

**PORTAFOLIO DE SERVICIOS PARA POSICIONAR, INCREMENTAR VENTAS Y
AUMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE LAS MARCAS QUE OPERAN EN PEREIRA**

**Trabajo presentado como requisito parcial para optar al título de magíster en
Administración (MBA)**

Carlos Gilmar Cardona González¹

Asesor temático: Marco Aurelio Arias Ángel, M.

Asesora metodológica: Beatriz Uribe de Correa, M. Sc.

**UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN (MBA) CON ÉNFASIS EN MERCADEO
PEREIRA
2015**

¹ carlosg653@yahoo.com

Tabla de contenido

	Pág.
Resumen	6
<i>Abstract</i>	7
1. Introducción.....	7
2. Marco conceptual	11
2.1 Aumentar el portafolio dentro del mismo cliente	16
2.1.1 Aumentar la compra, ya sea en pesos, unidades o volumen, en el mismo cliente.	17
2.1.2 Crecimiento horizontal.....	17
2.2 Tipos de sensibilidad de precio.....	23
3. Método de solución	27
4. Presentación y análisis de los resultados	29
5. Conclusiones.....	38
Anexo	45

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Segmentación del prodcto por atributos	23
Tabla 2. Atributos relevantes.....	24

Lista de gráficas

	Pág.
Gráfica 1. Actividades de mercadeo.....	29
Gráfica 2. Tipos de actividades	29
Gráfica 3. Quiénes ejecutan las actividades de mercadeo	30
Gráfica 4. Ejecución de las actividades de mercadeo de manera eficiente	30
Gráfica 5. Las actividades de mercadeo generan mayores ventas.....	31
Gráfica 6. Porcentaje en que aumentan las ventas	31
Gráfica 7. Parámetro de medición de las actividades de mercadeo	32
Gráfica 8. Porcentaje de ejecución de las actividades cuando las ejecutan los clientes.....	33
Gráfica 9. Porcentaje de ejecución de las actividades ejecutadas cuando están a cargo de un tercero	34
Gráfica 10. Principal obstáculo para cumplir las metas de ventas	34
Gráfica 11. Frecuencia de las actividades de mercadeo	35
Gráfica 12. Dar a conocer un producto nuevo al mercado	36
Gráfica 13. Porcentaje de las ventas que se invierte en actividades de mercadeo	36
Gráfica 14. Estratos a los que se dirige el negocio de mercadeo	37

Lista de anexos

	Pág.
Anexo. Producto esperado del trabajo de grado.....	45

Resumen

Las organizaciones de hoy se enfrentan cada día a nuevos retos y desafíos; uno de ellos es dar cumplimiento a sus planes comerciales de ventas y su participación en el mercado, en un mundo cada vez más competitivo. La globalización ha permitido que todas las marcas del mercado puedan llegar a cualquier lugar sin importar su procedencia, cultura, idioma o religión. De allí que el mercado moderno demande hoy nuevas alternativas y estrategias de mercado que permitan competir en escenarios tanto conocidos como desconocidos, definir el norte que les permita trascender y cumplir sus objetivos propuestos a corto, mediano y largo plazo.

Por tal razón se hace necesario implementar estrategias que faciliten la solución de los obstáculos que a diario se encuentran en los mercados. Por ejemplo: adoptar nuevas ideas y alternativas comerciales para cumplir los presupuestos comerciales de ventas. En este sentido se han implementado innumerables estrategias de mercadeo que orientan el posicionamiento de las marcas en el consumo masivo y generan recordación, al punto de lograr un posicionamiento significativo en la mente del consumidor. De allí que este trabajo proponga diferentes alternativas de solución a la rotación y evacuación de toda clase de productos en el mercado de consumo masivo y de servicios.

Palabras clave

Mercadeo, posicionamiento, incremento, participación.

Abstract

Organizations now days face new challenges every day. One of them is to comply with their commercial sales plans and obtain participation of their brands in an increasingly competitive market due to globalization allowing all brands in the market to reach anywhere regardless of their origin, culture, language, or religion. Today, the modern market demands new alternatives and strategies that will enable it to compete in both known and unknown scenarios, which is part of the set goal to be able to develop in time and achieve the short-, medium, and long-term objectives. For this reason, it is necessary to implement strategies that can assist organizations solve obstacles encountered in the market on a daily basis, adopt new ideas, and commercial alternatives that help them meet their commercial sales budgets. For this reason, countless marketing strategies have been implemented seeking for a more efficient, cost-effective, practical, and reliable way where the final objective is to position the brands in the fast moving consumer goods community and create recollection until a strategic position in the consumer's mind is achieved. This proposal will deliver different alternative solutions to promote and sell all kinds of products in the fast moving consumer goods market, achieving greater sales volume, greater participation, and ultimately the growth of companies in the City of Pereira as one of the main objectives in the commercial area of all organizations.

Key words

Marketing, positioning, increase, and participation.

1. Introducción

Las organizaciones son como seres vivos y como tales están en constante movimiento; de igual forma, deben evolucionar y trascender, el entorno las obliga a cambiar en forma periódica, ya que deben cumplir una misión y es la de sobrevivir en el medio para llegar a alcanzar sus metas y lograr los objetivos propuestos; en ese orden de ideas, el consumidor de hoy es diferente al de hace diez años; fenómenos como los avances en la tecnología, las comunicaciones y la internet han permitido la eliminación de las fronteras ideológicas y culturales las que de manera más radical están siendo derrumbadas por los cambios mencionados, convirtiéndolas en barreras virtuales y haciendo que el consumidor de hoy esté

más informado, sea más exigente, más inclinado al consumo y menos fiel, con facilidad de información en tiempo real en cualquier parte del mundo para hacer sus comparaciones en el proceso de decisión de compra.

Los productos comercializados hoy deben ser muy competitivos y deben satisfacer un número de necesidades que el consumidor esté dispuesto a pagar; dada la globalización de las economías hoy, no solo hay competencia local, sino también mundial, es decir, el mercado de hoy es de categoría global, lo que ha llevado a las organizaciones a encontrar mejores alternativas en la búsqueda del crecimiento de sus marcas en ese nuevo mercado antes descrito.

Para ello han recurrido a diferentes alternativas de mercadeo; entre las más conocidas están la administración por categorías, el análisis de rotación ABC, la distribución del punto de venta (*layout*), la siembra de producto en el mercado, la administración de los canales de distribución, las actividades puntuales que integran al consumidor en tiempo real, tales como rifas, promociones constantes y eventos, entre otras, en la constante búsqueda de aumentar el consumo de sus marcas y la recompra de las mismas para fidelizarlo y suplir sus necesidades, con la mira de encontrarla fórmula apropiada para incrementar las ventas, su participación en el mercado y, como fin último, el posicionamiento constante de sus marcas en la mente del consumidor, lo que ha llevado a las organizaciones a invertir grandes sumas de dinero y un alto porcentaje de sus ventas en dicha actividad, hecho que ha originado una planeación exhaustiva y un control permanente para encontrar la forma más eficiente y rentable de generar valor positivo a las organizaciones.

Por tal motivo, el presente trabajo de grado pretende diseñar un portafolio de servicios que ayude a las organizaciones a posicionar sus marcas, a incrementar sus ventas y, con posterioridad, a aumentar la participación del mercado para poder así crear ventajas competitivas que les permita su permanencia en un entorno hoy globalizado.

La situación en estudio se aborda desde la perspectiva de experiencia y el conocimiento adquiridos por el investigador en el mercado de consumo masivo, ya que en su rol en el mediodurante 22 años permitió identificar las necesidades de las organizaciones y comercializadoras de productos de consumo masivo en cuanto a los retos y dificultades para el cumplimiento de sus objetivos comerciales en un mercado muy competido, cambiante y exigente, en el que la llegada de nuevos jugadores al escenario actual determina la permanencia de las pequeñas y grandes compañías que compiten en un mercado local y globalizado.

Un ejemplo de ello es la llegada reciente a Colombia de la compañía Jerónimo Martins, de Portugal, con sus almacenes Ara, que empezó su expansión en el Eje Cafetero, región en la que ha alcanzado una participación de mercado del 20% en el primer año, con 86 tiendas distribuidas en todo el triángulo cafetero, y cuya meta en el mediano plazo es tener 500 en todo el país.

Una de las principales estrategias comerciales son los precios bajos, con la que compiten con precios un 20% inferiores a los de la competencia, lo que los hace muy atractivos para los consumidores locales y les permite sostener una ventaja basada en los bajos costos de operación para convertirla en eficiencia operativa; en las tiendas no hay visita de ejecutivos

comerciales ni impulso ni mercadeo; todas las negociaciones son centralizadas, lo que le permite a la organización obtener un gran poder de negociación y le posibilita maniobrar con un margen de rentabilidad por debajo del promedio del mercado como ventaja competitiva.

Fenómenos como el descrito son a los que diario se encuentran los comerciantes locales, que deben sortear todos los obstáculos para poder conseguir sus objetivos comerciales, con el fin de buscar la creación de ventajas competitivas sostenibles en el tiempo para poder sobrevivir en un mercado cada vez más competido.

La solución a dicha problemática es la creación de un portafolio de estrategias de mercadeo, en primer lugar para buscar ayudar a las empresas productoras y comercializadoras y a los intermediarios a posicionar sus marcas y a aumentar las ventas y su participación de mercado, con la implementación de estrategias focalizadas hacia un segmento específico (BTL: *below the line*), y en segundo para defenderse de la llegada de nuevos jugadores al mercado, como el gigante europeo mencionado antes.

Las respuestas encontradas mostraron que no existe en la región una alternativa especializada en el tema que les ayude en la consecución de los objetivos comerciales, lo que determinó la viabilidad de poder encontrar un servicio de estrategias de mercadeo en la ciudad de Pereira con capacidad de implementación en cualquier lugar del Eje Cafetero y el norte del Valle del Cauca que satisfagan las necesidades encontradas en el estudio de mercados realizado (encuesta).

En el contenido del informe final se presenta un marco conceptual que contiene las teorías y métodos consultados como soporte para la elaboración del mismo y que fundamentan la argumentación para darle veracidad a su contenido; también se ofrece el método de solución, que describe la forma como se abordó la situación en estudio, mediante el que se identificó la oportunidad y la necesidad de contar con una herramienta que dé solución a la problemática; además, se encuentran la presentación y el análisis de los resultados obtenidos del estudio de mercado (encuesta aplicada), así como el estudio pormenorizado de los que ayudaron a identificar la oportunidad que existe en el medio de contar con una oferta de productos de mercadeo para lograr los objetivos de las empresas en el corto, el mediano y el largo plazo.

2. Marco conceptual

Uno de los principales objetivos comerciales de las organizaciones ha sido el posicionamiento de sus productos en los mercados, entendido como el “proceso de estudio, definición, e implementación de una oferta diferenciada cuyos atributos proporcionen una posición ventajosa sostenible de una marca en relación con la competencia en una categoría, desde el punto de vista de la percepción de un público-objetivo”(Serralvo y Furrier, 2005, p.3), lo que ha llevado a los autores y expertos en el tema a profundizar en los procesos y a mejorar las estrategias acerca de la manera más eficiente y rentable de posicionar los productos en el

mercado, de modo tal que las organizaciones puedan crecer y competir en un mercado cada día más cambiante. Según indica Salama (2012), el mundo actual es diferente al de ayer, lo que se debió en especial a los avances tecnológicos, la internet y las telecomunicaciones, fenómeno que ha repercutido de manera directa en la eliminación de las fronteras ideológicas y culturales para darle paso a las virtuales. Es decir, los mercados se integraron, fenómeno que obligó a las organizaciones a ser más competitivas y a hacer frente a la imperante necesidad de obtener mayores utilidades de las operaciones y transacciones comerciales, en la búsqueda cada vez de mejores ventajas que entreguen los resultados esperados, tanto a los accionistas como a los dueños de las empresas, en este caso a las ubicadas en Pereira.

Según indican Calderón Monge y Ayup González (2008), el cliente final ha sido estudiado por administradores y gestores de marca, hecho que ocasiona una alta inversión en las estrategias comerciales; se habla de porcentajes altos de las mismas ventas que sirven de palanca para potenciar las marcas en el medio, pero, en algunas ocasiones, estos recursos no siempre cumplen el objetivo deseado. En la mayoría de los casos no hay una comunicación coherente con el consumidor final; por lo mismo, Santos Vijan de (2008) sostiene que hoy en día es innegable que la necesidad de comunicación se ha acrecentado de modo sustancial, sea porque la estrategia esté mal dirigida o simplemente porque no produce la acción deseada al final de la ejecución de las actividades de mercadeo, lo que ocasiona de esta manera mayores oportunidades a la competencia para que adquiera ventajas de participación en el mercado.

Por otra parte, Rueda Junquera y Gozalo Delgado (2007) sostienen que la crisis económica y financiera internacional ha alentado comportamientos proteccionistas que pueden limitar la contribución del comercio al crecimiento económico, hecho que aumenta la necesidad de las

empresas de cumplir sus presupuestos de ventas, generar mayor rotación de sus productos, obtener mayor participación de mercado y posicionar sus marcas. Para tal fin, las organizaciones han aplicado diferentes herramientas de mercadeo y técnicas de *merchandising*; Palomares Borja (2009) define dichos conceptos como el conjunto de técnicas y herramientas que permiten gestionar, desde el punto de vista estratégico, el lineal desarrollado, con el fin de obtener una determinada rentabilidad, con el propósito de satisfacer de esa forma a sus clientes; por otro lado, el Instituto Francés de Merchandising entiende el término como el conjunto de estudios y técnicas de aplicación puestas en práctica, de forma separada o conjunta, por distribuidores y fabricantes, con miras a acrecentar la rentabilidad del punto de venta, por lo general a unos costos muy elevados para dichas compañías, y dice que entre las técnicas más conocidas es fácil identificar estrategias de CRM (*customer relationship management*, que en español equivale a administración de relaciones con los clientes), aplicación de conceptos ABC de rotación del producto en el mercado, el denominado principio de Pareto: un porcentaje bajo de los clientes hacen un porcentaje alto de las ventas del negocio, segmentación del mercado, administración por categorías, distribución en planta (*layout*) de los autoservicios, actividades focalizadas en los puntos de venta como ventas de tipo POS (*point of sales*), descuentos promocionales por períodos cortos de días, rifas y premios por las compras, eficiencias administrativas y operativas, impulso de los productos, ofertas y promociones permanentes para atraer más consumidores y la búsqueda de fidelización de sus clientes.

De acuerdo con Contreras Sierra (2013), toda organización necesita tener un norte, directrices y políticas que la guíen, que faciliten a través del análisis, tanto interno como externo, saber cuáles son los objetivos que se esperan obtener en el futuro; es allí cuando surge la planeación

estratégica, dado que el entorno del mercado es cambiante y la supervivencia de las organizaciones del sectores puede llegar a ser imperante. Son constantes las amenazas que se presentan cada día; conviene citar el caso de la llegada de las grandes superficies a las ciudades intermedias, la de jugadores mundiales, en particular la de Jerónimo Martins con sus almacenes Ara al Eje Cafetero y la amenaza de la entrada de Wal-Mart, otra de las grandes cadenas mundiales. “En esta era global vivimos el despliegue de potentes redes de comunicación a lo largo del todo el mundo. Hay una fuerte integración de productos, mercados y capitales” (Giddens, 2000, p.117). El mundo en convertido en una aldea en la que conviven unos con otros y es posible construir ventajas competitivas y comparativas que planteen soluciones de defensa, tanto del mercado en general del local, y desde esta perspectiva identificar y contrarrestar las barreras de entrada que hacen más compleja la llegada de nuevos inversionistas como mecanismo de defensa y que se hacen evidentes con los tratados de libre comercio con mayor aumento en la última década, fenómeno que puede llevar a la quiebra a aquellos que no estén preparados para jugar en un entorno de categoría mundial. Los nuevos jugadores llegan a Colombia después de haber posicionado sus marcas en otros escenarios, así que su interés es encontrar nuevos mercados para fortalecer su estrategia expansionista, obtener mayor rentabilidad y mayor valor agregado para sus marcas; países como Colombia ofrecen, a cambio de dicha inversión, la exención de impuestos por períodos largos por ser un inversionista extranjero directo; como dato de referencia, Colombia se convirtió en 2012 en el tercer país de la región que más inversión extranjera directa recibió, con 15.823 millones de dólares, por encima de México y después de Brasil y Chile, que ocuparon los lugares primero y segundo, en su orden, de modo que en la operación organizacional “no solo habrá que considerar las empresas ya radicadas en un país, sino

también la capacidad de los países para atraer actividades”(Bilbao Ubillos, 2008, pp. 299-309).

Cabe anotar que la búsqueda de alternativas es infinita cuando se trata de conquistar el mercado, cada vez más cambiante; por ejemplo, Montoya Torres (2009) indica que el diseño de la red de suministros o distribución consiste en determinar la localización óptima de instalaciones para una gestión eficiente y efectiva de la cadena de valor empresarial, lo que ha llevado a los comerciantes a la búsqueda de canales alternativos como estrategia competitiva y de posicionamiento de nuevos e innovadores productos que ofrecen atributos y beneficios en el mercado, en la búsqueda de clientes potenciales que estén dispuestos a pagar por ello y con la oportunidad de obtener mayores ingresos; estos canales alternativos intentan encontrar consumidores con capacidad de inversión y que estén dispuestos a construir su propia red y a crear su propia empresa; aquí se encuentran las llamadas redes de mercadeo, con un crecimiento importante en el mundo y, en particular, en Colombia, de la misma manera y en otro sentido, según Hernández (2013), ya que su modelo de negocio busca eliminar los intermediarios en la cadena de distribución, lo que representa un ahorro muy importante para estas organizaciones, pues al reducir la cadena de distribución, al no existir inversión en medios masivo, al no haber contratación directa con empleados no se generan cargas prestacionales, el mercadeo se realiza por el esquema de voz a voz o de boca en boca como una cadena y un medio de comunicación muy poderoso, a un precio muy bajo; el ahorro en todos estos procesos ocasionan una eficiencia comercial que dispara a las mencionadas compañías, que logran en muy poco tiempo el posicionamiento de sus marcas a unos costos tan bajos y con una excelente rentabilidad, que para sus competidores será en extremo difícil podrán alcanzarlos en la misma disputa del mercado.

Es claro, entonces, que la necesidad es urgente; los productores, comerciantes, intermediarios y los mismos consumidores esperan encontrar un impulso determinante de sus marcas en la cadena de abastecimiento, las cuales los lleven a cumplir sus objetivos comerciales; como lo dice Escribano (2006), es habitual que el crecimiento de la empresa se realice a través de un incremento de las ventas, dado que ya se han practicado importantes recortes en la partida de gastos. Si se sigue a Kotler y Armstrong(2001), el límite absoluto de la demanda de la empresa es, por supuesto, el mercado potencial. Desde el punto de vista técnico, existen varias formas de crecer en el mercado; una de tantas es el crecimiento vertical, que, a su vez, puede lograrse de dos maneras:

2.1 Aumentar el portafolio dentro del mismo cliente

Esto significa más productos nuevos, es decir, crecer en el número de referencias codificadas en un mismo cliente, lo que también se llama profundización del portafolio. Así se logra que el cliente compre más de un portafolio determinado. Por lo mismo, el resultado de esta estrategia es el aumento en las compras como consecuencia de la codificación de nuevos productos y las órdenes de compra tendrán un incremento porcentual en unidades, en pesos o en volumen. Otra ventaja de esta práctica es el aumento de la participación en los lineales, pues se obliga a quitar o disminuir el espacio de un competidor, por lo regular, el menos fuerte de la categoría o el de menor rotación para el comprador.

2.1.1 Aumentar la compra, ya sea en pesos, unidades o volumen en el mismo cliente

Esta práctica la realiza la mayoría de las empresas de hoy; consiste en hacer un pedido mayor de productos al proveedor, es decir, hace que el cliente compre más del mismo portafolio de productos, con el único fin de que crezca en forma porcentual; aquí las empresas y las compañías más grandes del mercado, como Nestlé, P&G y Nutresa, han desarrollado esta estrategia como parte de su planeación comercial para competir en los puntos de venta más representativos y optar por aumentar su participación en los clientes más importantes, para de esta forma aumentar la ventas, la participación de mercado y el posicionamiento de las marcas.

2.1.2 Crecimiento horizontal

Esta estrategia corresponde al crecimiento del mercado por medio del aumento de la base de clientes; por lo mismo, incrementa el número de clientes en los diferentes canales de distribución para que el producto o marca tenga mayor penetración del mercadeo; es una métrica que permite reconocer el estado actual de penetración o el deseado cuando se decide crecer en el mercado en forma horizontal; esta variable se puede leer por distribución numérica o ponderada; la primera dice en cuál porcentaje de los clientes se encuentra el producto, y la segunda, como su nombre lo indica, en cuál porcentaje de clientes se encuentra el producto, pero solo en aquellos que tienen un potencial mayor de compra en el mercado (ponderado); en otras palabras, los clientes que resultan de un análisis de Pareto de la zona de ventas que será medida; la medición la hacen firmas como Nielsen y Meiko a través de la técnica del muestreo, pero solo muestra una tendencia del mercado, por lo que una medición real y acertada deberá hacerse cliente por cliente y producto por producto.

Son diferentes las estrategias y tácticas que se han desarrollado para lograr los volúmenes de ventas esperados; una de ellas y muy conocida son los planes de negocios, pactados en su mayoría para un año calendario comercial, dependiendo de la necesidad del cliente, es decir, se elabora un plan de negocios para todo el año con el fin de alcanzar la meta esperada en dicho cliente; en este sentido, el proveedor se vincula en las temporadas más representativas del mercado, entre ellas la escolar, Semana Santa, día de la madre, día del padre, día del amor y la amistad y la de diciembre, para buscar una mayor rotación de los productos y categorías; además, los clientes hacen su aniversario para celebrar con ofertas, rifas, premios, descuentos, anchetas y animaciones con el fin de atraer el mayor número posible de clientes y así aumentar el tráfico en los puntos de venta, lo que implica la participación de todos los proveedores; es común ver rifas de carros, casas, viajes y premios de entretenimiento para las épocas de aniversario, ya que la idea es no quedar por fuera de lo que ofrecen los demás y poder así traerse los clientes de la competencia.

En estas actividades se pactan volúmenes de compras, en pesos, en toneladas o en unidades, medibles en períodos pactados: bimensuales, trimestrales, cuatrimestrales, semestrales o anuales. Como incentivo, los compradores se hacen acreedores a descuentos por notas crédito, premios y viajes, entre otros. Esta estrategia se conoce también como de tipo *push*, que consiste en ejercer cierta presión en la colocación del volumen hacia el cliente, con el fin de que aumente sus compras, pero con el compromiso de ayudarlo en la evacuación de los productos del punto de venta y para que se logre la rotación esperada, al desplazar a la competencia para buscar mayor participación de sus marcas dentro de los lineales del almacén.

Según indican Blanco-González, Mercado-Idoeta, Prado-Román y Cruz-Suárez (2012), las posibilidades que ofrece la segmentación en el mercado coleccionista son en especial relevantes si se pretende aportar un modelo de comportamiento y ofrecer una oferta particularizada a las preferencias de su público efectivo; la segmentación por necesidades, como su nombre lo dice, consiste en realizar un estudio mucho más profundo de los clientes potenciales en cuanto a las necesidades, atributos o preferencias que los motivan a comprar un artículo en un mercado, pues es claro, como lo muestra el ejemplo anterior, que no se debe suponer acerca de los potenciales clientes; la práctica de segmentar por necesidades permite encontrar, incluso, aquellos nichos de mercado en los que nunca se hubiera podido pensar que el producto podría llegar en términos de distribución, pues los seres humanos tienen diferentes creencias, motivaciones, mitos, religiones, cultura, necesidades, sueños y anhelos; de acuerdo con San Román Espinosa (2006), una parte del patrimonio sociocultural sobre el que esa población piensa, actúa y se relaciona y sobre la que, hasta cierto punto, se puede decir que vive, invita a pensar de un modo muy diferente en el tema de la segmentación para adentrarse en un universo psicológico y cognitivo del ser humano que permita hacer una excelente elección y tener diferentes alternativas, cuyo resultado sea que el cliente mismo se auto segmente ante una variedad de propuestas ofrecidas y que la empresa haya desarrollado como el resultado de un exhaustivo análisis de las necesidades y tendencias del mercado objetivo.

De otro lado, según Fernández Robín y Aqueveque Torres (2001), este proceso de segmentación se torna difícil cuando las variables de segmentación van más allá de las tradiciones, variables geográficas y demográficas empleadas para el efecto, que, para el caso de estudio, podrían dividirse en dos segmentos los productos y servicios que hacen parte del mercado; el primero sería el aquellos productos que ya están en el mercado, que han tenido su

desarrollo y que han pasado por las etapas o ciclos de vida: introducción, crecimiento, madurez y declive, el segundo sería el de aquellos productos nuevos en el mercado, es decir, que llegan al mismo como resultado de un proyecto de innovación, de flanqueo, de extensión de línea, de una oportunidad de mercado, de una necesidad que aún no está satisfecha, como sustituto de un producto que ya está en el mercado o, simplemente, un nuevo competidor que quiere disputar parte de ese mercado.

En el primer segmento se identifica una necesidad común para todos y es la de posicionar el producto en el mercado meta que resultaría del estudio de mercado quien tiene como objetivo definir cuál será el nicho del mercado identificado para el producto, lo que implica estar ubicados en todo el proceso productivo, o sea, conocer el producto tal y como fue concebido, identificar sus atributos (funcionales, relacionales y emocionales), y beneficios, que serán los que lo diferenciarán de los demás para crear ventaja competitiva, según indican Porter, Campos, Moreno y Sánchez (2010), esto es, valor que una empresa logra crear para sus clientes; para entrar al mercado debe dársele un valor agregado al producto, para diferenciarlo del resto y hacer que los clientes lo recuerden para con el tiempo fidelizarlo.

Los bienes y servicios de este segmento ya han tenido un recorrido en el mercado y han logrado un resultado de participación que define la etapa en la que se encuentra el respectivo ciclo de vida del producto; se comprobó que dichos ciclos tienen un comportamiento análogo al del crecimiento de la población, mediante una curva en S. Además, se obtuvieron, por medio de una regresión no lineal, los puntos de inflexión de las curvas, que podrán usarse como herramienta para la toma de decisiones estratégicas en los productos, en cuanto a determinar momentos clave en el lanzamiento de innovaciones tecnológicas, realizar

inversiones y ejecutar estrategias de mercadotecnia (Aguilar, Ávalos, Giraldo, Quintero, Zartha y Cortés, 2012).

En ese punto ya han alcanzado sus niveles de penetración, neutralización y descreme desde el punto de vista del precio; en dicho segmento es posible encontrar marcas de categoría mundial, como General Electric, Nike, Adidas y FedEx, entre otras, que han logrado los porcentajes más altos de participación del mercado en cada categoría y son líderes del segmento. Es importante definir y tener muy clara la categoría del producto o el segmento en el que competirá para tener una referencia de comparación, es decir, compararlo en un mismo segmento para que sea lógico y medible en el tiempo según su desempeño en el mercado.

El segundo segmento de bienes y servicios, como se dijo antes, es el resultado de una estrategia de la organización; según Cruz y Puente (2012), el lanzamiento de nuevos productos es determinante para el crecimiento y la supervivencia de las organizaciones; se debe hacer un estudio de mercado muy riguroso para definir el tipo de producto, es decir, para quién será el mismo, o sea el consumidor o el usuario final; por ejemplo, para humanos o para animales; después se ha de determinar en cuál categoría, es decir, textil, belleza, comida, etc., para por ultimo definir el segmento o sea: si es humano podría ser del segmento de aceites, galletas, enlatados, etc., pero si es para animales se debe definir si es el segmento económico o el *Premium*, y así para cada producto; este segmento se caracteriza por varios factores, unos de los cuales son la incertidumbre de logro de las metas en el mercado, la aceptación de los clientes, el valor percibido por el usuario final, el precio, el canal de distribución y su mercado objetivo; en esta etapa del proceso se define la estrategia de posicionamiento del producto en el mercado, que es un capítulo muy importante, ya que es la que define la de comunicación, la

forma cómo se va a dar a conocer el producto en el mercado meta; en este sentido existen diferentes opciones para hacer dicha tarea que exige mucho tiempo, concentración, claridad, un objetivo claro y un propósito para la organización; en este punto ya debe estar definido cuál participación de mercado se quiere, expresada en porcentaje como parámetro de medición, o cuál pedazo de la torta se quiere para el nuevo producto; también es importante definir el tiempo en que se va a lograr la meta.

Uno de los mayores retos de las organizaciones de hoy es lograr los objetivos propuestos en términos de participación de mercado, posicionamiento y aumento constante de los volúmenes de ventas, todo dentro de una estrategia trazada para lograr dichos objetivos, y es aquí donde es posible identificar la importancia de convertir todo un plan estratégico en una acción, de tal modo que todos los que intervienen en el proceso productivo y de comercialización la identifiquen, la entiendan, la compartan y logren el objetivo deseado; dicho en otras palabras, es la traducción de la estrategia comercial de la organización llevada al consumidor final del bien o servicio que se pretende comercializar; como lo indica Garrido (2007), la experiencia indica que la inhabilidad para ejecutar la estrategia (o poner los mensajes en acción, podría decirse) es una de las mayores razones de fallas de los ejecutivos.

Una de las cuatro variables más sensibles para todas las organizaciones, en cuanto al producto en el mercado, es el precio, “Las decisiones de fijación de precios son decisiones estratégicas, sobre cuánto cobrar por los productos o servicios de una compañía. Estas decisiones afectan las ventas de la empresa y por consiguiente los ingresos y las utilidades” (Cuevas Villegas, 2002, p.15); cabe anotar que hoy no de necesidad el precio del producto se fija a partir del costo de producción y del margen de rentabilidad, ya que, como se dijo antes, cuando se

segmenta al consumidor y al mercado por necesidades el precio varía y la rentabilidad puede aumentar de manera considerable. A continuación se citará un ejemplo que puede aclarar este concepto.

2.2 Tipos de sensibilidad de precio

Para definir la sensibilidad del precio de un producto en el mercado ante todo se debe definir y entender el valor económico total o VET.

Valor económico total (VET): cada segmento de clientes tiene un VET diferente, dependiendo de cómo use el producto y cómo lo afecten sus atributos.

Tabla 1. Segmentación por atributos del producto

Atributo	Peso	Mc Donald's	Cadena local
Sabor y variedad	40%	2	3
Rapidez y servicio	60%	3	1
Valor percibido total	100%	2,6	1,8
Precio		\$ 10,000	\$ 14,000
Relación entre precio y valor percibido		3,846	7,778

Fuente: Méndez (2013).

Al analizar el caso se encuentra una segmentación por atributos del producto o servicio; si se revisa la relación del precio sobre el valor percibido, se constata que el VET puede incidir en el proceso de decisión de compra del consumidor final, dada su percepción sobre el servicio

que busca, es decir, si se toman el atributo de sabor y variedad con un peso porcentual del 40% y el de rapidez y servicio con uno del 60%, al hacer un comparativo de los dos oferentes del servicio se encuentra que la ponderación de los atributos favorece de manera contundente a Mc Donald's, cuyo VET es 2,6, comparado con la cadena local, cuyo VET fue de 1,8;a continuación, si se multiplica el VET por el precio del servicio, se obtiene que Mc Donald's es la mejor opción en la relación precio/valor percibido, con un resultado de 3,846 versus la cadena local, cuyo resultado fue de 7,778.

También existen clientes que estarían dispuestos a pagar un determinado precio por un producto, según sus atributos, ya que estos marcan una diferencia en la percepción del consumidor y satisface una necesidad al comparar, esto permite su auto segmentación ya sea por atributos funcionales, emocionales o de relación.

A continuación el siguiente ejemplo describe como puede ser esta relación:

Tabla 2. Atributos relevantes

Atributos	Funcionales	Emocionales	Relación
Básicos	Radio / mp3	Afinidad mínima con marca de autos	Garantía de dos años o 40.000 km
Esperados	Consumo de combustible Súper: 0,30 km/galón	Respaldo de una marca reconocida	Puntos de servicio en todo el país
Deseados	Potencia superior del motor	El prestigio de tener un auto de lujo	Asistencia en carretera mediante

			comunicación satelital
--	--	--	---------------------------

Fuente: Méndez (2013).

En el mundo real hay muchas razones por las cuales clientes del mismo segmento no están dispuestos a pagar lo mismo por un producto: tienen diferentes sensibilidades al precio, ya que las percepciones sobre los atributos y beneficios del producto pueden ser diferentes de un consumidor a otro o de un segmento a otro; por ende, también lo puede ser la necesidad de segmentar el mercado por diferentes variables, puesto que dependiendo de ello se minimizarán los riesgos de fracaso de los productos en el mercado.

Por su parte, Ballesteros Silva, Ballesteros Riveros y Bernal Loaiza, 2006 (p. 281) afirman: “El personal debe estar en capacidad de abordar el plan estratégico de la empresa, asimilar y comprender claramente la misión, visión y objetivos organizaciones de esta”. Después de determinar los objetivos del mercado en un período determinado, se elaboran los presupuestos de mercadeo, que representan una inversión alta para lograr el objetivo propuesto, pues implican todo el despliegue publicitario, de comunicación y de posicionamiento de las marcas en el mercado objetivo, que son las actividades que ayudarán al logro de las metas propuestas, es decir, como se dijo con anterioridad, a alcanzar los volúmenes y los valores expresados en pesos, que son los que definen al final si la empresa está agregando valor sostenible en el tiempo o, por el contrario, si lo está destruyendo; lo última es lo más grave para la supervivencia de la organización en el mercado.

En la ejecución de la estrategia comercial es importante determinar cuál es la mejor opción por utilizar para llegar al mercado, pues esto depende de lo que se espera de cada producto en el mercado, “El posicionamiento es una estrategia que ha ido adquiriendo cada vez más relevancia para las empresas. Esta situación se ha visto reflejada en la mayor utilización del posicionamiento como una herramienta fundamental para competir en un ambiente ampliamente globalizado” (Torres Moraga y Muñoz Navarro, 2006, p.73); traducido en otras palabras, es la posición que se desea en la mente del consumidor final y la participación de mercado que se quiere conseguir de una categoría específica, lo que implica contar con recursos para dicha actividad porque es claro que no es lo mismo diseñar una estrategia de comunicación masiva del tipo de las llamadas ATL (*above the line*), pautas que se hacen en medios masivos como la televisión, la radio, la prensa y la internet, que hacer una estrategia puntual para un determinado nicho de mercado o de tipo BTL (*below the line*), con capacidad de respuesta o retroalimentación mayor que la anterior por la cercanía del mercado objetivo; la decisión de hacer la una o la otra depende del alcance que se necesite o se debe lograr en el mercado, ya que, en términos de costos, la diferencia es considerable a la hora de inversión se trata. Otro aspecto que hay que tener en cuenta es que en el país, y de manera muy específica en el Eje Cafetero, se constata una mezcla de empresas entre grandes y pequeñas, es decir, las grandes organizaciones y las pymes, ya que en cuanto a diseño organizacional y a estructura de costos existen grandes diferencias; para citar algunas empresas del área de influencia se tiene a Nutresa, una compañía multinacional de alimentos en varias categorías como galletas, pastas, enlatados, cárnicos, cafés, golosinas, chocolates, chocolatinas y cereales, entre otras, con planta de producción nacional, perteneciente el grupo empresarial antioqueño, con capacidad de hacer inversiones altas, en comparación con una mediana empresa como Suministros Integrales, que ha venido creciendo en el mercado con las categorías de galletas,

energía e iluminación, papeles y aseo, o con una pequeña empresa como Arepas El Paisa, que solo compite en el mercado con una sola categoría de producto; en conclusión, al revisar estos tres modelos de empresas se puede afirmar que cada uno posee un alcance para sus inversiones de mercadeo y para los cuales la diferencia en valor de la inversión varía en forma considerable.

3. Método de solución

Para dar solución a la problemática encontrada se procedió como primera etapa a identificar o segmentar a los comerciantes de la ciudad de Pereira, con el fin de determinar el potencial de los clientes al cual irá dirigida la presente propuesta, es decir, se identificaron cuáles son las compañías productoras, cuáles son los comerciantes o el grupo de tiendas que conforman el gran comercio al menudeo, quiénes son intermediarios y cuál es el perfil general del consumidor o usuario final que visita el área de influencia de la ciudad mencionada; dicha información fue extraída de las base de datos comerciales de los clientes que conforman la red de abastecimiento de todo el Eje Cafetero, obtenida por el desempeño laboral que el autor ha realizado en la zona.

A continuación se indagó acerca del tipo de herramienta llevaría a la consecución de la información y los datos, para luego analizarlos, estudiarlos, clasificarlos y, por último, dar una respuesta que ayude a los comerciantes a solucionar sus necesidades en el mercado.

Se determinó que la mejor alternativa para la recopilación de la información era aplicar una encuesta a los comerciantes de la ciudad de Pereira como herramienta que entregará la información de primera mano; se procedió al diseño de la encuesta, herramienta que entregaría información valiosa para la construcción de la propuesta y dar solución a la problemática encontrada.

La muestra a la que se aplicó la encuesta fue significativa, es decir, se aplicó a los clientes más significativos de la zona de influencia, identificados por sus volúmenes de compras, su capacidad de producción y la referencia que tienen en el mercado.

En total hay 208 clientes del área de influencia, de los cuales los más significativos, por lo descrito antes, son 43, a los que se les aplicaron las encuestas y se obtuvieron los resultados para su respectivo análisis.

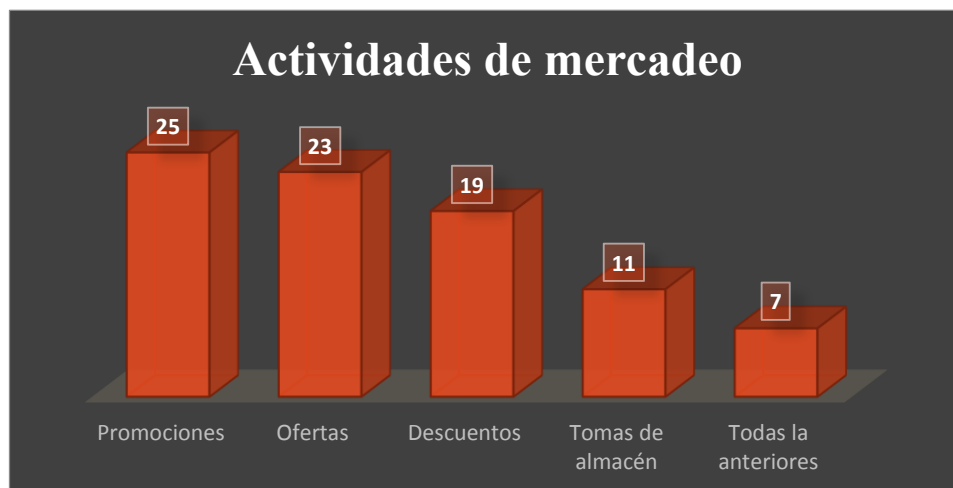
4. Presentación y análisis de los resultados



Gráfica 1. Actividades de mercadeo

Fuente: elaboración propia

Los autoservicios que hacen actividades de mercadeo para cumplir los presupuestos de ventas son el 94% de la muestra.



Gráfica 2. Tipos de actividades

Fuente: elaboración propia

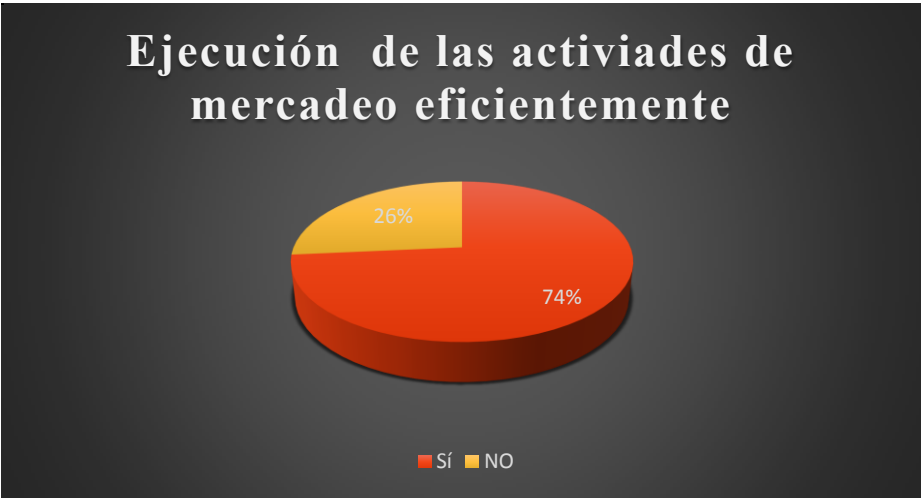
El 29% de los encuestados, es decir, 25 clientes, realizan promociones en los puntos de venta, el 27%, es decir, 23, hacen ofertas, el 22%, o sea 19, ofrecen descuentos, el 13%, es decir, 11, efectúan tomas de almacén y solo el 8%, o sea 7, llevan a cabo todas las actividades.



Gráfica 3. Quiénes ejecutan las actividades de mercadeo

Fuente: elaboración propia

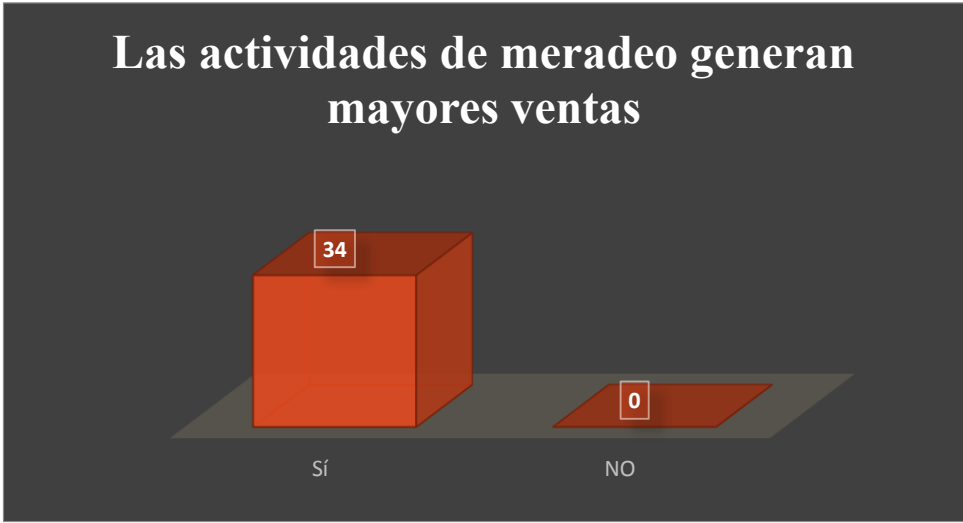
El 79% de los clientes, es decir, 27, ejecutan las actividades ellos mismos, para el 18%,o sea seis, las realizan los proveedores, y un 3%, es decir, uno, la contrata con un tercero.



Gráfica 4. Ejecución de las actividades de mercadeo de manera eficiente

Fuente: elaboración propia

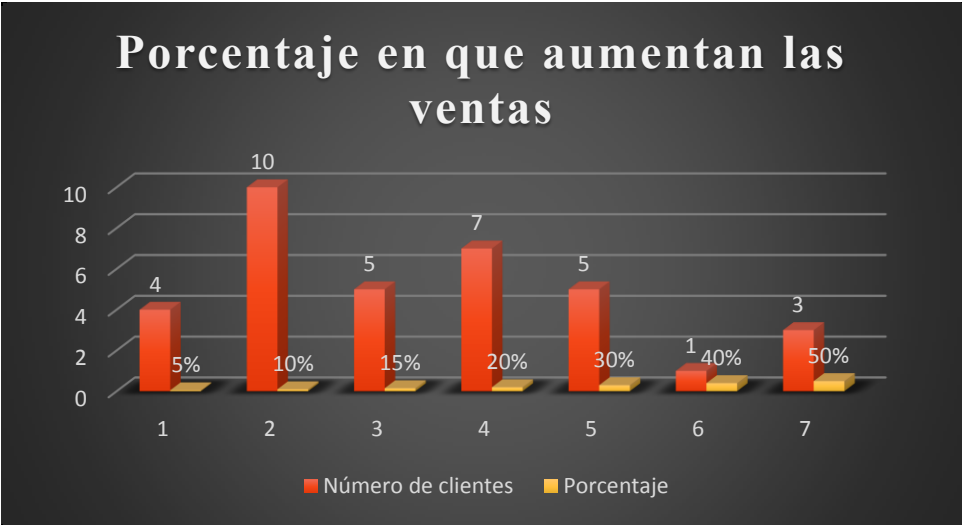
El 74% de los encuestados afirman que los recursos destinados a las actividades de mercadeo se ejecutan de manera eficiente.



Gráfica 5. Las actividades de mercadeo generan mayores ventas

Fuente: elaboración propia

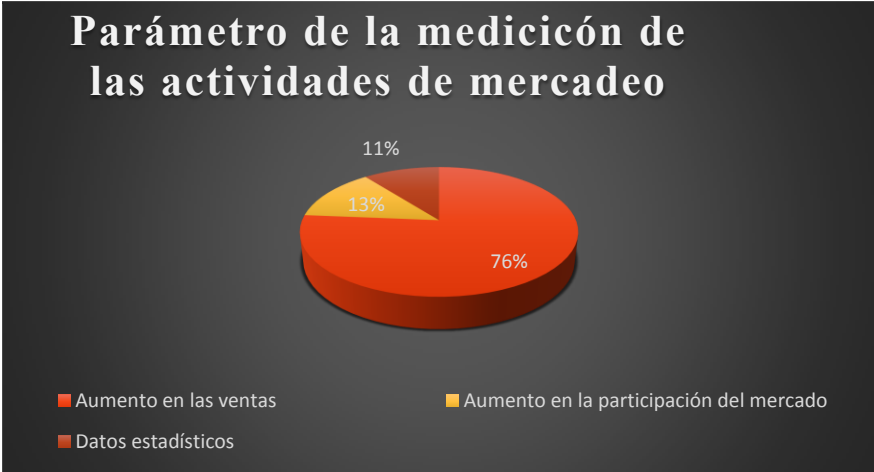
Según el 100% de los encuestados, las actividades de mercadeo generan un aumento en las ventas.



Gráfica 6. Porcentaje en que aumentan las ventas

Fuente: elaboración propia

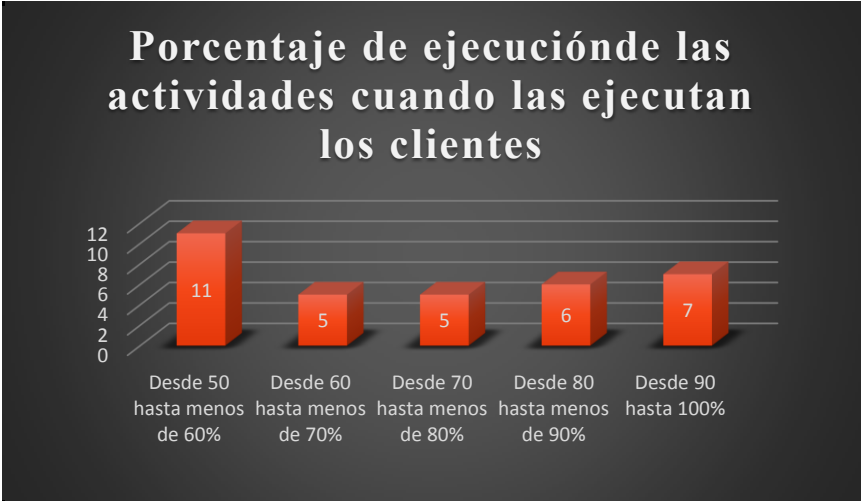
Según las respuestas de los encuestados, las ventas se aumentan en un 5% para cuatro de ellos clientes, en un 10% para diez, en un 15% para cinco, en un 20% para siete, en un 30% para cinco, en un 40% para uno y en un 50% para tres.



Gráfica 7. Parámetro de medición de las actividades de mercadeo

Fuente: elaboración propia

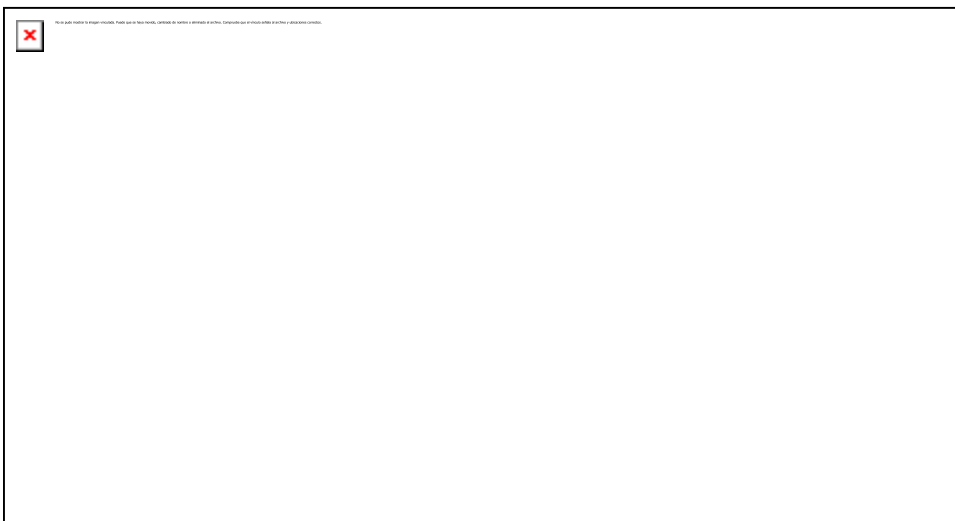
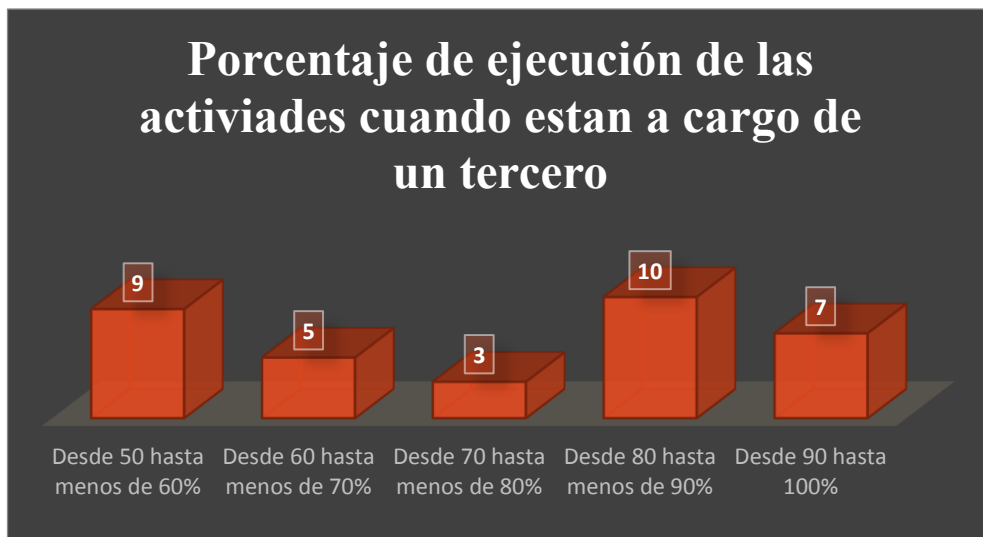
La medición de las actividades de mercadeo según los encuestados la hace un 76% por el aumento en las ventas, un 13% por el aumento de la participación del mercado y un 11% por datos estadísticos de ventas.



Gráfica 8. Porcentaje de ejecución de las actividades cuando las ejecutan los clientes

Fuente: elaboración propia

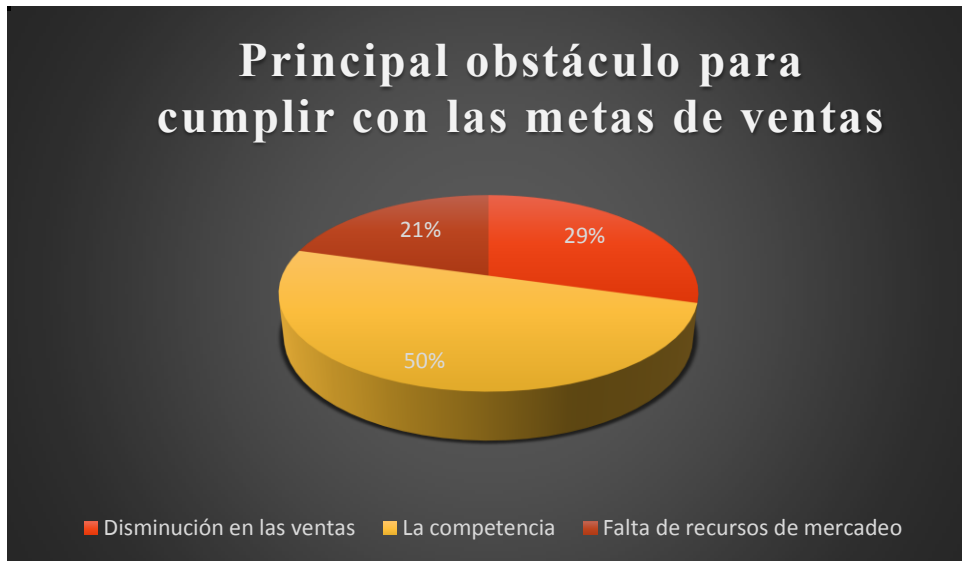
Los encuestados afirman que los porcentajes de ejecución son desde 50 hasta menos de 60% para 11 de ellos, entre 60 y menos de 70% para 5, entre 70 y menos de 80% para cinco, entre 80 y menos de 90% para seis y entre 90 y 100% para siete.



Gráfica 9. Porcentaje de ejecución de las actividades cuando están a cargo de un tercero

Fuente: elaboración propia

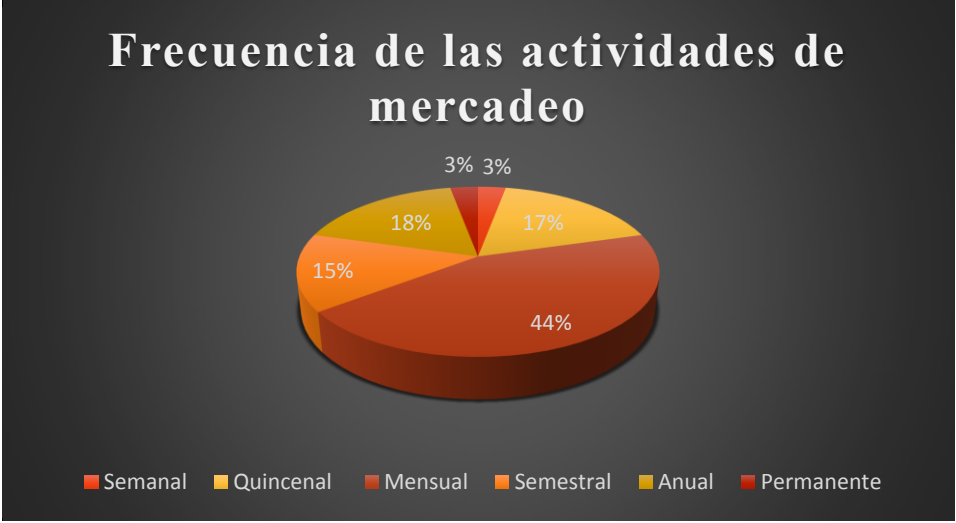
Según los clientes, las actividades de mercadeo están a cargo de terceros desde 50 hasta menos de 60% para nueve de ellos, desde 60% hasta menos de 70% para cinco, desde 70 hasta menos de 80% para tres, desde 80 hasta menos de 90% para diez y entre 90 y 100% para siete.



Gráfica 10. Principal obstáculo para cumplir las metas de ventas

Fuente: elaboración propia

El 50% de los encuestados argumentan que el principal obstáculo para cumplir los planes de ventas es la competencia, un 29% dice que la disminución en las ventas y un 21% que es la falta de recursos para aplicar planes de mercadeo.



Gráfica 11. Frecuencia de las actividades de mercadeo

Fuente: elaboración propia

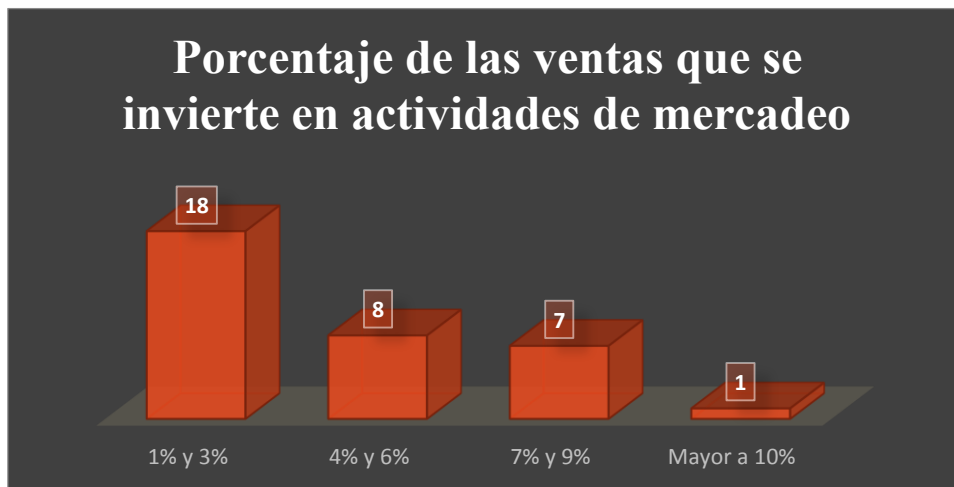
El 44% de las actividades de mercadeo tienen frecuencia mensual, un 17% quincenal, un 18% anual, un 15% semestral, un 3% semanal y un 3% permanente.



Gráfica 12. Dar a conocer un producto nuevo al mercado

Fuente: elaboración propia

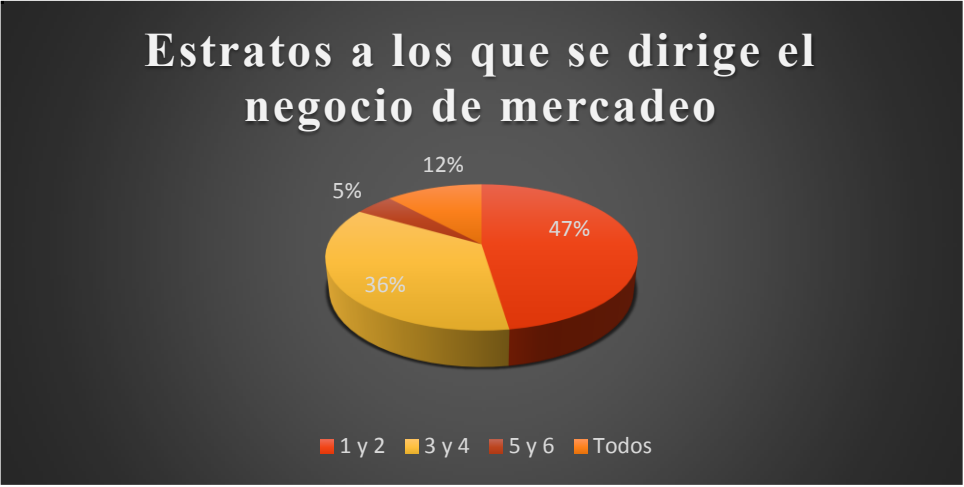
En cuanto a si se requieren actividades adicionales para dar a conocer un producto nuevo al mercado, el 53% de los encuestados dice que sí mientras que el 47% restante afirma que no.



Gráfica 13. Porcentaje de las ventas que se invierten en actividades de mercadeo

Fuente: elaboración propia

Los encuestados afirman que deben invertir un porcentaje de las ventas en actividades de mercadeo así: 18 clientes entre un 1 y un 3%, ocho entre un 4 y un 6%, siete entre un 7 y un 9% y solo un cliente más de un 10%.



Gráfica 14. Estratos a los que se dirige el negocio de mercadeo

Fuente: elaboración propia

Los negocios de mercadeo van dirigidos en un 47% a los estratos 1 y 2, el 36% a los estratos 3 y 4, un 12% a todos los estratos y un 5% a los estratos 5 y 6.

5. Conclusiones

El objetivo de toda organización es alcanzar las metas comerciales propuestas para cada período; de allí se deriva que debe aplicar estrategias de mercadeo para lograrlo, pues comercializar sus productos implica una serie de procesos y pasos en el mercado para lograr posicionar sus marcas en la mente del consumidor de hoy, ganar participación de mercado y aumentar la rotación de los productos, que son objetivos en común para todos; además, para que puedan sostenerse en el tiempo, mediante el desarrollo de ventajas competitivas que los diferencien cada vez más de sus competidores.

Por lo anterior, la investigación del mercado objetivo y los potenciales clientes de la zona de influencia del proyecto arrojó resultados que identifican la necesidad de optar por una opción en el mercado que pueda brindar servicios de mercadeo que lleven a los clientes al cumplimiento de los objetivos comerciales en cada período propuesto.

- Los autoservicios y empresas de producción de la ciudad de Pereira coinciden en un 94%, en que deben realizar actividades de mercadeo para lograr los presupuestos comerciales de cada período, las cuales se derivan de la estrategia de adquirir mayor participación de mercado, mejor posicionamiento de las marcas y búsqueda del aumento de la rotación de los productos en los puntos de venta y los diferentes canales de distribución.
- Las actividades de mercadeo más conocidas que realizan los autoservicios y empresas del área de influencia son promociones, con un 29%, seguidas por las ofertas, con un 27%, los descuentos, con un 22%, las tomas de almacén, con un 13%, y todas las anteriores, con un 8%; cabe anotar que algunas de estas actividades afectan el estado de resultados, ya que

disminuyen la contribución o margen de rentabilidad para el dueño del negocio; también hay que aclarar que dichas actividades en cierta proporción son asumidas por los proveedores.

- Las estrategias de mercadeo, según los resultados encontrados, son ejecutadas por los mismos clientes potenciales, ya que el 79% dice o afirmó hacerlo; un 18% de las actividades las hacen los proveedores y solo un 3% son contratadas con terceros, todo lo cual muestra con gran claridad la necesidad de la oferta de un servicio de estrategias de mercadeo que les ayude, en primer lugar, a liberar tiempo para que no pierdan foco en el negocio, y, por otro lado, a buscar la asesoría de especialistas en la aplicación de las actividades de mercadeo.
- Se encontró que los recursos destinados a actividades de mercadeo ayudan al cumplimiento de los objetivos comerciales en forma eficiente, ya que el 74% de los encuestados considera que es una inversión que les genera los resultados esperados.
- Todos los encuestados afirman que las actividades de mercadeo generan un mayor aumento en las ventas, lo que demuestra que existe una intención de compra de un servicio que les brinde estrategias para alcanzar las metas comerciales de cada período.
- Con la aplicación de actividades de mercadeo, las ventas, según los clientes encuestados, se aumentan, en promedio, en un 20%, lo que hace visible que dichas actividades apalancan el cumplimiento de los objetivos.
- El parámetro de medición de una actividad de mercadeo, según los clientes encuestados, para un 76% es el aumento en las ventas, para un 13% es el aumento en la participación del mercado y para un 11% los datos estadísticos.
- La eficiencia en la ejecución de las actividades de mercadeo, cuando son realizadas por los mismos dueños de los negocios, está entre un 50% y un 60%.

- La eficiencia en la ejecución de las actividades de mercadeo cuando las realiza un tercero tiene mejor resultado que cuando lo hacen ellos mismos, ya que el 29% de los encuestados afirma tener mejores porcentajes de ejecución, entre un 80% y un 90%.
- Entre los principales obstáculos para el cumplimiento de los resultados comerciales está la competencia, según los encuestados, en un 50%, la disminución en las ventas en un 29% y la falta de recursos de mercadeo en un 21%; dichos obstáculos se pueden minimizar con estrategias de mercadeo, de rotación, de posicionamiento y de mayor aumento en la participación del mercado.
- La frecuencia con que realizan las actividades de mercadeo para alcanzar las metas comerciales es: 44% mensual, 6% quincenal, 6% anual y 1% semanal, lo que quiere decir que existe un potencial de demanda para aplicar estrategias de mercadeo.
- El dar a conocer un producto nuevo al mercado no resulta fácil para el 43% de los encuestados, mientras que el 53% sí considera fácil hacerlo, lo que muestra la necesidad del mercado objetivo de optar por estrategias que ayuden a dar conocer una marca en el mercado y posicionarla en la mente de los consumidores.
- Los clientes encuestados destinan un porcentaje de sus ventas para lograr los objetivos de mercadeo de la siguiente manera: el 53% invierte entre el 1 y el 3% de las ventas, el 26% entre el 4 y el 6%, el 21% entre el 7 y el 9% y solo un 1% invierte más del 10% de las ventas para alcanzar los objetivos comerciales de cada período.
- En la estrategia de comunicación o promoción (una de las cuatro pes del mercadeo), se debe direccionar y diseñar una estrategia de mercadeo para cada segmento o estrato, ya que perciben la intención de compra de una manera diferente y la capacidad de compra varía según el estrato socioeconómico.

- Los hallazgos encontrados en el estudio del mercado objetivo muestran la necesidad de encontrar una opción en estrategias de mercadeo que ayude a posicionar las marcas en el mercado, a aumentar las ventas y a incrementar la participación en el mercado.
- Es necesario que las empresa del Eje Cafetero, y, de manera específica, las de la ciudad de Pereira, encuentren hoy diferentes alternativas que les permitan conseguir los objetivos de mercado en términos de participación en el mismo, lo que implica buscar herramientas prácticas, de menor costo de inversión, con empresas que tengan y ofrezcan servicios de mercadeo especializado, un excelente producto acerca del cual tengan el conocimiento del mercado local, de mercadeo, de *merchandising*, de estrategias de comunicación y de posicionamiento de marcas y canales de distribución que los lleven a cumplir los presupuestos de ventas cada mes y aumenten la rentabilidad al agregar valor a las organizaciones del área de influencia.
- Además, es necesario ofrecer servicios de mercadeo que den recomendaciones acerca de los hallazgos del mercado, mediante la identificación de oportunidades de mejora para ser más eficientes en los procesos de mercadeo de modo que obtengan mejores resultados en el posicionamiento de las marcas; en otra palabras, identificar la estrategia de la organización para encontrar la forma de conectarla con el cliente final.

Referencias

- Aguilar, S., Ávalos, A. F., Giraldo, D. P., Quintero, S., Zartha, J. W., y Cortés, F. B. (2012). La curva en S como herramienta para la medición de los ciclos de vida de productos. *Journal of Technology Management & Innovation*, 7(1), 238-248.
- Ballesteros Silva, P. P., Ballesteros Riveros, D. P., y Bernal Loaiza, M. E. (2006). Una forma práctica para hacer planeación estratégica logística. *Scientia et Technica*, XII (30), 279-284.
- Bilbao Ubillos, J. (2008). Globalización y definición nacional de políticas de protección social. *Revista de Economía Mundial*, 18, 299-309.
- Blanco-González, A., Mercado-Idoeta, C., Prado-Román, A., y Cruz-Suárez, A. (2012). Los efectos de la heterogeneidad en el comportamiento coleccionista. *Revista Portuguesa de Marketing*, 15(28), 78-91.
- Calderón Monge, M. E., y Ayup González, J. (2008). La gestión de la marca con orientación al mercado. Una perspectiva desde los franquiciados. *Estudios Gerenciales*, 24(108), 61-77.
- Contreras Sierra, E. R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión*, 35, 152-181.
- Cruz, M., y Puente, R. (2012). ¿Hay verdadera innovación en los lanzamientos de nuevos productos? Factores relevantes de éxito y fracaso en el caso colombiano. *Estudios Gerenciales*, 28(edición especial), 263-280.
- Cuevas Villegas, C. F. (2002). Fijación de precios. Costo plus (costo más margen) y target costing (costeo objetivo). *Estudios Gerenciales*, 83, 13-30.
- Escribano, A. (2006). Objetivos de ventas y análisis. *Harvard Deusto Marketing y Ventas*, 72, 56-59.

- Fernández Robín, C. y Aqueveque Torres, C. (2001). Segmentación de mercados: buscando la correlación entre variables psicológicas y demográficas. *Revista Colombiana de Marketing*, 2(2).
- Garrido, F. (2007). Empresa, estrategia y comunicación. *Razón y Palabra*, 12(55).
- Giddens, A. (2000). *Un mundo desbocado. Los efectos de la globalización en nuestras vidas*, México: Taurus.
- Hernández, M. C. (2013, 15 de septiembre). El paso a paso de los negocios multinivel. *Portafolio.co* Recuperado el dos de junio de 2015, de: <http://www.portafolio.co/economia/negocios-multinivel-colombia>
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2001). *Dirección de mercadotecnia. Análisis, planeación, implementación y control*, 8ª ed. México: Pearson Educación.
- Mendez Prada, G. A. (2013). Notas de clase de la asignatura “Estrategia de Precio”. Pereira: Universidad EAFIT, Escuela de Administración, Maestría en Administración, MBA.
- Montoya Torres, J. R. (2009). Resolución del problema de diseño de redes de producción-distribución internacionales para una empresa multinacional colombiana. *Pensamiento & Gestión*, 27. 105-131
- Palomares Borja, R. (2009). *Merchandising. Teoría, práctica y estrategia*. Madrid: ESIC.
- Porter, M. E., Campos, E. B., Moreno, C. M., y Sánchez, M. P. S. (2010). *Ventaja competitiva: creación y sostenibilidad de un rendimiento superior*. Madrid: Pirámide.
- Ramírez, C.J., y Alférez, L.G. (2014). Modelo conceptual para determinar el impacto del merchandising visual en la toma de decisiones de compra en el punto de venta. *Pensamiento & Gestión*, (36), 1-27. Recuperado el trece de junio, de 2015, de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762014000100001&lng=en&tlng=es .

- Rueda Junquera, F., y Gozalo Delgado, M. (2011, septiembre). Eficacia de la ayuda para el comercio en América Latina: implicaciones de la Declaración de París. Informe final del proyecto de investigación. *Serie Avances de Investigación*, 57. Madrid: Fundación Carolina CeALCI. Recuperado el trece de junio de 2015, de: http://www.fundacioncarolina.es/wp-content/uploads/2014/07/Avance_Investigacion_57.pdf
- Salama, P. (2012). Una globalización comercial acompañada de una nueva distribución cartográfica. *Revista de Economía Institucional*, 14(27), 57-80.
- San Román Espinosa, T. (2006). ¿Acaso es evitable? el impacto de la antropología en las relaciones e imágenes sociales. *Revista de Antropología Social*, 15, 373-410.
- Santos Vijande, M. L. (2008). Reseña de “Estrategias y técnicas de comunicación. Una visión integrada en el marketing” de Inma Rodríguez Ardura (Coord.). *Cuadernos de Economía y Dirección de Empresa*, 35, 150-154.
- Serralvo, F. A. y Furrier, M. T. (2005). Tipologías del posicionamiento de marcas. Un estudio conceptual en Brasil y en España. *Revista Galega de Economía*, 14(1-2), 523-536.
- Torres Moraga, E., y Muñoz Navarro, C. (2006). Estrategias de posicionamiento basadas en la cultura del consumidor: un análisis de la publicidad en televisión. *Estudios Gerenciales*, 22(100), 71-81.

Anexo

Anexo. Producto esperado del trabajo de grado

1. Portafolio de servicios

El producto esperado es un portafolio de servicios para el posicionamiento, el incremento y el aumento de la participación del mercado de las marcas en la ciudad de Pereira.

Según los hallazgos encontrados, y de conformidad con el análisis de los resultados, se elaboró un portafolio de servicios de mercadeo que ayude a solucionar la problemática encontrada y contribuya a alcanzar los objetivos comerciales de las empresas de producción y los autoservicios de la ciudad de Pereira que requieran dicho servicio.

1.1 Problemas del mercado

- La disminución en las ventas.

- La pérdida de participación del mercado.
- El cumplimiento de los presupuestos de ventas que impactan de manera directa en la rentabilidad de la empresa.
- La competencia.
- La falta de actividades focalizadas de mercadeo (BTL).
- La capacidad para realizar actividades de gran impacto.

1.2 Modelo de negocio

Por la experiencia y el conocimiento del mercado del Eje Cafetero se da la oportunidad de ofrecer un servicio diferenciado y especializado; se contratará con fabricantes, comercializadores, compradores, intermediarios y oferentes de bienes y servicios para apoyarlos en el cumplimiento de los objetivos comerciales (posicionamiento de las marcas en el mercado).

Se conformarán equipos de trabajo dependiendo de la necesidad de cada cliente, con un perfil comercial que asegure los resultados de cada actividad comercial; en otras palabras, se diseñarán actividades que se ajusten a la necesidad de cada cliente.

1.3 Estrategia competitiva

- Conocimiento del mercado de Eje Cafetero y el norte del Valle del Cauca en los canales de distribución y los clientes más representativos de la zona (estudio mediante aplicación del principio de Pareto).
- Ofrecimiento de un servicio o producto que se ajusta a la necesidad de cada cliente.

- Falta de un proveedor local que preste un buen servicio de estrategias de mercadeo para el Eje Cafetero y el norte del Valle del Cauca.
- Experiencia de 22 años en consumo masivo en l zona mencionada.

1.4 Mercadeo y ventas

- Ofrecimiento de un servicio de estrategias de mercadeo a productores, fabricantes, comercializadores, compradores, intermediarios y oferentes de bienes y servicios mediante la presentación del portafolio para realizar las actividades.
- Al finalizar cada actividad se presentará un informe consolidado de la ejecución de la actividad, acompañado de bases de datos del mercado en el que se realizó la actividad; también se plantearán recomendaciones y sugerencias según los hallazgos encontrados.
- Seguimiento a los resultados de posventa del servicio para determinar el impacto de la actividad en los objetivos propuestos de ventas.

1.5 Portafolio de servicios

1.5.1 Brigadas de mercadeo

Esta actividad se realiza para dar mantenimiento a los lineales de los supermercados de la ciudad de Pereira, en los que el proveedor no cuenta con suficiente apoyo de mercadeo para hacer el mantenimiento respectivo a sus marcas:

- Rotación de producto en los lineales (según el esquema FIFO o *first in, first out*: el primero que entra es el primero que sale).
- Revisión de fechas de vencimiento.

- Limpieza de productos y lineales.
- Ubicación de material de tipo POP (*point of purchase*, que en español equivale a punto de compra).
- Medición de planogramas y planimetrías (toma de mediciones de participación porcentual de los productos dentro de cada categoría).

1.5.2 Activación de marca

Este servicio se presta, como su nombre lo indica, para activar las marcas y generar recordación en la mente del consumidor, mediante estrategias focalizadas hacia un nicho de mercado específico; se debe tener en cuenta el mercado objetivo para dirigir la comunicación de la actividad de tal modo que la misma tenga el impacto deseado.

- Actividades de redención de empaques.
- Visibilidad y ubicación de flaneras.
- Vallas publicitarias y carro-valla con perifoneo.
- Muestreo de producto en el mercado.

1.5.3 Tomas de almacén

Esta actividad busca generar mayor tráfico en los puntos de venta, activación de las marcas y aumento de las ventas, mediante el impulso, las promociones, las ofertas y las rifas en el momento de la misma.

- Actividades puntuales en los autoservicios.
- Premios instantáneos y recordación de marca.
- Aumento de tráfico en el punto de venta.

- Aumento de rotación de los diferentes productos y categorías.

1.5.4 Siembra de productos nuevos

Este servicio busca dar a conocer un producto nuevo en el mercado objetivo; requiere un gran despliegue publicitario para generar nuevas experiencias en los consumidores y usuarios del producto.

- Brigadas de posicionamiento de nuevos productos en el mercado, según del canal de distribución (tiendas, autoservicios, minimercados, mayoristas y grandes superficies).
- Diseño de bases de datos (nombre del cliente, lugar, dirección, teléfono y ciudad) para cada caso en el que quedó sembrado el producto para la posterior visita del vendedor.
- Aumento de la distribución numérica y ponderada del producto en el mercado.

1.5.5 Acompañamiento a la fuerza de ventas del canal distribuidor.

Dicha actividad busca hacer una supervisión del desempeño de los productos en el canal tradicional (tiendas); esta estrategia hace parte de la distribución numérica del producto y como tal tiene un gran impacto en las ventas del mercado.

- Revisión de portafolio focalizado.
- Revisión de profundización de portafolio.
- Informe de distribución numérica focalizada (DN).
- Informe de distribución ponderada (DP).
- Efectividad, tanto de venta como de visitas.

1.5.6 Asesoría comercial.

En esta actividad se planean, se implementan y se ejecutan actividades de mercadeo para la consecución de los objetivos comerciales de las empresas con pensamiento estratégico en el corto, el mediano y el largo plazo.

- Asesoría en producto.
- Asesoría en precio.
- Asesoría en promoción.
- Asesoría en nichos de mercado.
- Canales de distribución.
- Exhibición de producto (planogramas y planimetrías)
- Asesoría en segmentación del mercado.