento de las metas, objetivos ambientales e indicadores de calidad ambientales determinados para las plantas.
- Diseñar o seleccionar los sistemas de tratamiento de agua potable.
- Coordinar anualmente una caracterización de agua potable con el fin de entregar resultados a la autoridad ambiental respectiva.
- Revisar semanalmente la planilla de seguimiento y control de la calidad del agua potable de la planta. Con la información de las planillas preparar, presentar y divulgar el informe de volúmenes potabilizados, calidad fisicoquímica y microbiológica del agua tratada.
- En materia de aire y desechos sólidos, estas son las siguientes estrategias ambientales:
- Presentar propuestas técnico-económicas para la reducción de contaminantes del aire.
- Coordinar anualmente la medición de material articulado en los ductos de descarga de la chimenea y presentar informes a las autoridades ambientales respectivas.
- Desarrollar campañas de capacitación en el manejo de desechos sólidos.
- Coordinar el programa de manejo integral de residuos sólidos en la planta asignada.

3.2.3. VARIABLES SOCIOCULTURALES

La gelatina es un producto importante para los niños y los hogares colombianos lo que lleva a que su consumo este en constante crecimiento debido al crecimiento de la población y a los hábitos de vida saludables

Colanta ha pensado en los cambios que la sociedad ha venido sufriendo como el culto al cuerpo y para ello ha venido sacando al mercado una línea de productos Light como los yogurts, leches

liquidadas descremadas, leche en polvo y quesos que van enfocados a la tendencia del mercado y a cumplir con los requerimientos que día a día realizan sus clientes.

Como complemento, la empresa ha pensado en las personas que sufren enfermedades y deben consumir alimentos con características especiales y para ello ha sacado al mercado productos que ayudan a estas personas como la leche fortificada, deslactosada, mantequilla con o sin sal. También ha pensado en las personas que no pasan el día en casa y tienen rutinas de vida agitados, para las cuales sacó al mercado presentaciones de leche líquida en pequeñas bolsas más fáciles de consumir y prácticas para llevarlas al lugar de trabajo o de estudio.

3.2.4. VARIABLES TECNOLÓGICAS

Observando el análisis del entorno externo a través del modelo de las fuerzas competitivas de Porter, la empresa logra identificar estas variables:

- Innovar en un mercado tan competitivo y en el que los gustos de los consumidores varia con tanta frecuencia se ha convertido en un verdadero reto para Colanta, por ello la empresa ha utilizado una estrategia de variedad de productos que se ajusten a cada uno de sus tipos de clientes; COLANTA además de ser productora de leche inicia la fabricación de lácteos y se convierte en una empresa visionaria en la diversificación de su cadena de productos. Hoy abarca las líneas de lácteos, cárnicos, refrescos, sales, concentrados, fertilizantes y su gran cadena de agropecuarios denominada AGROCOLANTA.
- Es necesario desarrollar e incorporar estrategias y tecnologías que mejoren la eficiencia de los sistemas de producción, transformación y comercialización en los pequeños productores, con el fin de generar un valor agregado al producto y así generar mayores ganancias.

3.3. ANALISIS DEL ENTORNO INDUSTRIAL

3.3.1. ANALISIS DE LOS PROVEEDORES

Durante el proceso de consolidación y crecimiento que ha tenido la cooperativa Colanta, esta ha logrado explotar un factor muy importante con el que cuenta; el poder de negociación que tiene con sus proveedores; este es un poder bastante alto que le permite tomar decisiones con respecto a modificaciones o negociaciones en su materia prima ya que tiene 1081 proveedores de los cuales 184 son campesinos asociados que dependen en un 10% de la actividad y los resultados de la empresa.

Los proveedores no tienen mucho poder, ya básicamente son productos químicos de fácil obtención en el mercado y por ser muy básicos no generan presión por tener algún tipo de valor agregado. Los proveedores no tienen mucho poder ya básicamente son productos químicos de fácil obtención en el mercado y por ser muy básicos no generan presión por tener algún tipo de valor agregado. Con respecto a los insumos sustitutos, no existen muchos proveedores de estos,

pero existen variedad de distribuidores. En el tema de los empaque, existe dificultad con la calidad de la proveeduría ya que lo que se consigue en el mercado nacional no es de calidad óptima en los mercados internacionales por lo cual se debe importar algunos de los mismos. Para los productos naturales, se deben realizar negociaciones con comunidades indígenas de difícil acceso o complejidad para llegar a acuerdos por su naturaleza; en estos casos, es muy común que las empresas tengan que negociar con otros países que cultivan este tipo de productos, principalmente, Brasil y Perú.

Nadie más apropiado para manejar los recurso de la tierra que los que la conocen, los campesinos, que además son los interesados de que la empresa de frutos, por eso el gerente de Colanta pidió al Gobierno incentivar la cría y además le pidió que propicie créditos baratos porque, dijo, aquí están los intereses más caros.

3.3.2. ANALISIS DE LA COMPETENCIA DIRECTA

3.3.2.1. DESCRIPCIÓN DE LOS COMPETIDORES DIRECTOS

La empresa tiene una ventaja que la convierte en una fuerte rival para las empresas del sector; la legislación en virtud de ser una cooperativa la exime de que pagar impuesto lo que hace que pueda maximizar sus utilidades e invertir más en producción.

Cabe resaltar que una ventaja bastante significativa que tiene la empresa es la variedad de productos con que cuenta y gracias a lo cual puede abarcar mercado y clientes de todos los segmentos y gustos, no solo es proveedor de lácteos sino que también tiene una línea de dulces, cárnicos, granos y cereales.

En el sector de la gelatina existe gran competencia entre las empresas que no han logrado posicionar sus marcas, es decir, se da una lucha por disminución de precios debido a que la gente no consume por marca sino que consume buscando economía. Sin embargo para las empresas que han logrado tener un posicionamiento de marca, la rivalidad se da no en precios sino en el lanzamiento de nuevos productos y la ampliación de su capacidad productiva.

La más grandes y directas competencia de la gelatina TWISTY son Boggy, Chiflis, Royal y Frutiño, las cuales compiten no solo en precios sino también con el público al cual van dirigidos sus productos. Estas empresas tienen precios más bajos y están dirigidos a un estrato socio-económico similar al de Colanta.

Los productos que ofrece Chiflis son más económicos y están dirigidos a un público de estratos bajos. En la realidad colombiana encontramos que gran parte de las personas y del público objetivo pertenecen a estos estratos, lo que hace que haya un reflejo considerable en ventas y que sus productos tengan mayor aceptación. Sin embargo es de resaltar que Colanta es la marca con el mayor TOP OF BRANDING del mercado generando mayores adeptos a sus productos y un crecimiento en la aceptación del mercado.

En cuanto a la competencia de Boggy y Royal, podemos ver que en algunas de sus líneas de productos tiene ventaja frente a Colanta ya que son diferentes y aunque son de precios más elevados gozan de gran aceptación en el mercado.

En conclusión la rivalidad entre competidores por el mercado de gelatinas se da por precios, posicionamiento de marca, ingreso de nuevos productos y desarrollo de nuevas tendencias naturales y de sabores entre otros.

Estas son algunas de las características de los competidores de la gelatina Twisty:

COMPETENCIA TWIST COLANTA			
Empresa	Alpina S.A.	Meals de Colombia	Otras Marcas
Marca	Boggy	Chiflis	Regionales y Propias
Estrategia de Precios	Alta	Media	Baja
Promoción	Actividades dirigidas al consumidor final permanentes con elementos publicitarios y a tenderos con descuentos.	Dirigidas a Tenderos	Utilizan elementos promocionales dirigidos a niños. Ofrecen mayor margen para el tendero. Menor desembolso para el consumidor final.
Posición Competitiva	Marca líder. Alto posicionamiento de la marca Boggy. Cada dos años, actualizan su imagen y lanzan nuevos sabores.	Rango Medio.	Medio y por zonas.
Estrategia Competitiva	Pauta en medio masivos, impuso en puntos de venta y actividades constantes dirigidas al target. Pagina www.tuboggy.com	Respaldo de marca.	No hacen comunicación en medios masivos, ni actividades en punto de venta.
Sistema de Distribución	Codificación en supermercados de todas sus referencias, tanto individuales como en paquetes. En el canal tradicional cobertura nacional con fuerza de ventas propia y tercerizada en algunas regiones.	Propia y tercerizada. Codificación en todas las cadenas.	Distribución propia o tercerizada.

3.3.2.2. DESCRIPCIÓN DE LA COMPETENCIA INDIRECTA O SUSTITUTOS

En cuanto a los sustitutos de la gelatina tradicional, encontramos varios sustitutos que hace que la labor de comercialización en el mercado sea un poco compleja. Algunos de estos sustitutos son:

- Las frutas naturales es uno de los más fuertes sustitutos de la leche de vaca que por su bajo costo, nutrición y practicidad para transportar, se convierte en un alimento indispensable para los adultos y los niños en general.
- Barra de Cereal: Este producto ha tenido gran aceptación en el mercado y se ha convertido en un gran sustituto no solo de los productos naturales sino de todos los alimentos en general. Esto se debe primero a su bajo costo que permite una accesibilidad a cualquier persona; segundo sus componentes nutritivos que permiten una alimentación balanceada; tercero su practicidad para consumir.
- Postres: En la cultura antioqueña, el postre es un complemento común después de una comida. Aunque tiene un alto valor calórico y de azúcares, es un fuerte sustituto para nuestro producto ya que es mejor visto consumirlo después de una comida, que una gelatina.
- Los helados podríamos llamar el sustituto estrella de la gelatina, ya que cumple la misma función nutritiva y refrescante para los niños. Este es un producto que ha sido por años el producto insignia de los niños debido a su presentación, sabor, sensación, color y sentimiento que refleja cada niño cuando lo consume.

3.3.2.3. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS

PRODUCTO	VARIABLES ASOCIADAS	EMPRESA 1 (TWISTY)	EMPRESA 2 (BOGGY Alpina)	EMPRESA 3 (Chiflis-Meals)	EMPRESA 4 (Regionales)
GELATINA	Precio	Alto	Alto	Medio-Alto	Baja
	Empaque	Atractivo	Llamativo	Adecuado	Regular
	Segmento	niños 6-12 años	niños 6-12 años	niños 6-12 años	niños 6-12 años
	Cubrimiento	Nacional	Nacional-Inter/	Nacional	Regional

Del siguiente cuadro se puede concluir:

- Alpina es el competidor más fuerte que tiene la gelatina Twisty en el mercado y aunque ambos tienen la misma estrategia de penetración, Alpina cuenta con mayor inversión en publicidad y mayor alcance en la distribución a nivel internacional. Estos alcances hacen que el producto sea más fácil de comercializar y tenga un posicionamiento mayor.
- Vemos que Alpina tiene una estrategia de empaque enfocada a generar acción de compra. Twisty por su parte tiene un empaque atractivo que aunque puede ser bonito y agradable para los niños no está generando un incremento en las ventas. Es importante que la empresa replantee esta concepción y agregue imágenes divertidas al empaque en miras

de tener mayor afinidad con el cliente potencial. Chiflis y Regionales al no hacer profundización en el empaque genera baja recordación en el producto.

- Twisty y Boggy compiten en el mismo segmento de mercado, pero vemos que Alpina cuenta con una gran ventaja frente al producto de Colanta ya que este mensualmente genera mayor inversión en publicidad, genera periódicamente actividades lúdicas con los niños y tiene ligada la estrategia de distribución de Alpina a la de la gelatina Boggy, haciendo que el producto no solo llegue a nivel nacional sino internacional. Una desventaja que tiene Colanta frente Alpina es que Colanta es una cooperativa en la cual se limitan muchas veces los gastos y no se pueden hacer muchas inversiones en publicidad y mercadeo. Alpina al ser una multinacional permite hacer grandes inversiones en publicidad, mercadeo, tecnificación y genera estructuras en el interior de la empresa para hacer más eficiente la operación. Aunque Chiflis y las gelatinas regionales no estén en nuestro segmento, vemos como día a día van aumentando su cuota de mercado haciendo que Twisty tenga que generar estrategias diferenciadoras en miras de poder comercializar el producto. En Antioquia las gelatinas regionales son uno de los competidores fuertes de Twisty, pero a larga vemos como la gelatina Twisty al estar protegida por la marca Colanta siempre tiene una ventaja significativa ante estos productos.
- Logramos identificar que los cuatro productos tienen la misma segmentación y llegan al mismo público objetivo, lo que es normal en este tipo de producto.

3.3.3. ANALISIS DE LOS CLIENTES

3.3.3.1. ANALISIS DEL SEGMENTO DEL MERCADO

El target de la gelatina Colanta son los niños y niñas cuya edad oscila entre 5 y 12 años con necesidades de nutrición y diversión. Se caracterizan por ser niños extrovertidos, inteligentes y aventureros quienes buscan y los hacen elegir productos que les permita sonreír, aprender y poder pertenecer a un grupo de amigos. El cliente potencial son los padres de familia y el final los niños, siendo estos últimos los que influyen fuertemente en la decisión de compra del producto.

3.3.3.2. ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DEL CLIENTE

- **Niños de 5 - 7 años:** Niños aún dependientes de los criterios de sus padres y dispuestos a aceptar sus decisiones sobre en que invertir el tiempo libre. Ven mucha televisión, aun juegan con muñecos, algunos con juegos electrónicos, van a donde los lleven y aceptan que aún no están en edad de tomar sus propias decisiones.
- **De 7 - 9 años:** Niños en proceso de transición donde aún les pesa el criterio de los padres, con incidencia de criterios propios sobre el que hacer, que ver, que escuchar, que comprar etc. Participación en redes sociales y gran interés en asistir a eventos con amigos (cine, centros comerciales, fiestas)
- **Mayores de 10 años:** Se identifica independencia de criterios y gran presión hacia sus padres para que los dejen actuar solos. Algunos empiezan la pre-adolescencia y les aburren los eventos con adultos. Les encanta las redes sociales.

3.3.3.3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

Los clientes no tienen mucho poder de negociación ya que se manejan productos muy bien posicionados en cuanto a marca, por lo que el cliente paga altas sumas de dinero en los segmentos más populares donde se encuentran productos sin marca o de marcas sin posicionamiento.

Por otro lado, el consumidor siempre estará dispuesto a pagar altas sumas de dinero por productos diferenciados y principalmente por aquellos con contenidos naturales, por lo cual no tiene poder de negociación sobre el factor precio.

Su poder de negociación está en términos de exigencias, es decir el cliente es cada vez más sofisticado y exige nuevos productos constantemente, por lo cual obliga a las grandes empresas de cosméticos del mundo a invertir altas sumas de dinero en desarrollo de productos y campañas publicitarias.

3.3.3.4. ANÁLISIS DE LOS STAKEHOLDERS

- Asociados: Son los que conforman la cooperativa Colanta y todas las decisiones ya sean acertadas o no tienen vital impacto en estos.
- Asociaciones empresariales, industriales o profesionales: Asociación de ganaderos, cooperativas y especialistas en genética del sector lácteo y cárnico, así como también en medicina animal.
- Clientes: Razón de ser de la empresa, los productos y servicios siempre están orientados a satisfacer las necesidades de éstos.
- Competidores: Grupo de empresas que comercializan la misma gelatina, los cuales Colanta tiene identificados y periódicamente les hace seguimiento de sus buenas prácticas para adoptarlas e implementar en la organización.
- Comunidades donde la empresa tiene operaciones: Estas comunidades son las asociaciones vecinales donde se produce, transforma y comercializa todos los productos de la cooperativa.
- Empleados: Es el principal motor productivo de la organización. En la actualidad Colanta genera gran cantidad de empleos directos e indirectos cumpliendo con políticas de responsabilidad social empresarial y buscando ser partícipe de la mejora continua tanto en el ámbito profesional como económica de todos sus colaboradores internos que al mismo tiempo son asociados.
- Gobierno nacional y local: Lograr acuerdos nacionales y resoluciones que favorezcan el producto interno dinamizando la economía, haciendo que el índice de comercialización crezca y la economía por ende también.
- Medios de comunicación: Gran despliegue de campañas publicitarias orientadas al consumo de productos saludables con sentido social.

- Proveedores/vendedores: Genera empleos indirectos permitiendo que diversos productores y prestadores de servicios encuentren en Colanta un gran cliente.

Todos estos "Stakeholders" sacan beneficios o sufren daños como resultado de las acciones de la Cooperativa Colanta Ltda.

3.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS DEL PLAN

3.4.1. PRESENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación fue formulada para encontrar información detallada acerca de las preferencias y factores que determinan la decisión de compra de gelatina saborizada por parte de diferentes consumidores encuestados.

Como instrumento de recolección de la información se decidió realizar la encuesta personal, ya que facilita obtener la información de forma directa y analizar factores cualitativos y cuantitativos.

Las encuestas fueron realizadas a hombres y mujeres jóvenes de +15 años y adultos de -45 años, ubicados en el Valle de Aburra, de estrato socioeconómico medio, de ocupación diversa. Con los resultados se espera encontrar información valiosa para tomar decisiones y desarrollar estrategias de producto, promoción, precio y plaza.

3.4.2. FICHA TÉCNICA

Empresa que encomendó la investigación.	COOPERATIVA COLANTA LTDA
Empresa o personas que realizaron la investigación.	YULY ALEXANDRA HENAO MUÑOZ – SEBASTIAN VANEGAS ARIAS
Objetivo de la investigación.	DESCUBRIR FACTORES DETERMINANTES EN LOS ADULTOS, JÓVENES Y NIÑOS A LA HORA DE ELEGIR UNA GELATINA
Público objetivo de la investigación.	HOMBRES Y MUJERES, JÓVENES +15 Y ADULTOS -45 UBICADOS EN EL VALLE DE ABURRÁ DE ESTRATO SOCIO ECONÓMICO MEDIO, DE OCUPACIÓN DIVERSA.
Tipo de Investigación.	CUANTITATIVA Y CUALITATIVA
Tamaño de la muestra.	50
Instrumento de recolección de información.	ENCUESTA
Tema o temas a los que se refiere.	PREFERENCIA Y FACTORES QUE DETERMINAN LA DECISIÓN DE COMPRA DE GELATINA SABORIZADA
Fecha de realización del proyecto.	ENERO DE 2013
Margen de error observado.	0.1%
Área / Cubrimiento.	VALLE DE ABURRÁ

3.4.3. PRINCIPALES HALLAZGOS

- El 100% de los encuestados consume gelatina.
- El 78% de los encuestados conoce la gelatina Twisty, y el 72% la ha consumido.
- El 60% de los encuestados tiene posicionada en su mente la marca Boggy.
- El precio promedio que están dispuestos a pagar los encuestados es de \$1.000 pesos.
- El 76% de las personas que han probado la gelatina Twisty la recomendarían.
- El 36% considera que la poca publicidad es causante de poco conocimiento de la marca.
- El 76% de los encuestados compra gelatina en almacenes de cadena y supermercados.

3.4.4. CONCLUSIONES

- Existe un mercado amplio y notorio con todo el potencial a desarrollar y crear estrategias para satisfacer sus necesidades de nutrición.
- La marca Twisty es reconocida pero no se ha generado un vínculo lo suficientemente fuerte que permita ser muy constante en las compras por parte de los clientes.
- La marca Boggy está muy posicionada gracias a las constantes campañas publicitarias.
- Marca, precio y consistencia son los factores que más determinan a la hora de elegir una gelatina.
- Aunque gran porcentaje de los encuestados compra la gelatina en supermercados y almacenes de cadena, hay que diseñar estrategias para incentivar las ventas en las tiendas ya que éstas constituyen un mercado grande en Colombia.
- La publicidad enfocada a los colores vivos del empaque es muy importantes puesto que permiten una diferenciación y una aceptación en cuanto a sabores, generando así una percepción mayor en los niños.

3.4.5. RECOMENDACIONES

- Es importante resaltar que todas las estrategias de mercadeo serán enfocadas a niños y niñas preadolescentes (5 a 12 años de edad) años llenos de energía, inteligentes, aventureros y divertidos que les gusta probar cosas diferentes en busca de nuevas emociones, que serán los consumidores finales del producto y que tendrán una alta influencia de compra frente a sus padres a la hora de elegir su gelatina.
- El nombre de la gelatina debe ser visible ya que generaría una recordación de marca importante a la hora de consumir el producto. Es importante que la marca Twisty vaya acompañada de la marca Colanta ya que esta última cuenta con un

alto posicionamiento en el mercado, llevando así a que la opción de compra de las familias sea mayor debido a la calidad, tradición y trayectoria que tiene Colanta.

- Es vital mostrar los beneficios del producto en cuanto a practicidad y nutrición e incluir utensilios desechables que se comunicarán mediante procedimientos de demostración sencillos y de fácil recordación.
- El empaque y toda la identidad visual de la gelatina tienen que transmitir una sensación de juventud, diversión y modernidad. Para esto, en el empaque deben aparecer niños en situaciones felices mientras comen y se divierten.

3.5. ANÁLISIS INTERNO

3.5.1. ANÁLISIS DE GESTIÓN FINANCIERA

INFORME VENTAS POR UNIDADES GELATINA TWISTY 2.011															
COD ART.	ARTICULO	GRS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
6105	Gelatina Colanta Fresa	120	33,040	34,102	38,295	34,991	28,465	40,875	30,369	30,451	39,255	32,529	24,187	42,611	409,170
6106	Gelatina Colanta Limon	120	1					1		1	4				7
6107	Gelatina Colanta Mora	120	24,205	25,513	28,976	28,029	21,86	33,225	23,720	23,278	28,900	24,495	17,566	19,663	299,430
6108	Gelatina Colanta Naranja	120	23,674	22,204	26,083	24,813	19,861	26,137	20,904	20,795	24,084	20,847	14,273	18,491	262,166
6109	Gelatina Colanta Uva	120	22,009	20,762	25,555	22,988	19,861	26,137	20,904	20,795	24,084	20,847	14,273	18,491	256,706
6115	Gelatina Surtida 120x8	960					1								1
6116	Gelatina Surtida 120x6	720	1	3											4
6117	Gelatina Surtida 120x4	480	6,031	6,655	5,173	3,575	3,744	5,156	4,537	5,151	7,779	6,156	5,671	6,886	66,514
TOTAL GENERAL			110,959	112,236	124,082	114,396	94,791	132,530	100,434	101,470	128,102	104,874	75,970	106,142	1305,986

INFORME VENTAS POR UNIDADES GELATINA TWISTY 2.012															
COD ART.	ARTICULO	GRS	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
6105	Gelatina Colanta Fresa	120	35,480	37,590	39,264	35,065	28,789	43,891	30,489	31,295	40,89	33,109	25,652	47,361	428,875
6106	Gelatina Colanta Limon	120	2,894	1,875	687	2,017	1,089	3,048	2,043	1,048	879	245	2,068	2,633	20,526
6107	Gelatina Colanta Mora	120	24,885	25,897	30,112	28,200	21,200	34,133	22,874	20,789	24,874	24,298	18,594	20,213	296,069
6108	Gelatina Colanta Naranja	120	21,879	18,795	22,423	19,548	18,232	22,965	19,878	17,363	20,945	16,431	11,964	13,873	224,296
6109	Gelatina Colanta Uva	120	15,998	14,389	19,663	20,89	17,555	21,112	16,89	15,998	18,963	18,345	11,974	14,655	206,432
6115	Gelatina Surtida 120x8	960	1,089	1,560	1,876	589	1,045	4,890	2,658	1,445	898	2,045	3,878	4,998	26,971
6116	Gelatina Surtida 120x6	720	3,477	3,566	2,001	1,695	1,322	5,799	4,322	2,478	2,014	1,985	2,456	6,995	38,110
6117	Gelatina Surtida 120x4	480	7,890	6,655	5,248	4,075	4,000	8,978	6,222	5,256	7,985	6,230	6,874	9,875	79,288
TOTAL GENERAL			113,592	110,327	807,587	700,490	93,232	144,816	105,376	95,672	1892,671	347,443	83,460	120,603	1320,567

La gelatina Twisty dentro del portafolio total de productos de Colanta tiene una participación del 5.89%. Esta participación se ve reflejada en el informe de ventas por unidades que realiza la compañía para cada producto anualmente. En este informe podemos concluir lo siguiente:

- Los meses de Enero, Junio, Julio, Noviembre y Diciembre son los meses donde se comercializa más la gelatina y es deber del área de mercadeo profundizar y hacer estrategias agresivas para generar una acción de compra.
- Podemos identificar claramente un crecimiento en unidades para estos meses con respecto al año anterior de:

- ✓ Enero: 2.4% - Equivale a 2.633 Unidades
- ✓ Junio: 9.2% - Equivale a 12.286 Unidades
- ✓ Julio: 4.9% - Equivale a 4.942 Unidades
- ✓ Noviembre: 9.8% - Equivale a 7.490 Unidades
- ✓ Diciembre: 13.6% - Equivale a 14.666 Unidades

- Las gelatinas de Naranja y Uva son los productos PERRO del portafolio ya que cada uno tuvo un decrecimiento con respecto al año anterior del 14.2% y 17.1%
- El producto en general tuvo un crecimiento del 11.1%, en cual vendieron 14.581 más unidades de gelatina con respecto al 2.011. Esta información muestra una gestión financiera enfocada a profundizar en los productos más rentables e ir sacando del mercado productos con baja rentabilidad.
- Vemos que aunque a la gelatina no se le destina mucha presupuesto para publicidad, los crecimientos año a año han sido positivos, lo que indica el grado de posicionamiento que tiene la marca Colanta en el mercado y la tendencia del mercado hacia productos naturales, saludables y prácticos para transportar.

3.5.2. ANÁLISIS DE GESTIÓN PRODUCTIVA

Una ventaja significativa que tiene la empresa, es la variedad de productos con que cuenta y gracias a la cual puede abarcar mercado y clientes de todos los segmentos y gustos, no solo es proveedor de lácteos sino que también tiene una línea de dulces, cárnicos, granos, cereales.

Colanta en cuanto a la producción de la gelatina TWISTY trabaja bajo un enfoque de producción MTO jalonado por el programa mensual de ventas suministrado por la gerencia de la cooperativa, el cual se genera mes a mes con los pedidos de los clientes nacionales y las negociaciones con las compañías multinacionales. Dicho programa ayuda a la coordinación del departamento de producción ya que este muestra los plazos en los cuales se deben realizar los trámites necesarios para la entrega del producto a tiempo, sin embargo, cuando el programa de ventas es inferior a la capacidad instalada se produce bajo un enfoque make to stock teniendo como referencia los tipos de gelatina que tienen más demanda para atender los pedidos que surjan por fuera de esta programación.

La producción de la gelatina TWISTY aunque tiene configuraciones productivas en línea es semicontinuo, ya que cada día se trabaja un nuevo lote de materia prima (extracción). La gelatina se obtiene mediante la solubilización del colágeno con adición controlada de agua caliente. Para la extracción del colágeno, la materia prima tratada se deposita en tanques de acero inoxidable, donde se adiciona agua a 80 °C. Posterior a esto se realiza el proceso de extracción controlada del colágeno utilizando agua a 80 °C durante 20 horas, este extracto es sometido a procesos de refinación, concentración, gelificación, secado, molienda, tamizado, análisis, clasificación, mezclado de los pedidos de los clientes y entrega al departamento de ventas.

La planta maneja una producción bajo una estrategia de nivelación ya que día a día se busca obtener la misma cantidad (12850 kg), valor sobre el cual se realiza el programa mensual de ventas que se suministra a las diferentes áreas de la empresa y permite un tiempo de respuesta del 85% en la producción del producto. El Jefe de Mezclas y Producto Terminado es el encargado de solicitar a producción las especificaciones de la gelatina para cumplir las entregas, tarea que se cumple con un alto nivel de empirismo, por el desconocimiento de la influencia de la materia prima sobre la calidad del producto final, lo que genera continuas revisiones, ajustes y reprocesos que afectan de modo significativo las fechas de inicio y fin de fabricación de cada pedido. Otro factor a tener en cuenta son requerimientos técnicos, como la variable bacteriológica, la cual necesita de un tiempo de espera para garantizar la inocuidad del producto. Los pedidos se van

realizando partiendo de aquellos cuya fecha de entrega es más cercana. Si no se tienen los suficientes pedidos en el mes se procede a producir para inventario según la tendencia del histórico de las ventas.

3.5.3. ANÁLISIS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

En un reciente estudio realizado por una empresa de investigación de mercados, Colanta figuró en los primeros lugares como una empresa en la cual a un gran número de personas les gustaría pertenecer; esto se da por el valor que le dan a cada socio-empleado que hace que se sienta un dueño de la empresa y por consiguiente el nivel de sentido de pertenencia sea mayor.

El plan corporativo de cultura y clima organizacional de Colanta tiene dos finalidades esenciales:

- Lograr que los empleados de la organización se apropien cada vez más de los atributos culturales de la empresa, en miras de que sea reconocida por el emprendimiento, la confianza, la pasión y la innovación como sellos distintivos del talento humano y de sus procesos.
- Involucrar la compañía con los empleados, permitiéndoles contar con un espacio de diálogo directo sobre sus percepciones, intereses y necesidades frente a la organización.

En cuanto al análisis de la gestión del talento humano en el interior de Colanta, la organización realizó talleres de identificación de causas, construcción colectiva de estrategias y planes de acción, con lo cual se lograron generar evoluciones positivas en los indicadores de gestión. Como complemento a este, la empresa desarrolla estrategias corporativas de clima laboral como: desarrollo de talento, programa de liderazgo sostenible, plan de entrenamiento y capacitación, alineación de las políticas de gestión humana y estrategia de flexibilidad laboral.

A partir del 2.011, Colanta redefinió su programa de inducción corporativo con la finalidad de garantizar una adaptación más adecuada de los nuevos colaboradores mediante la transmisión y la apropiación de los atributos culturales que caracterizan a la organización. Para esta transmisión se tuvieron en cuenta las siguientes estrategias:

- Te reconozco: Estrategia con la cual se reconoce el desempeño sobresaliente de los empleados alineándolos con los atributos culturales.
- Construyendo el mejor lugar para trabajar: Con este programa, en Colanta se reflexiona sobre los comportamientos para fortalecer y generar mayor valor en las relaciones interpersonales de los colaboradores y se construye un acuerdo del buen trato con los equipos.
- Convenio del buen trato: Esta estrategia se llevó a cabo por medio de la realización de 6 obras de teatro puestas en escena con un cubrimiento de 1.826 empleados, en la que se evidenciaban comportamientos del día a día que permitían a los empleados tomar conciencia de actitudes que afectan la convivencia.

Como complemento a las anteriores estrategias y en busca de un mayor bienestar de los empleados, Colanta diseñó e implementó el programa ViBa como estrategia que fomenta el

equilibrio entre la vida personal y laboral de los empleados de la organización. La estrategia de balance de vida cuenta con 4 modalidades: horario flexible, trabajo remoto, medio tiempo y semana comprimida.

Dando continuidad a las iniciativas de salud ocupacional y bienestar, dirigidas a mejorar la calidad de vida de los empleados mediante un balance entre trabajo y familia, en Colanta se realizan las siguientes acciones:

- Implementar iniciativas de un plan estratégico de salud ocupacional, buscando la alineación entre sedes y plantas.
- Construcción y socialización de la nueva política de salud ocupacional alineada con la norma OHSAS 18000, involucrando a todas las partes interesadas (contratistas, visitantes y terceros).
- Desarrollo de proyectos de Inversión en salud ocupacional para todas las geografías, que tiene como objetivo llevar a cabo la gestión e intervención oportuna de los riesgos con un período de ejecución de tres años.

3.5.4. ANÁLISIS DE GESTIÓN COMERCIAL

En cuanto a la gestión comercial Colanta tiene unos objetivos específicos propuestos miras de responder adecuadamente a los requerimientos y exigencias de los clientes. Estos son

- Diagnosticar la forma como se desarrolla la gestión comercial en cuanto a las técnicas de venta, el manejo de objeciones y cierre de la venta.
- Desarrollar un proceso de formación que consolide el perfil comercial acorde a las necesidades de la compañía y el personal comercial con una temática integral y coherente que permita establecer y entregar los elementos constitutivos de las mejores prácticas para el tipo de negocio.
- Incrementar el desempeño individual y colectivo en COLANTA.

Desarrollar un taller con las promotoras que:

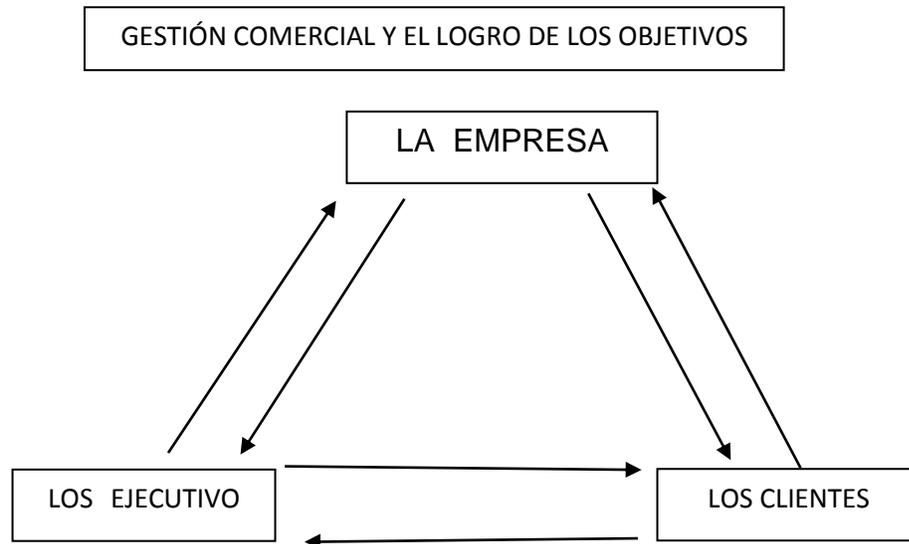
- Acompañe a los participantes en el diagnóstico y análisis de la forma en que desarrollan su labor y la implementación de las mejoras.
- Permitir una gestión comercial homóloga y eficaz en las tiendas.
- Incremente su desempeño.

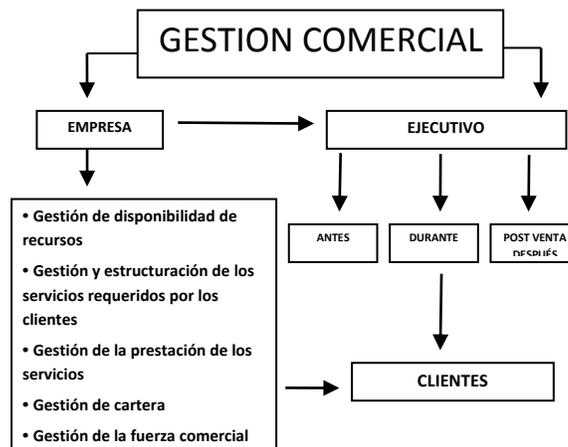
Como complemento a estos objetivos, la parte comercial de Colanta debe tener unas características y debe conocer a fondo no solo el producto que comercializa, sino también las demás categorías y la empresa en general. Es muy importante que el departamento comercial entienda:

- ¿Qué es la venta?
- ¿Cuáles son los tipos de venta que conoce?
- ¿Cuál es la que se ejecuta en COLANTA?
- ¿Cuál es el perfil que debe cumplir la persona que hace gestión comercial?
- ¿Qué se entiende por gestión comercial?
- ¿Cuáles son los componentes?
- ¿De quién depende su ejecución?
- ¿Cuál es el objetivo de la labor comercial?

La gestión de ventas en la organización es entendida como todas las actividades de carácter comercial las cuales son ejecutadas por las mercaderistas e impulsadoras de la empresas, aplicando todas sus fuerzas de conocimiento comercial con el fin de ayudar a incrementar las ventas.

COLANTA desarrollara un proceso estratégico el cual contemplara diferentes actividades administrativas y de campo con las que se busca lograr objetivos para las partes (empresa, clientes y ejecutivos de ventas) donde una de ellas es ofertar un bien, servicio o producto de excelente calidad de acuerdo a las necesidades que lo identifican para satisfacerlas y/o excederlas.





3.5.5. ANÁLISIS DE GESTIÓN DE MERCADO

La gelatina Twisty actualmente es un producto de baja rotación, poca recordación de marca y baja presencia en el mercado ya que existen competidores que opacan la marca.

A raíz de esto surge la necesidad desde el interior de Colanta de desarrollar estrategias de mercadeo enfocadas a dar cuerpo a la marca TWISTY y a generar un posicionamiento no solo al producto sino también a la imagen corporativa de la organización

Día a día el mercado de lo saludable coge más fuerza en los diferentes segmentos haciendo que la compañía reacciones frente a esta tendencia y busque potencializar este producto en miras de convertirlo en un producto estrella.

Estas estrategias son:

- **Sitio Web:** Brindar toda la información posible a los padres de familia sobre la gelatina y generar espacios para que los niños puedan interactuar con el producto y la marca por medio de actividades lúdicas virtuales.

El Sitio web se actualiza periódicamente en miras de generar mayor acercamiento de los visitantes con la marca y el producto.

- **Lona en el metro:** Busca cautivar la atención de todo nuestro público de tal forma que en el momento en que se encuentren en el metro esta genere una recordación de marca y por ende una acción de compra.
- **Vallas Rurales:** En las vallas establecidas en los principales sectores de la ciudad y veredas y pueblos aledaños, periódicamente se realiza una campaña informativa del producto en la cual se muestra las virtudes de la gelatina, su presentación y su beneficio al consumirlo.
- **Objetivo Afiches:** Durante la campaña informativa se utilizan afiches que buscan reforzar todo el trabajo de merchandising e imagen del producto. Estos afiches por lo general se

encuentran en los principales almacenes de cadenas, supermercados, tiendas de barrio y colegios de Medellín.

- **Objetivo de Saltarines:** Una de las estrategias de la comunicación integrada de marketing que se realiza para el producto es la de merchandising en la cual se busca generar una acción de compra en el momento real.

Los saltarines son un modelo de merchandising que permite dar a conocer la gelatina en los puntos de venta. Para esto se ubican en las góndolas de los almacenes de cadena, supermercados y tiendas de barrio.

- **Comerciales:** Informar a los públicos sobre el producto es lo esperado con esta estrategia. A partir de esto se crea una campaña donde se busca cautivar la atención del público en vísperas de generar curiosidad por conocerlo. Como complemento se genera una promoción intensiva en programas infantiles, en franjas de noticieros en la tarde y en la noche y en las franjas de las principales novelas con mayor rating de audiencia.
- **Dummies:** Se realizan actividades para niños en los diferentes puntos de venta con el fin de que estos puedan interactuar con el producto, conocer sus beneficios nutricionales y divertirse por medio de actividades lúdicas. Estas actividades se realizan periódicamente. Siempre van acompañadas de recreacionistas, cartillas para colorear alusivas a la gelatina y degustaciones del producto. Los hijos de los trabajadores, sobrinos y nietos siempre son el primer piloto para estas actividades. El segundo piloto se realiza por la página web donde a través de una suscripción se les da una boleta los niños para que puedan asistir a esta actividad.
- **Performance:** Busca a través de la puesta en escena e interpretación cómica, generar una mayor afinidad e interacción con el público objetivo buscando diversión, aprendizaje y impacto de marca amigable con los niños.
- **Móviles:** Como los Dummies, busca una acción de compra en las góndolas y una interacción con la marca. Es una de las estrategias que complementa la visión de merchandising que se tiene para el producto y sirve como medio para que se genere una recordación de marca en los puntos de venta.
- **Adhesivos Baños:** Invitar a los padres a una labor de compra y a los niños a una interacción y fidelización con el producto rompiendo la rutina dentro del baño.
- **Cartillas:** Interacción del público objetivo con el arte de colorear. Esta estrategia permite a los niños colorear dibujos alusivos a la gelatina en una cartilla que se les dará en los eventos que se realizarán.
- **Avisos de Revista:** Dar a conocer toda la campaña de merchandising e imagen del producto, en miras de suministrar información a los públicos objetivos de los cambios que realiza la empresa y su estructura.

3.5.6. ANÁLISIS DE GESTIÓN DE SERVICIO.

La empresa dentro de la gestión de servicio utiliza las siguientes estrategias con el fin de dar un soporte efectivo a los asociados y clientes en miras de mantener un relacionamiento de valor con estos a largo plazo. Estas estrategias son:

- Poseer siempre información actualizada del cliente y su actividad.
- Recordar lo importante que es tener un método para el desarrollo de los primeros argumentos. TÉCNICA AIDDA.
- Demostrar su legitimidad como interlocutor ante el cliente.
- Reflejar su conocimiento en el planteamiento de las argumentaciones e informaciones.
- Realizar una gestión adecuada de los tiempos (participación propia y del cliente) así como síntesis de ideas para rentabilizar el tiempo de la visita.
- Tener una actitud de convicción y positivismo frente a cualquier dificultad o contrariedad que pueda surgir. Para ganar la confianza del otro debe agradar con su comportamiento.
- Cumplir siempre con las promesas dadas, para lo cual debe cuidar primero a qué se compromete y en segundo lugar, vigilar anticipadamente el cumplimiento en forma y plazo de las responsabilidades adquiridas con el cliente.

COLANTA se dinamiza con la puesta en marcha de servicios que buscan fortalecer las relaciones con los Asociados, Productores y Trabajadores.

- **Para los Asociados Productores**
 - ✓ Garantiza la compra de los productos de la cooperativa.
 - ✓ Bonificaciones especiales por producto adquirido.
 - ✓ Análisis de calidad higiénica, composicional y sanitaria de los productos.
 - ✓ Información personalizada a los asociados y productores sobre la calidad de los productos.
 - ✓ Visitas a las fincas con dificultades en calidad higiénica.
 - ✓ Capacitación y entrenamiento al personal de la compañía.
 - ✓ Acompañamiento en finca para análisis de rutinas de ordeño, tanques de enfriamiento y equipos.
 - ✓ Asesoría y gestión de recursos económicos para la tecnificación.
 - ✓ Montaje y Mantenimiento de Tanques de Frío y Equipos de Ordeño con:
 - Instalación, diagnóstico de estado de funcionamiento.
 - Mantenimiento preventivo y correctivo.
 - Despacho, traslado o recolección de los tanques en la finca.
 - Desinstalación y reinstalación de tanques de enfriamiento.
 - Chequeo y elaboración de sistemas de puesta a tierra.
 - Diagnóstico del estado, funcionamiento y mantenimiento preventivo del carro tanques.
 - Recolección de leche cruda en las fincas y su entrega en plantas.

- Asistencia técnica con el acompañamiento de Médicos Veterinarios, Zootecnistas, Administradores Agropecuarios y demás profesionales del sector.
 - Asesoría en programas de nutrición animal, porcicultura, fertilización, pastos y suelos, mejoramiento genético, administración y monitoreo de hatos, sanidad animal, administración agropecuaria, medición de potreros, transferencia de embriones, suministro de nitrógeno en fincas, entre otros.
 - Financiación para Giras Técnicas.
 - Actividades y descuentos especiales en los AgroCOLANTA.
 - Servicio de Inseminación Artificial.
 - Asesoría Tributaria (especialmente para devolución del IVA).
 - Vacunación de ganado contra la aftosa, brucelosis y tuberculosis, y asesoría en Seguridad Social para sus trabajadores, a través de Genytec.
 - Programa Línea Verde: Acopio de bienes agrícolas de pan coger cultivados en las fincas para industrializarlos y comercializarlos en la red de ventas de COLANTA.
 - Compra de ganado y terneros en FrigoCOLANTA.
- **Para todos los Asociados Productores y Trabajadores**
 - ✓ Servicios Financieros a través de la cooperativa de Ahorro y Crédito.
 - ✓ Seguro de vida.
 - ✓ Cupos y descuentos en compras de lácteos, derivados cárnicos e insumos agropecuarios en los Puntos de Venta COLANTA y en los 46 almacenes AgroCOLANTA.
 - ✓ Préstamos a bajo interés del Fondo Rotatorio de Educación, para el pago de matrículas de educación básica y superior.
 - ✓ Actividades de formación cooperativa.
 - ✓ Descuentos en vehículos marca Chevrolet a nivel nacional y en Antioquia con Autolarte.
 - ✓ Cursos de Artes y Oficios para el Asociado y su familia en áreas como culinaria, peluquería, manualidades, entre otros.
 - ✓ Centros de acondicionamiento físico para todos los asociados y una persona de su grupo familiar primario.
 - ✓ Seguro exequias con la Previsora Social Cooperativa Vivir - Los Olivos.
 - ✓ Otorgamiento de contratos de práctica y aprendizaje con el SENA, en los que se da prioridad a los familiares de los Asociados.
 - ✓ Aplicación de vacunas no cubiertas por la EPS y de ser descontadas del pago de la leche o de la nómina.
 - ✓ Servicio de Odontología con ORALSER para los asociados y su familia.
 - ✓ Vacaciones recreativas para los hijos de los Asociados.

- ✓ Servicios de Seguros con Ampro-seguros, por medio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito COLANTA.

4. ANALISIS DE EQUILIBRIO

4.1. MATRIZ DOFA

MATRIZ DOFA	DEBILIDADES	FORTALEZAS
	<p>A. Atraso tecnológico actual en el proceso de producción de la gelatina.</p> <p>B. Falta de competitividad en el suministro de empaque por parte de los proveedores.</p> <p>C. Baja adaptación a rápidos e imprevistos cambios en el mercado.</p> <p>D. Liderazgo del mercado por marcas como Boggy de Alpina y Chiflis de Meals.</p> <p>E. El producto no se encuentra dentro de la línea de los distribuidores, lo que hace que muchas veces se demore el reaprovisionamiento del producto.</p>	<p>A. Compra de materia prima de manera asociativa.</p> <p>B. Desarrollo de canales de distribución conjuntos.</p> <p>C. Fuerte capital de inversión para modernización e instalación de plantas.</p> <p>D. Inversiones en estudios de mercados, para conocer el comportamiento de la gelatina en el mercado y el potencial de éste en el sector.</p>
OPORTUNIDADES	ANÁLISIS DO	ANÁLISIS FO
<ul style="list-style-type: none"> • Alto abastecimiento local de materias primas para la producción de gelatinas. • Incursión de Colombia a la ALADI. Esta incursión abarcar el mercado mexicano; que es el mayor consumidor de gelatina per-cápita. • Avances de nuevas tecnologías para la producción de la gelatina. 	<p>A-C. Implementar tecnologías de avanzada existentes ya en el mercado Colombiano.</p> <p>B. Negociaciones con proveedores de empaques que ofrezcan calidad y competitividad.</p> <p>C. Aprovechamiento al máximo de pertenecer a la ALADI para lograr exportar y ser líderes en el mercado de las gelatinas.</p>	<p>C-C. Inversión inmediata en implementación de nuevas tecnologías para la elaboración de gelatinas.</p> <p>D-D. Sacar provecho de las investigaciones de mercado para lograr exportar con calidad y niveles de competitividad internacional.</p>
AMENAZAS	ANÁLISIS DA	ANÁLISIS FA
<p>A. Tendencia a la baja en los precios de la gelatina.</p> <p>B. El consumo de sustitutos.</p> <p>C. Surgimiento de competencia informal en ciudades de alta representación.</p> <p>D. Alto nivel de sofisticación en las empresas competencia.</p>	<p>A. Convertir en oportunidades las amenazas, como por ejemplo resaltar las características únicas de la gelatina y así menguar la compra de sustitutos.</p>	<p>A. Utilización eficiente del gran músculo financiero para invertirlo en tecnología, capacitación e investigaciones de mercado para ser líderes en el mercado nacional y tener un nivel más alto en sofisticación con relación al a competencia.</p>

4.2. ANÁLISIS DE LA MATRIZ

Colanta es una compañía productora de leche que ha encaminado todos sus esfuerzos a posicionarse como el máximo productor de leche de la región y del país. Estos esfuerzos han llevado a que la Marca en el top of branding sea la marca de mayor recordación y posicionamiento en la mente de los consumidores.

- Para muchos de sus productos tener el logo-símbolo de Colanta representa respaldo y garantía en cuanto a calidad de productos, pero en cuanto a publicidad y conocimiento de los mismos se genera muy poca recordación en la extensión de línea ya que en cierta forma es opacada por el producto estrella de la compañía.
- El caso de la gelatina Twist no es atípico a los demás productos existentes de la línea de Colanta, ya que la compañía no realiza grandes inversiones en publicidad y mercadeo para estos, lo que genera una gran debilidad para dar a conocer los productos y generar un posicionamiento en la mente del consumidor.
- A partir de esto vemos como oportunidad el relanzamiento de la gelatina bajo 2 estrategias puntuales; la primera es generar una estrategia de relanzamiento de marca que busque que los clientes actuales de Colanta no solo conozcan en realidad la leche como único producto diferenciador, sino cada uno de los productos de la extensión de línea, que los lleve a generar una acción de compra en el momento en que se encuentren en los puntos de venta.
- Como gran oportunidad vemos los diferentes tratados de libre comercio que está firmando Colombia en el ámbito internacional, que le permiten a todos los productores del país, expandir sus mercados, ampliar sus ventas y por ende aumentar la participación en cuanto a clientes a nivel internacional.
- Como amenaza, es clara la posición que ocupa la competencia de la gelatina en el mercado ya que su alta inversión en publicidad y mercadeo ha permitido posicionarse en la mente de los niños y padres de familia

5. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS DE MARKETING

5.1. OBJETIVO GENERAL

Generar una mayor penetración en el mercado para la gelatina Twisty dentro del segmento de alimentos nutritivos para niños.

5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Extender el relacionamiento con los niños en miras de que estos puedan conocer las bondades del producto.
- Maximizar la visibilidad de la gelatina en los canales de distribución.
- Aumentar la comercialización de la gelatina en el canal supermercados, pasando de un 13% de participación a un 18%.

6. ALINEACIÓN ESTRATÉGICA

6.1. MISION DEL NEGOCIO.

Fomentar un producto respaldado bajo los lineamientos de Colanta que nos permite brindar una gelatina con calidad percibida y precio asequible para los consumidores buscando ser una alternativa para la nutrición de los hogares de la ciudad de Medellín.

6.2. VISIÓN DEL NEGOCIO.

Para el 2016, seremos una gelatina recordada y posicionada como una alternativa nutritiva y de alta calidad percibida por los hogares de Medellín.

6.3. VALORES CORPORATIVOS.

- **Solidaridad:** Nos sentimos comprometidos con el acontecer de la Cooperativa y asumimos que nuestras acciones afectan a los demás.
- **Participación:** Somos una organización democrática, donde cada asociado tiene incidencia en la toma de decisiones e igualdad de oportunidades.
- **Equidad:** Facilitamos el desarrollo integral del asociado y su familia, mediante la distribución justa e imparcial de los beneficios cooperativos.
- **Honestidad:** Realizamos todas las operaciones con transparencia y rectitud.
- **Lealtad:** Somos fieles a la Cooperativa y buscamos su desarrollo y permanencia en el tiempo.
- **Responsabilidad:** Obramos con seriedad, en consecuencia con nuestros deberes y derechos como asociados, acorde con nuestro compromiso con la Cooperativa.
- **Respeto:** Escuchamos, entendemos y valoramos al otro, buscando armonía en las relaciones interpersonales, laborales y comerciales.
- **Mística:** Realizamos nuestro trabajo bien desde el principio, con la convicción de entregar lo mejor.
- **Confianza:** Cumplimos con lo prometido al ofrecer los mejores productos y servicios a un precio justo y razonable.
- **Trabajo en Equipo:** Con el aporte de todos los que intervienen en los diferentes procesos de la Cooperativa buscamos el logro de los objetivos organizacionales.

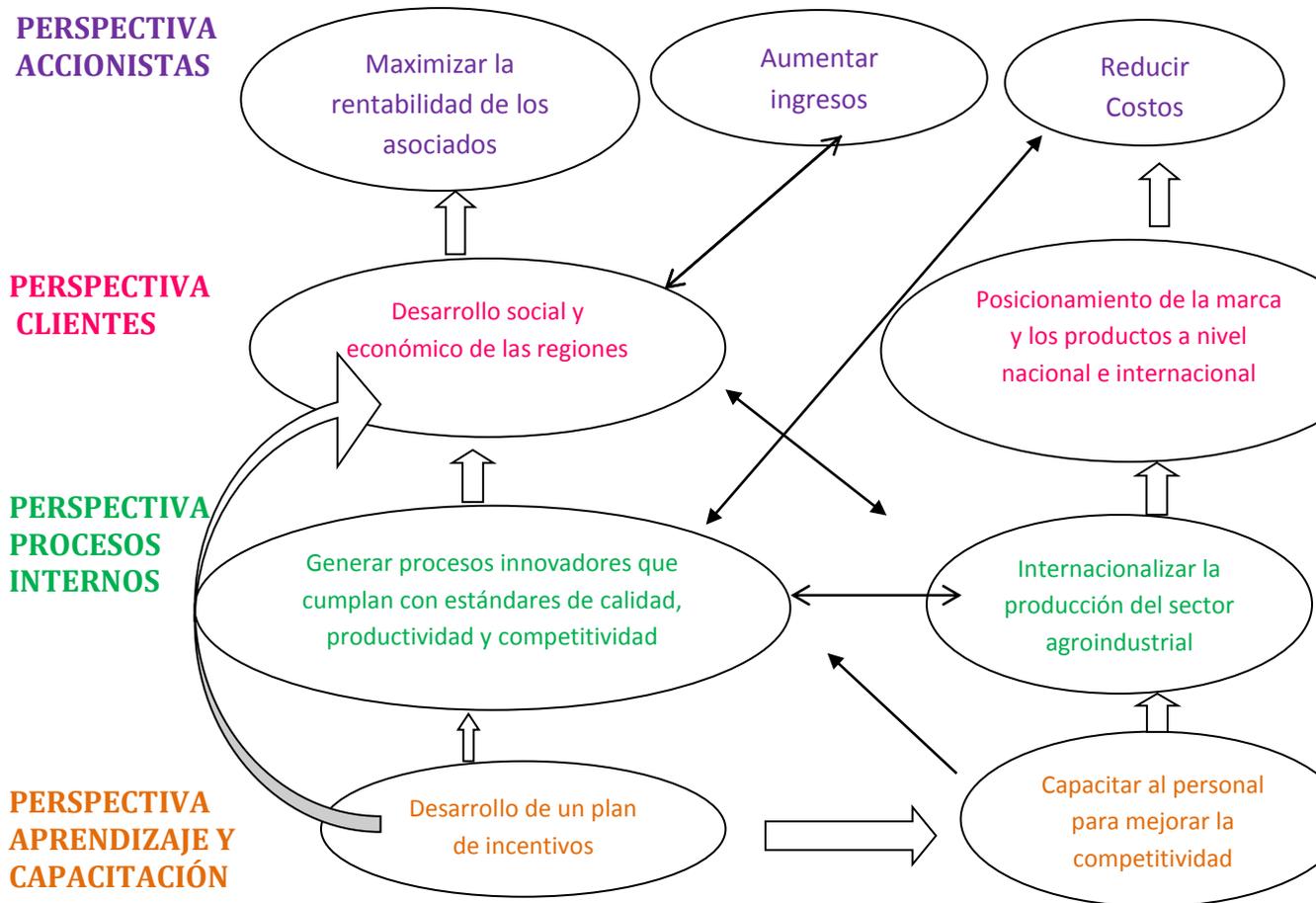
6.4. POLITICAS CORPORATIVAS.

Colanta se encuentra comprometida en satisfacer permanentemente las necesidades de sus clientes, a través de una gelatina que contenga y garantice productos inocuos, con precios competitivos, entrega oportuna y confiabilidad en el despacho, soportado en el control de todos los actores que intervienen en la cadena logística. Como complemento, es política la aplicación continua de nuevas tecnologías para el mejoramiento de la gelatina, asegurando el compromiso con el medio ambiente como aporte al desarrollo sostenible, protegiendo los intereses tanto de sus clientes como accionistas.

El compromiso de todos, la efectiva participación de su personal calificado, la seguridad en el ambiente de trabajo, los proveedores idóneos y socios productores responsables, permiten la continuidad y crecimiento del negocio.

Con la capacitación y entrenamiento permanente, la empresa se esfuerza por adquirir conocimientos y habilidades que busquen satisfacer y brindar confianza a los clientes, asociados productores, asociados trabajadores y a la comunidad en general a través de procesos de producción limpios de la gelatina y servicios que cumplan con las normas internas legales vigentes.

6.5. MAPA ESTRATÉGICO.



7. ESTRUCTURACIÓN DE ESTRATÉGIAS

7.1. ESTRATEGIA MARCO DE PRODUCTO.

Dar a conocer la gelatina Twisty en el mercado por medio de una estrategia de penetración intensiva que busque resaltar los atributos del producto.

7.2. ESTRATEGIA MARCO DE PRECIO.

Generación de precios psicológicos en el mercado que le permita al consumidor evaluar las diferentes opciones de gelatinas existentes en el mercado, en miras de generar una percepción equilibrada en cuanto a precio y calidad.

7.3. ESTRATEGIA MARCO DE PLAZA.

Tener una amplia cobertura del producto en el mercado por medio de un sistema de distribución y reaprovisionamiento que garantice una existencia de la gelatina en los puntos de venta.

7.4. ESTRATEGIA MARCO DE PROMOCIÓN.

Realizar una campaña masiva a la gelatina Twisty, buscando impulsar la recordación y las ventajas y beneficios del producto.

7.5. ESTRATEGIA MARCO DE SERVICIO

Definir un canal de doble vía (Publico – Empresa) buscando tener mayor acercamiento al público y mayor control sobre la percepción que tiene este sobre la gelatina.

8. CONSTRUCCIÓN DE PLAN TÁCTICO DE MARKETING

8.1. TACTICAS DE PRODUCTO

TACTICA 1: Incrementar el número de impulsadoras y optimizar la labor de los actuales y los nuevos		
ACCIONES	TIEMPO	COSTO
Revisar cómo están trabajando los actuales para replantear las funciones.	1 mes	600.000
Capacitar al personal	4 meses	3.000.000
TACTICA 2: Rediseñar la imagen del empaque		
ACCIONES	TIEMPO	COSTO
Investigar cuales son las mascotas más atractivas para los niños.	1 mes	600.000
Analizar los colores que más causan reacción en los niños y con cuales se sienten más identificados	1 mes	600.000
Realizar actividades lúdicas, donde a los niños se les permita interactuar con personas de su misma edad, tener un espacio de sano esparcimiento y crecer con una percepción de que TWISTY es una gelatina amigable y divertida	4 meses	15.000.000

8.2. TACTICAS DE PRECIO

TACTICA 1: Ofrecer descuento por relanzamiento de la gelatina		
ACCIÓNES	TIEMPO	COSTO
Realizar una acción de descuento del 50% en la compra de la segunda gelatina para la presentación de 40 gr en los sabores Limón, Piña, Uva y Fresa. (2.500 unidades disponibles)	1 mes	9.000.000
Por la compra de 6 gelatinas en las cuales se recorten los 6 stickers que vienen en el empaque, se reclama una gelatina gratis (2.500 unidades disponibles)	1 mes	4.500.000
TACTICA 2: Conocer e interpretar las estrategias de precios aplicadas por la competencia		
ACCIÓNES	TIEMPO	COSTO
Analizar los diferentes canales de distribución de la competencia y sus precios en el mercado con el fin de crear históricos y poderme apoyar para la construcción del precio de la gelatina TWISTY	1 mes	800.000

8.3. TACTICAS DE PLAZA

TACTICA 1: Ligar la gelatina Twisty a la distribución existente de Colanta		
ACCIÓNES	TIEMPO	COSTO
Incluir a la gelatina en los procesos de entrega de los productos de Colanta	1 mes	800.000
Realizar un análisis de cantidades a distribuir	1 mes	600.000
TACTICA 2: Generar incentivos económicos y de capacitación sobre temas de visual merchandising a los tenderos.		
ACCIÓNES	TIEMPO	COSTO
Realizar capacitaciones periódicas	Cada 2 meses	3.000.000 x año
Definir el porcentaje sobre unidades vendidas que se les van a dar a los tenderos.	1 mes	500.000

8.4. TACTICAS DE PROMOCIÓN

TACTICA 1: Definir el tipo de promoción ATL o BTL que se ejecutara y los medios utilizados para impulsar el producto		
ACCIÓNES	TIEMPO	COSTO
Investigación de medios con el fin de observar cuales de estos son los más utilizados por el nuestro publico objetivo.	2 meses	7.000.000
TACTICA 2: Modificar la imagen de la gelatina: Logo, Logo símbolo e Isotopo Comercial		
ACCIÓNES	TIEMPO	COSTO
Realizar una prueba de concepto para identificar en los niños cual es el concepto que más los atrae hacia el producto. Como	1 mes	3.000.000

<p>resultado de esta prueba de concepto se puede identificar cuáles serían los nombres que más le llaman la atención para el producto y la mascota. Después de esta prueba, se le suministra el resultado al diseñador de la empresa para que plasme esta visión y lo pueda dar a conocer de manera efectiva en los medios de comunicación planteados anteriormente.</p>		
--	--	--

8.5. TACTICAS DE SERVICIO

TACTICA 1: Establecer indicadores de respuesta que garanticen la prestación de un buen servicio y la satisfacción del publico		
ACCIONES	TIEMPO	COSTO
Monitorear diariamente las llamadas con el fin de evaluar la efectividad en la respuesta al cliente.	Diario	7.600.000 x año
Capacitar al personal del call center en temas de servicio al cliente y telemarketing.	Cada 2 meses	3.000.000 x año
Realizar un QSA (Investigación de satisfacción de servicio)	Mensual	12.000.000 x año

9. PRESUPUESTO DEL PLAN

VARIABLE	COSTO
VARIABLE PRODUCTO	
Gelatina para degustación	4.000.000
Actividades Lúdicas	15.000.000
VARIABLE PRECIO	
Descuentos del 50%	5.000.000
Stickers	380.000
1 Gelatina gratis x 6 Stickers	2.300.000
VARIABLE PLAZA	
Cartillas	5.175.000
Saltarines	4.340.000
Móviles	3.656.000
Dummies	6.500.000
Capacitación Impulsadoras	3.000.000
VARIABLE PROMOCION	
Investigación de Medios	7.000.000
Prueba de Concepto	3.000.000
Volantes	1.125.000
Afiches	1.570.000
TOTAL PRESUPUESTO DEL PLAN	62.046.000

10. AUDITORÍA DEL PLAN

10.1. CUADRO DE MANDO

PERSPECTIVA ESTRATÉGICA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	META	INICIATIVAS	RECURSOS	RESPONSABLES
ACCIONISTAS	Maximizar la rentabilidad de los asociados	50%	2 años	Aumentar la capacidad instalada	Humanos, Tecnológicos y Financieros	Toda la organización
	Aumentar los ingresos	30%	1 año	Generar estudio de metodos y tiempos para ser mas efectiva la produccion. Realizar circulos de calidad 1 vez a la semana para identificar mejoras en los procesos	Humanos	Gerencia, Recursos Humanos, Produccion, Logistica, Comercial y Mercadeo
	Reducir costos	20%	1 año	Realizar economias de escala en la compra de materias primas y comprando de contado buscando un descuento comercial por pronto pago	Financieros, Tecnológicos, Logísticos	Produccion, Comercial, Gerencia, Financiero, Logistica
CLIENTES	Desarrollo social y economico de las regiones	30%	3 años	Trabajar de la mano con el gobierno nacional bajo la locomotora agroindustrial, que permita obtener beneficios economicos y sociales para los productores de lacteos	Humanos, Tecnológicos y Financieros	Gerencia, Comercio Exterior, Mercadeo
	Abarcar nuevos mercados nacionales e internacionales	20%	1 año	Posicionamiento de la empresa atravez de las redes sociales, buscadores y portales web. Visitas a ferias y macroruedas internacionales, apoyadas por Proexport . Generacion de un cluster agroindustrial que permita generar una integracion vertical y poder competir en mercados internacionales con precios. Generar certificados de RSE que permitan certificar la produccion y el manejo ambiental	Humanos, Tecnológicos, Financieros, Logísticos	Gerencia, Mercadeo, Comercial, Comercio Exterior, Sistemas
PROCESOS INTERNOS	Generar procesos innovadores que cumplan con estándares de calidad, productividad y competitividad	60%	6 meses	Adquisicion de tecnologia de punta, inversion en plantas de procesamiento y adecuacion de la misma de acuerdo a las tendencias del mercado	Logísticos, Financieros	Compras, Produccion y Logistica
	Internacionalizar la produccion del sector agroindustrial	40%	2 años	Compra de empresas lacteas en paises miembros de la CAN. Maquila de productos lacteos para empresas internacionales	Financieros, Produccion	Gerencia, Comercio Exterior, Mercadeo
APRENDIZAJE Y CAPACITACION	Desarrollo de un plan de incentivos	30%	1 año	Generar bonificaciones economicas en diciembre fuera de las legales y regalar mercados para los empleados y sus familias	Financieros	Recursos Humanos, Comercial, Mercadeo
	Capacitacion del personal	60%	1 año	Realizar capacitaciones con el SENA en temas de servicio al cliente, mercadeo, ventas que les permita generar relacionamiento mas fuerte entre la empresa y los clientes de la cooperativa	Financieros, Personal, Logísticos	Recursos Humanos, Comercial, Mercadeo

11. ANEXOS DEL PLAN

Formato de Encuesta.

SISTEMA DE RECOLECCIÓN DE DATOS
Módulo Investigación de Mercados - Institución Universitaria Esumer

Queremos solicitar su colaboración, para la ejecución de una encuesta, que nos permitirá conocer un poco más sobre la percepción de los consumidores frente a la gelatina

Fecha: _____ Entrevistado: _____
 Sexo Hombre () 1 Mujer () 2
 Dirección: _____ Estrato: _____
 Ciudad: _____ Teléfono: _____
 Correo: _____

1. Consume gelatina? Si () 1 No () 2 Si su respuesta es No, por favor termine la encuesta.

2. Conoce usted la gelatina Twisty de Colanta? Si ___ () 1 No ___ () 2

Si no la ha consumido, pasar a la pregunta numero 8.

3. La ha consumido? Si ___ () 1 No ___ () 2

4. Cuántas veces la ha consumido en el último año?

- a. Una vez ___ () 1
- b. De 2 a 3 veces ___ () 2
- c. De 3 en adelante ___ () 3

5. Porque medio se entero de la gelatina Twisty?

- a. Publicidad ___ () 1
- b. Comerciales ___ () 2
- c. Material POP ___ () 3
- d. Referidos ___ () 4
- e. Ninguna de las anteriores ___ () 5

6. Por favor señale de los siguientes sabores, cual es el que mas le ha agradado?

- a. Mora ___ () 1
- b. Fresa ___ () 2
- c. Limón ___ () 3
- d. Uva ___ () 4

7. En que presentación prefiere la gelatina?

- a. En caja _____ ()1
- b. Jalea negra y blanca _____ ()2
- c. Postre _____ ()3

8. Que marca de gelatina reconoce actualmente en el mercado?

- a. Boggy _____ ()1
- b. Arco Iris _____ ()2
- c. Twisty _____ ()3
- c. Chiflis _____ ()4
- d. Gelada _____ ()5

9. Que busca cuando va adquirir una gelatina en los puntos de venta?

- a. Consistencia _____ ()1
- b. Marca _____ ()2
- c. Precio _____ ()3
- d. Presentación _____ ()4
- e. Sabor _____ ()5

10. Con que frecuencia consume gelatina

- a. Diariamente _____ ()1
- b. Semanalmente _____ ()2
- c. Quincenalmente _____ ()3
- d. Mensualmente _____ ()4

11. Donde adquiere usted las gelatinas?

- a. Almacenes de Cadena _____ ()1
- b. Supermercados _____ ()2
- c. Tiendas de barrio _____ ()3
- d. Fabrica _____ ()4

12. Por favor señale cuánto está dispuesto a pagar por una gelatina?

- a. Entre \$500 y \$800 _____ ()1
- b. Entre \$801 y \$900 _____ ()2
- c. Entre \$901 y \$1.200 _____ ()3
- d. Mas de \$1.201 _____ ()4

13. Que aspecto considera usted que ha imposibilitado el conocimiento de la gelatina Twisty en el mercado?

- a- Poca publicidad _____ ()1
- b- Mala ubicación en las góndolas _____ ()2
- c- Baja estrategia de merchandising _____ ()3
- d- Segmentación errónea _____ ()4
- e- Otros _____ ()5

14. ¿Recomendaría a sus familiares y amigos la gelatina Twisty de Colanta?

Si _____ ()1 No _____ ()2

Muchas gracias por su colaboración y esperamos mejorar para su satisfacción.

Medellín, Septiembre de 2012

Encuestador: _____

CONCLUSIONES

1. Es de vital importancia aprovechar el posicionamiento y la recordación de la marca Colanta para impulsar la gelatina
2. Se hace necesario desarrollar actividades y campañas orientadas al comprador (padres de familia) y al consumidor (niños)
3. Partiendo de los continuos cambios del mercado, para la empresa es de suma importancia realizar seguimiento y benchmarking a las estrategias y tácticas de sus mas fuertes competidores directos e indirectos
4. El enfoque de toda empresa y para Colanta no es la excepción, es la plantación estratégica por lo que se debe garantizar la ejecución del plan, teniendo en cuenta que este debe ser una herramienta flexible y siempre debe ir alineada a lo que la empresa y sus accionistas buscan
5. Para el producto en análisis es fundamental la creación y generación de relaciones duraderas con el cliente, pues la gelatina Twisty puede ser aprovechada para el recambio generacional, lo que lleve a estos futuros adultos a que sean los próximos compradores de las demás líneas y productos de Colanta
6. Para promocionar la gelatina se hace necesario realizar inversión, tanto ATL como BTL, por lo que el manejo de los costos de Producción debe ser muy eficiente, es decir, se deben revisar, la estructura de costos y las alianzas estratégicas con proveedores (de materia prima y tecnología) y distribuidores
7. Se debe considerar que el impacto del plan de mercadeo no se debe esperar en un corto plazo, es decir, los resultados de este se apreciaran en un mediano y largo plazo
8. El plan se debe dar a conocer a cada uno de los integrantes de la empresa, con el fin de que sea interiorizado, comprendido y retroalimentado por quienes día a día trabajan de acuerdo a unas directrices
9. Se debe garantizar la disponibilidad de los recursos por parte de los directivos, así como permitir la ejecución de las acciones planeadas, pues cada una de estas, forma parte de la integridad del plan, lo que garantiza el éxito de la estrategia de marketing global

BIBLIOGRAFIA

- SALAZAR LADY. Analista de mercadeo. Departamento de mercadeo.
- Roldan Mauricio. Coordinador de servicio al cliente. Departamento de mercadeo.
- Garcia Marcos. Analista de control interno. Departamento de control calidad.
- Investigaciones europeos de dirección y economía de la empresa. Vol, 14 n 1.2008,pp 139-158 issn:1135-2523
- Garcia Pablo, Estrategias de marca.
- Lindstrom Martín, Editorial norma 2011,376 pag. isen 9789584535917, Manuel Quiñones, MSE, consultor empresarial, profesor empresarial del bosque.
- Mailx mail-cursos para compartir lo que sabes. Funcionamiento de la publicidad.
- Palomare Ricardo, Merchanding , que hacen los que mas venden. (consultors).
- Estudio y obtención de nuevos conceptos para traviesa para choques. Escuela universitaria politécnico Cataluña.
- Ballestero Ruiz Bernardo, plantación estrategia” guía didáctica y modulo” fundación universitaria Luis Amigo, faculta de ciencias administrativas económicas y contables.