

**PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO PARA LOGRAR EL
POSICIONAMIENTO DE LOS PRODUCTOS DE BAJA ROTACIÓN EN LA
EMPRESA LA CIGARRA S.A.S. 2012-2014**

DENIS YUBENIS RIVERA ROQUE

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2015**

**PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO PARA LOGRAR EL
POSICIONAMIENTO DE LOS PRODUCTOS DE BAJA ROTACIÓN EN LA
EMPRESA LA CIGARRA S.A.S. 2012-2014**

DENIS YUBENIS RIVERA ROQUE

**Informe final de pasantía presentado como requisito para optar al título de
profesional en Comercio Internacional y Mercadeo**

**Asesor académico:
Héctor Muñoz Martínez
Docente hora cátedra Universidad de Nariño**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2015**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportados en el trabajo de grado, son responsabilidad del autor”.

Artículo 1 del Acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966, emanado del honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente del jurado

**Profesor Iván Martínez
Jurado**

**Profesor Luis Carlos Revelo
Jurado**

San Juan de Pasto, Febrero de 2015.

AGRADECIMIENTOS

Primero que todo, le doy GRACIAS a DIOS quien me dio el regalo de la vida además de darme la oportunidad de formarme como profesional.

A mi familia por todo su apoyo en todo momento.

A la Universidad de Nariño y a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, por haberme acogido y formado poco a poco a lo largo de mi carrera.

A todos los docentes, quienes pusieron todo su empeño para cumplir mi meta, pero en especial a mi asesor HECTOR MUÑOZ, que fue uno de los pilares para terminar mi trabajo de manera satisfactoria.

Así mismo al profesor VICTOR BUCHELY, quien con su asesoría logré un gran avance en mi trabajo.

A los docentes jurados de mi trabajo de grado: IVAN MARTÍNEZ y LUIS CARLOS REVELO, gracias por sus sugerencias hacia mi investigación.

A los directivo de la empresa La Cigarra, al ex gerente JAVIER ENRÍQUEZ, al gerente actual RENE LA TORRE, al ex supervisor de ventas SEGUNDO MAIGUAL; por toda su colaboración dentro y fuera de la empresa.

Y a todas las personas que de una u otra manera me apoyaron para lograr mi objetivo: ser una profesional.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo:

A DIOS, quien en cada momento de mi vida me ha iluminado para hacer las cosas de manera correcta.

A la memoria de mi padre JOSÉ LUIS RIVERA, quien ha sido mi inspiración para seguir adelante.

A mi madre, MARLENY ROQUE, por su paciencia, por sus consejos y por su amor para nunca desfallecer.

A mi sobrino SEBASTIAN CRUZ, quien con su amistad me apoyó hasta lograr mis objetivos.

A mi hermana DARY RIVERA, que ha estado allí cuando más he necesitado.

A la Universidad de Nariño, quien me acogió en sus instalaciones hasta convertirme en una profesional y poder decir hoy Gracias a DIOS: Soy una Udenarista!!!.

DENIS RIVERA

RESUMEN

Hoy en día la mayoría de las empresas del mundo entero tratan de satisfacer a sus clientes con sus productos y servicios, para lograrlo primero que todo tratan de conocer a los consumidores mediante investigaciones de mercado donde se obtiene los resultados; éstos se analizan y se diagnostica en lo que el producto debe mejorar, que cambios debe realizar y que es lo que realmente la persona tiene en cuenta para comprar o consumir el producto o servicio.

De acuerdo a lo anterior, todas las empresas deben realizar planeación y así mismo investigación de mercado para sus productos y servicios. No es el caso de la empresa en estudio, dado que esta únicamente se rige por la evaluación de los supervisores de ventas donde se tiene en cuenta los niveles de ventas y únicamente se tiene una meta en las mismas para cada mes.

Lo que se plantea en esta investigación es realizar planeación e investigación de mercados para sus productos, más que todo para los productos nuevos ya que la empresa simplemente lanza los productos al mercado sin una investigación previa, por esta razón los productos presentan baja rotación en el mercado.

En este trabajo se da a conocer las opiniones y sugerencias de los consumidores y tenderos acerca de los productos, asimismo se propone estrategias de mercadeo para aplicar en la empresa La Cigarra y como tal en los productos que presentan bajos índices en ventas.

Lo que se pretende con este trabajo es que la empresa tome en cuenta las estrategias planteadas y las lleve a cabo para lograr el posicionamiento de sus productos en el mercado; manteniendo un buen volumen de ventas y como tal la satisfacción del cliente.

ABSTRACT

Nowadays, most companies throughout the whole world try to satisfy their customers with products and services. To reach this purpose they must first need to know consumers through some marketing research where several results are obtained. These results are analyzed and they make a conclusion about what the product should improve, the changes that it has to do, and what is really important for people to buy or consume a product or service.

According to this, all companies must make a strategic plan and in the same way the marketing research for their products and services. This is not about a researched company, the question is that it is only evaluated by the sale supervisor where the sale levels are taken into account and just one goal is the same every month.

What is posed in this research has to do with making a plan about a marketing research according to the products, mainly the new products because the company only sells the products without a previous research. For this reason, products do not achieve a great success in the market.

Moreover, some opinions and suggestions are taken from consumers and store sellers about the products in this research paper. Also, some strategies are proposed to be applied into the company "La Cigarra ", and in the same way on the products that show a low sale rate.

In summary, what this research paper wants to do is that the company must take into account the planned strategies and carry out the positioning of the market products; keeping a good width of sales and of course, the costumers' satisfaction.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN.....	24
1. ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACION.....	25
1.1 TITULO.....	25
1.2 LINEA DE INVESTIGACION.....	25
1.3.1 Planteamiento del problema.	25
1.3.3 Formulación del problema.....	26
1.3.4 Sistematización del problema	26
1.4 OBJETIVOS.....	26
1.4.1 Objetivo general.....	26
1.4.2 Objetivos específicos:	27
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	27
1.5.2 Justificación Metodológica.	28
1.5.3 Justificación Práctica.	28
1.6 MARCO DE REFERENCIA.....	28
1.6.1.1 Aspectos Generales de la empresa LA CIGARRA S.A.S.	28
1.6.1.2 Aspectos Generales de San Juan de Pasto:	32
1.6.1.3 Análisis del entorno. Entorno Económico:	37
1.6.2 Marco Legal.....	41
1.6.2.1 Decreto 3075 de 1997 Ministerio de Salud	41
1.6.2.2 ISO 9000	41

1.6.2.3 Resolución 80/96 del Reglamento del Mercosur.	41
1.6.2.4 Norma Técnica Colombiana 32525. Agua de bebida envasada.....	41
1.6.2.5 Norma Técnica Colombiana 2740. Bebidas no alcohólicas, bebidas gaseosas o carbonatadas.....	41
1.6.2.6 Norma Técnica Colombiana 3762.....	42
1.6.2.7 Norma Técnica Colombiana 4773.....	42
1.6.2.8 Norma Técnica Colombiana 5511. Envases plásticos. Uso general.	42
1.6.3 Marco conceptual.....	42
1.6.3.1 Análisis del entorno.....	42
1.6.3.2 Competitividad.....	42
1.6.3.3 Estrategias de ventas.	42
1.6.3.4 Primer grupo de matrices.....	42
1.6.3.6 Mercadeo.....	48
1.6.3.7 Plan de Mercadeo.....	48
1.6.3.8 Posicionamiento del producto.	48
1.6.3.9 Planeación estratégica.....	48
1.6.3.10 Productos de baja rotación.....	48
1.6.3.11 Promoción.....	49
1.6.3.12 Publicidad.	49
1.6.3.13 Rentabilidad.....	49
1.6.3.14 Rotación.....	49
1.6.3.15 Segmentación del mercado.	49
1.7 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.....	50

1.7.1 Tipo de estudio	50
1.7.2 Método de investigación.	50
1.7.3 Paradigma de la investigación:	50
1.7.3.1 Investigación cuantitativa.	50
1.7.3.2 Investigación cualitativa.	50
1.7.4 Delimitación del problema.....	50
1.7.5 Fuentes de información:.....	51
1.7.5.1 Fuentes primarias	51
1.7.5.2 Fuentes secundarias.....	51
1.7.5.3 Procesamiento de la información.	51
1.7.5.4 Análisis de interpretación.	51
1.7.6 Población y muestra	52
1.7.6.1 Población y muestra de tenderos.....	52
1.7.6.2 Población y muestra de consumidores.....	52
1.7.6.3 Método de muestreo.	54
2. DIAGNOSTICO INTERNO DE LA EMPRESA LA CIGARRA S.A.S.	55
2.1 MISIÓN.....	55
2.2 VISIÓN	55
2.3 VALORES CORPORATIVOS	55
2.3.1 Honestidad.....	55
2.3.2 Respeto	55
2.3.3 Responsabilidad.	56

2.3.4 Integridad.....	56
2.4 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)	56
2.4.1 Análisis de la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).....	57
2.5 MATRIZ DE PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS (PCI).....	58
2.5.1 Análisis de la Matriz de Perfil de Capacidades Internas (PCI).....	59
2.5.1.1 Capacidad directiva.	59
2.5.1.2 Capacidad competitiva.....	59
2.5.1.3 Capacidad financiera.	60
2.5.1.4 Capacidad tecnológica.....	60
2.5.1.5 Capacidad de talento humano	60
2.6 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)	60
2.6.1 Análisis de la Matriz de Perfil Competitivo (MPC)	62
3. DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO EMPRESARIAL DE LA EMPRESA LA CIGARRA S.A.S.	64
3.1 MATRIZ DE PERFIL DE OPORTUNIDADES – AMENAZAS EN EL MEDIO (POAM)	64
3.1.1. Análisis de la Matriz de Perfil de Oportunidades - Amenazas en el Medio (POAM).	66
3.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES Externos (MEFE)	66
3.2.1 Análisis de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).	68
4. ESTUDIO DE MERCADO PARA CONOCER LAS RAZONES POR LAS QUE EN LA EMPRESA LA CIGARRA EXISTEN PRODUCTOS CON BAJOS ÍNDICES EN VENTAS	69
4.1. TEMA.....	69

4.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	69
4.3 METODOLOGÍA.....	69
4.3.1 Encuestas.....	69
4.3.1.1 Encuesta a tenderos.....	69
4.3.1.2 Encuesta a consumidores.....	70
4.4 TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	70
4.4.1 Consumidores.....	70
4.4.2 Tenderos.....	70
4.4.3 Degustaciones.....	70
4.5 LIMITACIONES.....	70
4.6 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS.....	70
4.6.1 Encuesta a consumidores:.....	72
4.6.2 Encuesta a consumidores en puntos de degustación:.....	95
4.6.3 Encuesta a tenderos:.....	100
4.7 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA AL SEÑOR GERENTE DE LA EMPRESA LA CIGARRA.....	118
5. FORMULAR ESTRATEGIAS CORPORATIVAS Y EVALUAR LA SITUACIÓN MERCADOLÓGICA DE LA EMPRESA LA CIGARRA S.A.S.....	120
5.1 MATRIZ DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS - DOFA.....	120
5.1.1 Análisis de la matriz DOFA para la empresa La Cigarra.....	121
5.1.2 Estrategias resultantes de la matriz DOFA.....	122
5.2 MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN – PEEA.....	123

5.2.1 Análisis de la Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción – PEEA.....	127
5.3 MATRIZ INTERNA EXTERNA – IE.....	127
5.3.1 Análisis de la Matriz Interna Externa.....	137
5.4 MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA- GE.....	137
5.4.1 Análisis de la Matriz de la Gran Estrategia.....	138
5.5 MATRIZ CUANTITATIVA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA – MCPE.....	138
5.5.1 Análisis de la Matriz Cuantitativa de la Planeación Estratégica – MPCE....	140
6. PLAN DE MERCADEO.....	141
6.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO.....	141
6.2. MARKETING MIX.....	141
6.3 ESTRATEGIAS DE MERCADEO.....	150
6.3.1 Estrategias dirigidas al producto.....	150
6.3.2 Estrategias dirigidas al precio.....	150
6.3.3 Estrategias dirigidas a la promoción y publicidad.....	151
6.3.4 Estrategias de distribución.....	159
6.4 ESTUDIO DE MEDIOS.....	159
6.4.1. Metas:.....	159
7. PLAN DE ACCIÓN EN RELACIÓN AL POSICIONAMIENTO DE LOS PRODUCTOS DE BAJA ROTACIÓN DE LA EMPRESA LA CIGARRA S.A.S....	161
CONCLUSIONES.....	163
RECOMENDACIONES.....	164

BIBLIOGRAFÍA..... 165

NETGRAFIA 166

ANEXOS 167

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Mercado de trabajo de la ciudad de Pasto - Nariño.....	39
Cuadro 2. Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)	57
Cuadro 3. Matriz de Perfil de Capacidades Internas (PCI)	58
Cuadro 4. Matriz de Perfil Competitivo (MPC)	61
Cuadro 5. Matriz de Oportunidades – Amenazas en el Medio (POAM)	65
Cuadro 6. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)	67
Cuadro 7. Población por habitantes y muestreo	70
Cuadro 8. Población por tenderos y muestreo.....	71
Cuadro 9. Cuadro de Frecuencias para conocimiento por medio publicitario (Encuesta a consumidores).	76
Cuadro 10. Cuadro de Frecuencias para conocimiento por compra (Encuesta a consumidores café San Juan)	78
Cuadro 11. Cuadro de Frecuencias para conocimiento por medio publicitario (Encuesta a consumidores papas fritas Kiss)	88
Cuadro 12. Cuadro de Frecuencias para conocimiento por medio publicitario (Encuesta de degustación café San Juan).....	88
Cuadro 13. Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas – DOFA para la empresa La Cigarra.	121
Cuadro 14. Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción – PEEA para la empresa La Cigarra.	123
Cuadro 15. Matriz Interna Externa de la empresa La Cigarra.	128
Cuadro 16. Resultados de la Matriz Interna Externa.....	128

Cuadro 17. Estrategias adecuadas según los resultados de la matriz Interna Externa.	137
Cuadro 18. Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica para la empresa La Cigarra.	139
Cuadro 19. Cuadro de precios del café San Juan.....	145
Cuadro 20. Cuadro de precios – papas fritas Kiss.....	149

LISTA DE GRÁFICAS

	pág.
Gráfica 1. Organigrama de la empresa La Cigarra	31
Grafica 2. Pregunta No. 1 Estrato.....	72
Grafica 3. Pregunta No. 2 Estrato socioeconómico	73
Grafica 4. Pregunta No. 3 ¿Conoce el producto café San Juan, producido por Gaseosas La Cigarra?.....	74
Grafica 5. Pregunta No. 4 ¿Por qué medio publicitario conoce usted el café San Juan?	75
Grafica 6. Pregunta No. 5 ¿Compra café San Juan?	77
Grafica 7. Pregunta No. 7 ¿Qué piensa usted que le hace falta al café San Juan para aumentar sus ventas?	79
Grafica 8. Pregunta No. 10 ¿Cómo califica el café San Juan?	80
Grafica 9. Pregunta No. 11 ¿Cuál es su marca preferida de café?	81
Grafica 10. Pregunta No. 12 ¿Qué le parece el precio del café San Juan?	82
Grafica 11. Pregunta No. 13 ¿Con qué frecuencia compra y/o consume café San Juan?	83
Grafica 12. Pregunta No. 14 ¿Cada vez que va a la tienda o al supermercado está disponible el café San Juan?	84
Grafica 13. Pregunta No. 1 Estrato: ____.....	85
Grafica 14. Pregunta No. 2 Estrato socioeconómico: ____.....	85
Grafica 15. Pregunta No. 3 ¿Conoce el producto papas fritas Kiss, distribuido por la empresa La Cigarra?	86
Grafica 16. Pregunta No. 4 ¿Por qué medio publicitario conoce las papas fritas Kiss?	87

Grafica 17. Pregunta No. 5 ¿Compra papas fritas Kiss?	88
Grafica 18. Pregunta No. 7 ¿Qué piensa que le hace falta a las papas fritas Kiss para aumentar sus ventas?	89
Grafica 19. Pregunta No. 10 ¿Cómo califica las papas fritas Kiss?	90
Grafica 20. Pregunta No. 11 ¿Cuál es su marca preferida de papas fritas?	91
Grafica 21. Pregunta No. 12 ¿Qué le parece el precio de las papas fritas Kiss? ..	92
Grafica 22. Pregunta No. 13 ¿Con que frecuencia compra y/o consume papas fritas Kiss? ..	93
Grafica 23. Pregunta No. 14 ¿Cada vez que va a la tienda o al supermercado están disponibles las papas fritas Kiss?.....	94
Grafica 24. Pregunta No. 1 ¿Conoce la marca del café que está tomando?	95
Grafica 25. Pregunta No. 2 Si la respuesta es SI a la pregunta No. 1 ¿Por qué medio lo conoce?.....	96
Grafica 26. Pregunta No. 3 ¿Qué le parece el aroma del café?	97
Grafica 27. Pregunta No. 4 ¿Qué le parece el sabor del café San Juan?.....	98
Grafica 28. Pregunta No. 5 ¿Compraría usted café San Juan?	99
Grafica 29. Pregunta No. 1 Estrato: ____	100
Grafica 30. Pregunta No. 2 Estrato socioeconómico: ____	100
Grafica 31. Pregunta No. 3 ¿Conoce el producto café San Juan, distribuido por la empresa La Cigarra?	101
Grafica 32. Pregunta No. 4 ¿En su tienda vende café San Juan, distribuido por la empresa La Cigarra?	102
Grafica 33. Pregunta No. 5 ¿El café San Juan se vende con facilidad?	103
Grafica 34. .Pregunta No. 10 ¿Entre las marcas de café existentes en el mercado, cual es la que tiene más demanda y acogida en su tienda?	105
Grafica 35. Pregunta No. 11 ¿Por qué cree usted que el café San Juan no genera igual demanda con respecto a las otras marcas de café?.....	106

Grafica 36. Pregunta No. 12 ¿Qué le parece el precio del café San Juan?	107
Grafica 37. Pregunta No. 13 Si NO vende y/o no conoce el café San Juan, ¿estaría dispuesto a distribuirlo?	108
Grafica 38. Pregunta No. 14 ¿Con que frecuencia realiza los pedidos de café, de cualquier marca?	109
Grafica 39. Pregunta No. 15 ¿Cuál es la presentación de café más demandada en su tienda?	110
Grafica 40. Pregunta No. 16 ¿Conoce las papas fritas Kiss, distribuidas por la empresa La Cigarra?	111
Grafica 41. Pregunta No. 17 ¿En su tienda vende papas fritas Kiss, distribuidas por la empresa La Cigarra?	112
Grafica 42. Pregunta No. 18 ¿Las papas fritas Kiss se venden con facilidad? ...	113
Grafica 43. Pregunta No. 23 ¿Entre las marcas de papas fritas existentes en el mercado, cual es la que tiene más demanda y acogida en su tienda?	114
Grafica 44. Pregunta No. 24 ¿Por qué cree usted que las papas fritas Kiss no generan igual demanda con respecto a las otras marcas de papas fritas?	115
Grafica 45. Pregunta No. 25 ¿Qué le parece el precio de las papas fritas Kiss?	116
Grafica 46. Pregunta No. 26 Si NO vende y/o no conoce papas fritas Kiss, ¿estaría dispuesto a distribuir las?	117
Grafica 47. Pregunta No. 27 ¿Con que frecuencia realiza los pedidos de papas fritas, de cualquier marca?.....	118
Gráfica 48. Matriz PEYEA para la empresa La Cigarra.....	126
Gráfica 49. Perfil adecuado según el cuadrante resultante de la Matriz PEYEA.	126
Gráfica 50. Matriz Interna Externa para la empresa La Cigarra	136
Gráfica 51. Matriz de la Gran Estrategia	137

LISTA DE IMÁGENES

	pág.
Imagen 1. Café San Juan en bulto	142
Imagen 2. Café San Juan en pepa	142
Imagen 3. Tuesteo del café San Juan	143
Imagen 4. Empaque del café San Juan	143
Imagen 5 . Peso y sellado del café San Juan	144
Imagen 6. Café San Juan listo para sacar al mercado.....	144
Imagen 7. Presentación del café San Juan.....	145
Imagen 8. Bulto de papa, lista para procesar.....	146
Imagen 9. Papas peladas	147
Imagen 10. Papa picada en rodajas	147
Imagen 11. Papas en el fritador.....	148
Imagen 12. Papas para empacar.....	148
Imagen 13. Máquina para pesar las papas fritas	148
Imagen 14. Presentación de las papas fritas Kiss	149
Imagen 15. Propuesta del afiche para el café San Juan	151
Imagen 16. Afiche existente del café San Juan	152
Imagen 17. Perifoneo de café San Juan.....	153
Imagen 18. Impulso de café San Juan.....	154
Imagen 19. Impulso y degustación de café San Juan.....	154
Imagen 20. Compra de café San Juan	155

Imagen 21. Degustación de café San Juan 156

Imagen 22. Degustación de papas fritas Kiss 157

Imagen 23. Impulso de papas fritas Kiss 157

LISTA DE ANEXOS

	pág.
ANEXO A. FORMATO DE ENCUESTA A TENDEROS.....	168
ANEXO B. FORMATO DE ENCUESTA A CONSUMIDORES	171
ANEXO C. FORMATO DE ENCUESTA A CONSUMIDORES EN PUNTO DE DEGUSTACIÓN	173
ANEXO D. FORMATO DE ENCUESTA A CONSUMIDORES	174
ANEXO E. ENTREVISTA DIRIGIDA AL DOCTOR RENE LA TORRE, GERENTE DE GASEOSAS LA CIGARRA	176
ANEXO F. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	177
ANEXO G. PRESUPUESTO.....	178
ANEXO H. BALANCE GENERAL DE LA EMPRESA LA CIGARRA	179
ANEXO I. ESTADO DE RESULTADOS DE LA EMPRESA LA CIGARRA	180

INTRODUCCIÓN

Actualmente la globalización y la alta competitividad de productos y servicios y a su vez los continuos cambios en el mercado hacen necesario estar atentos a las expectativas y necesidades de los clientes así como también de la competencia en cuanto a sus precios, promoción, publicidad, calidad del producto, etc.

La empresa La Cigarra S.A.S cuenta con gran variedad de productos en el mercado a los cuales no se les hace un buen mercadeo únicamente se hace control de ventas y no se implementan estrategias para aumentarlas. Se realizará un plan estratégico de Mercadeo dirigido a los productos de baja rotación en la empresa como son: café San Juan y fritos Kiss.

Este plan se lo realiza con la finalidad de posicionar los productos antes mencionados en el mercado ya que éstos se han lanzado al mercado sin previa investigación, cabe anotar que los Fritos Kiss tienen un excelente diseño y calidad en el empaque en relación a su precio y en comparación con los de la competencia pero es muy claro que los productos no se han dado a conocer o no tiene la suficiente publicidad en el mercado.

Con la aplicación del plan estratégico de mercadeo se pretende incrementar las ventas y como tal la rentabilidad de la empresa, así mismo evaluar los factores que se pueden corregir en cuanto a calidad, presentación, precio, publicidad, promocionas, etc.

Para la aplicación de las estrategias o del plan de mercadeo como tal se realizarán encuestas a tenderos, compradores, consumidores (degustadores) donde se tendrá en cuenta el conocimiento del producto, la frecuencia de compra de éste o de la competencia, el porqué del desconocimiento del producto, el nivel de consumo, cual es la marca de producto de su preferencia, etc. Esto con el fin de conocer el comportamiento del consumidor y tomar las decisiones más adecuadas.

1. ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACION

1.1 TITULO

Plan estratégico de Mercadeo para lograr el posicionamiento de los productos de baja rotación en la empresa La Cigarra S.A.S.

1.2 LINEA DE INVESTIGACION

El desarrollo regional y sus procesos de internacionalización.

1.2.1 Sublinea de investigación. Proyectos de mercadeo regional.

1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Planteamiento del problema. La empresa La Cigarra tiene variedad de productos en el mercado tales como: Gaseosa, agua natural Del Bosque, agua con gas, jugos Sweet, jugos Kiss, papas fritas kiss (sabor natural y pollo) y café San Juan.

El Plan de Mercadeo consiste en determinar el nivel de aceptación que tienen los consumidores acerca de los productos de baja rotación (Papas fritas Kiss y café San Juan). En este plan se va a determinar por medio de encuestas porque las personas no conocen el café San Juan, si lleva 8 años en el mercado y si lo conocen el porqué del bajo consumo de éste; además se analizará el desconocimiento de las papas Fritas Kiss que llevan 10 meses en el mercado.

Se observa a simple vista que el consumidor desconoce total o parcialmente los productos antes mencionados por falta de promoción y publicidad, y como tal la formulación, aplicación y evaluación de un plan de mercadeo que incremente la venta de los mismos.

Así mismo se analiza que los productos son de alta calidad y tienen buena presentación. Por ejemplo en cuanto al café San Juan se refiere, el producto se provee de productores nariñenses que poseen una ventaja competitiva ante otros y en el sentido de la producción de las papas fritas Kiss también la papa es de excelente calidad, su empaque tiene muchas ventajas en cuanto a los de la competencia y el sabor de los productos es excelente.

1.3.2 Diagnostico del problema. Industria de Gaseosas La Cigarra fue fundada por el señor Isaac Zamora el 27 de agosto de 1944. En 1984 la empresa es comprada por el señor Hernando Suárez Burgos, adquiriendo la totalidad de las acciones y quien continúa siendo el propietario.

Situación actual

La industria de Gaseosas La Cigarra S.A.S. actualmente tiene en el mercado variedad de productos entre ellos: Fritos Kiss y el café San Juan que son de baja rotación y a los cuales va dirigido el plan estratégico de mercadeo ya que las ventas de estos son bajas y hay desconocimiento de los productos por parte de los consumidores consecuencia de que no se hizo una investigación de mercado previo al lanzamiento. Por medio de estrategias de mercadeo se pretende posicionar los productos y aumentar ventas frente a la competencia.

1.3.3 Formulación del problema

¿Cómo elaborar un Plan Estratégico de Mercadeo para lograr el posicionamiento de los productos de baja rotación en la empresa La Cigarra?

1.3.4 Sistematización del problema

- ¿Cómo realizar el diagnóstico de los productos de baja rotación en la empresa La Cigarra S.A.S.?
- ¿Cómo realizar el diagnóstico del entorno empresarial de la empresa La Cigarra S.A.S.?
- ¿Cuál será el procedimiento para realizar una Investigación de Mercados que permita identificar las opiniones del consumidor en productos de baja rotación?
- ¿Cómo formular las estrategias corporativas y evaluar la situación mercadológica de la empresa La Cigarra S.A.S.?
- ¿Cómo elaborar un Plan de Acción en relación al posicionamiento de los productos de baja rotación de la empresa La Cigarra S.A.S.?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general. Realizar un Plan estratégico de Mercadeo para lograr el posicionamiento de los productos de baja rotación de la empresa La Cigarra S.A.S., en el mercado.

1.4.2 Objetivos específicos:

- Realizar el diagnóstico interno en la empresa La Cigarra S.A.S.
- Realizar el diagnóstico del entorno empresarial de la empresa La Cigarra S.A.S.
- Realizar una Investigación de Mercados que permita conocer la opinión del consumidor acerca de los productos de baja rotación de la empresa La Cigarra S.A.S.
- Formular las estrategias corporativas y evaluar la situación mercadológica de la empresa La Cigarra S.A.S.
- Elaborar un Plan de Acción en relación al posicionamiento de los productos de baja rotación de la empresa La Cigarra S.A.S.

1.5 JUSTIFICACIÓN

Se realiza este estudio o plan analizando profundamente el mercado en especial a los consumidores y compradores de los productos de baja rotación de la empresa como son las papas fritas Kiss y el café San Juan, así mismo se analizará los factores que amenazan y los que favorecen su posicionamiento, esto se realizará mediante un relanzamiento de los productos en la ciudad de Pasto. Teniendo en cuenta que el Departamento de Nariño se caracteriza por ser un excelente productor de papa como también de café se realizará un Plan de Mercadeo que mostrará la oportunidad que tenemos de posicionar los productos que son de excelente calidad a precios módicos. Este Plan se hace necesario ya que antes de lanzar los productos al mercado no se hizo investigación de mercado por lo tanto se hará un relanzamiento para posicionar los productos en el mercado y así incrementar las ventas como también la rentabilidad de la empresa.

1.5.1 Justificación Teórica. Se tendrá en cuenta teorías o principios de: Planeación estratégica, gerencia estratégica y de Mercadeo.

Planeación estratégica: “Es el proceso de determinar cuáles son los principales objetivos de una organización y los criterios que presidieran la adquisición, uso y disposición de recursos en cuanto a la consecución de los referidos objetivos”.¹

Gerencia Estratégica: “Se puede definir como un enfoque objetivo y sistemático que permite a la empresa asumir una posición proactiva y no reactiva en el mercado en que compete, para no sólo conformarse con responder a los hechos, si no influir y anticiparse a ellos”.²

¹ STEINER, G. A. Planificación de Alta Dirección. Bogotá: s.n., 2000.

² Ibíd.

Marketing Estratégico: Parte del análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones y de la investigación de los mercados. Al comprar un producto el consumidor busca la solución a un problema o el beneficio que puede proporcionarle, y no el producto como tal.

“Igualmente, el conocimiento de los recursos y capacidades de la empresa constituye un aspecto fundamental de la metodología para alcanzar ventajas competitivas sostenibles a largo plazo”.³

1.5.2 Justificación Metodológica. Se realizará la investigación por medio de métodos confiables y válidos como son las entrevistas y encuestas, que posteriormente sus resultados serán evaluados y controlados.

1.5.3 Justificación Práctica. Se aplicarán estrategias de mercadeo que contribuyan al posicionamiento de los productos de baja rotación en la empresa. Con esto se incrementarán las ventas de los productos y como tal la rentabilidad de la empresa.

1.6 MARCO DE REFERENCIA

1.6.1 Marco contextual

1.6.1.1 Aspectos Generales de la empresa LA CIGARRA S.A.S.

a. Constitución. Fue constituida mediante escritura pública No 6852 del 31 de diciembre del año 1973 notaria cuarta de Cali inscrita en la Cámara de Comercio el 16 de abril de 1974 bajo el número 00226 del libro IX, se constituyó la sociedad denominada Industria de Gaseosas la Cigarra Isaac Zamora y Cía. S.C.A.

- En 1984 la Empresa es comprada por el Señor Hernando Suarez Burgos, adquiriendo la totalidad de las acciones.
- El 28 de abril de 1987 la sociedad se transformó de comandita, por acciones en LTDA, bajo el nombre de Industria de Gaseosas la Cigarra Ltda., inscrita en la cámara de comercio el 4 de septiembre de 1987 bajo el número 00885 del libro IX.
- En 1994 se implementa la producción de refrescos Freskiss y agua Freskita.

³ HERNÁNDEZ, Cesáreo. El Plan de Marketing Estratégico. Bogotá: s.n., s.f.

- En 1998 se empieza a producir agua Natural del Bosque (Pet y bolsa).
- En el año 2005, se comienza a envasa gaseosa en envase pet, tamaños familiares y personales

En el año 2.007 pasa de sociedad limitada a sociedad anónima.

La producción y distribución de nuestros productos líderes y únicos como es Kola y limonada La Cigarra hacen que nuestra Empresa muestre:

- Solidez financiera
- Proyección en el mercado
- Calidad de recursos humanos
- Pioneros en programas de calidad y servicio
- Excelente imagen.
- Garantizamos al consumidor la máxima satisfacción de sus necesidades gustos y preferencias, ofreciendo servicio calidad y competitividad en el mercado
- Ser fuente y motor del desarrollo empresarial y económico del departamento de Nariño.

b. Historia. Industria de Gaseosas la Cigarra fue fundada por el señor Isaac Zamora y Cía. Empresa familiar Fecha de fundación, 27 de agosto de 1944, por Isaac Zamora y Cecilia Parea. Inicialmente la empresa se ubicó en la calle angosta (Cra 22), desempeñándose como gerente propietario el Señor Isaac Zamora. En esta etapa de iniciación, se empezó a producir únicamente Gaseosas la Cigarra, en los sabores: Coco, Limonada (color verde y transparente), Kola Champaña.

El proceso era realizado con la siguiente maquinaria:

- Una maquina llenadora con capacidad de 5 botellas, esta máquina se utilizaba para los sabores limonada, coco y Kola.
- Una maquina con tapador manual, accionada con un pedal movido por el pie
- Posteriormente, en 1956 se importó de Estados Unidos una lavadora y una envasadora marca Mecsa y Meyer respectivamente, además de la franquicia para embotellar kiss.
- En 1970 la Empresa es trasladada al barrio Chapal y se importa unos equipos ingleses marca Meyer.
- En el año 2011 se importan dos sopladoras de envase pet de última tecnología con sus correspondientes moldes.

c. Marcas que distribuye la empresa La Cigarra. En el momento la compañía cuenta con marcas registradas como: Gaseosas La Cigarra, agua Natural del Bosque, refrescos Sweet, refrescos Kiss, café San Juan y fritos Kiss

d. Presentación. Industria de Gaseosas la Cigarra, es una empresa Nariñense, industrial dedicada a la producción de alimentos, cuenta con un equipo de personas comprometidas, con gran sentido de pertenencia buscando un bien común, para consolidar la Empresa como la numero uno en la comunidad Nariñense, y proyectarla a futuro como una de las mejores.

f. Misión. Una empresa dedicada a la producción de gaseosas, agua, refrescos, jugos y otras líneas de productos que se caracterizan por su excelente calidad y completo agrado para nuestros clientes, diferenciándonos en el mercado por tener productos exclusivamente nariñenses, con muchos años de servicio, siendo generadora de empleo, desarrollo regional; y utilizando materia prima de óptima calidad, actuando con integridad y entregando productos excelentes a los consumidores a un precio justo.

g. Visión. Ser una empresa líder en el mercado regional proyectada a expandir su mercado a nivel nacional dentro de cinco años logrando un posicionamiento de nuestros productos, contando con tecnología de punta y excelentes instalaciones, además se brindara una mayor variedad de productos con una excelente presentación, calidad y mejores precios.

h. Valores corporativos:

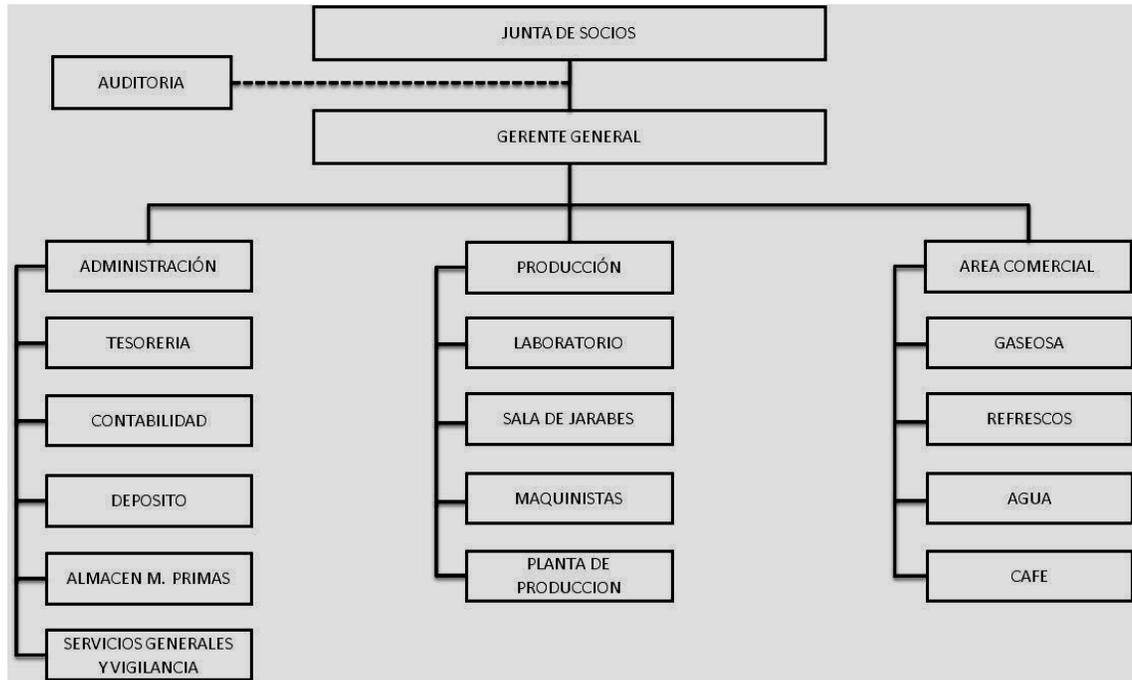
HONESTIDAD: Nuestro comportamiento debe ser socialmente responsable, imparcial y sincero, hablando siempre con la verdad y apegado a las reglas de la compañía.

RESPETO: Apegarse a las normas establecidas, buscando el bien común.

RESPONSABILIDAD: Cumplir con los objetivos propuestos por la empresa evitando alterar nuestro compromiso y teniendo en cuenta siempre que el cliente tiene la razón.

INTEGRIDAD: trabajamos para proporcionar un producto de excelente calidad y lograr la máxima satisfacción en nuestros clientes.

Gráfica 1. Organigrama de la empresa La Cigarra



Fuente. Este estudio

i. Política de calidad. Es política de Industrias La Cigarra SAS., comprender las necesidades expresas o implícitas de nuestros clientes y a su vez dar respuesta con un alto nivel de calidad que satisfaga sus expectativas eficaz y eficientemente fortaleciendo nuestra imagen empresarial con productos de buena calidad e innovación dentro de las especificaciones establecidas. De manera que nuestra empresa proporcione productos y servicios oportunos; contando con excelentes condiciones de trabajo, seguridad y profesionalismo mejorando así el desempeño laboral y empresarial.

Es parte de nuestra política contar con personal altamente calificado que garantiza un óptimo desempeño y cumplimiento de sus funciones y sus actividades de mejora continua.

j. Objetivos de calidad.

Objetivos de calidad No. 1

Fabricar productos bajo un sistema de producción eficiente, que permita establecer en el tiempo mejoras adicionales en el desempeño laboral, y logrando así un mejor posicionamiento.

Objetivos de calidad No. 2

Mantener las condiciones de trabajo con seguridad y profesionalismo mediante el control de riesgos de seguridad y salud ocupacional, mejorando el desempeño de la empresa en este sentido.

Objetivos de calidad No. 3

Lograr la satisfacción de nuestros clientes y empleados con productos de buena calidad e innovación dentro de las especificaciones establecidas.

1.6.1.2 Aspectos Generales de San Juan de Pasto:

- País: Colombia
- Departamento: Nariño
- Región: Andina
- Altitud: 2.527 msnm.
- Superficie: 1.181 Km cuadrados.
- Temperatura media: 13,3 ° C.
- Población: 411.706 (proyección DANE 2010)
- Alcalde: Harold Guerrero López (Partido político Cambio Radical)
- Gentilicio: Pastuso, pástense.
- Página web: <http://www.pasto.gov.co>

a. San Juan de Pasto. Es una ciudad de Colombia, capital del departamento de Nariño, además de ser la cabecera del municipio de Pasto. La ciudad ha sido centro administrativo cultural y religioso de la región desde la época de la colonia. Es también conocida como *Ciudad sorpresa de Colombia*

Como capital departamental, alberga las sedes de la Gobernación de Nariño, la Asamblea Departamental, el Tribunal del Distrito Judicial, la Fiscalía General, y en general sedes de instituciones de los organismos del Estado.

b. Fundación. No existe unanimidad y certeza entre los historiadores y cronistas sobre el fundador y la fecha exacta de fundación de la ciudad que inicialmente se llamó Villaviciosa de la Concepción de la Provincia de Hatunllanta. La ciudad fue fundada dos veces. La primera fundación algunos historiadores consideran fue realizada por Sebastián de Belalcázar en 1537 y en el sitio que hoy es ocupado por la población de Yacuanquer; el traslado posterior a su situación actual en el valle de Atriz, o segunda fundación, la llevó a cabo Lorenzo de Aldana cuando llegó a pacificar la región en 1539.

c. Organización político-administrativa. La Alcaldía alberga la rama del poder ejecutivo del municipio, que recae en el Alcalde de Pasto que cumple un ciclo de 4 años, y que trabaja en conjunto con el Concejo, órgano del poder legislativo.

El área urbana está dividida en 12 comunas

La zona rural está compuesta por 17 corregimientos: Buesaquillo, Cabrera, Catambuco, El Encano, El Socorro, Genoy, Gualmatan, Jamondino, Jongovito, La Caldera, La Laguna, Mapachico, Mocondino, Morasurco, Obonuco, San Fernando y Santa Bárbara.

d. Demografía. La zona urbana (cabecera municipal) cuya población censada en 2005 era de 312.759 habitantes es la segunda ciudad mas grande de la región pacífica después de Cali.

La población total del municipio (Urbana y rural) estimada para 2012 según datos de proyección del DANE es de 423. 217 habitantes.

e. Situación y extensión. El municipio está situado en el sur occidente de Colombia, en medio de la Cordillera de los Andes en el macizo montañoso denominado nudo de los Pastos y la ciudad está situada en el denominado Valle de Atriz, al pie del volcán Galeras y está muy cercana a la línea del Ecuador. El territorio municipal en total tiene 1.181 km² de superficie de la cual el área urbana es de 26.4 km².

f. Clima. Debido a que la ciudad está en un valle interandino a una altitud de 2.527 msnm y se encuentra al pie del volcán Galeras, la precipitación y la nubosidad son bastante altas. La temperatura promedio anuales es de 13,3 °C, la visibilidad es de 10 km y la humedad es de 60% a 88%. En promedio tiene 211 días lluviosos al año

g. Economía. En el municipio el 11,1% de los establecimientos se dedica a la industria; el 56,0% al comercio; el 28,9% a servicios y el 4,1% a otra actividad. En el área urbana las principales actividades económicas son el comercio y los servicios con algunas pequeñas industrias o microempresas, de las cuales cerca del 50% corresponden a la manufactura artesanal. Las empresas nariñenses de mayor tamaño se localizan en Pasto, y corresponden principalmente a productos alimenticios, bebidas y fabricación de muebles.

h. Vías de acceso

Acceso terrestre: Pasto está conectado hacia el norte por vía terrestre con Popayán y hacia el sur, a 78 km de distancia con Ipiales en la frontera con la república del Ecuador a través de la Carretera panamericana. La distancia de

Pasto a la capital de la república, Bogotá, por la vía panamericana es de 798 km para un tiempo promedio de viaje de 18 horas.

Hacia el occidente la ciudad se comunica con el puerto de Tumaco sobre el océano Pacífico, por medio de una carretera pavimentada de 284 km, y hacia el oriente con Mocoa en el departamento de Putumayo con una carretera de aproximadamente 145 km.

Para el transporte intermunicipal nacional terrestre existe un terminal en el que operan las principales empresas y por el cual pasan aproximadamente 2 millones de pasajeros al año.

Acceso aéreo: El Aeropuerto Antonio Nariño a 35 km de la ciudad, en la localidad cercana de Chachagüí, ofrece conexiones aéreas nacionales a través de empresas aéreas colombianas como Avianca y Satena.

i. Salud. En la ciudad está la mayoría de instituciones que configuran la red hospitalaria del departamento de Nariño con 6 hospitales y cuatro clínicas para los niveles dos y tres de atención; para la prestación del servicio en el nivel uno se encuentra además de los anteriores, siete centros y dos puestos de salud que ofertan en total 1332 camas hospitalarias para cubrir la demanda de medicina interna, cirugía, pediatría, obstetricia, partos y psiquiatría básicamente.

Entre los principales centros hospitalarios están:

- Hospital Universitario Departamental de Nariño HUDN.
- Clínica Nuestra Señora de Fátima
- Fundación Hospital San Pedro
- Hospital Infantil Los Ángeles
- Hospital Mental Nuestra Señora del Perpetuo Socorro (Salud mental femenina)
- Hospital San Rafael de Pasto (Salud mental masculina)
- Hospital Civil

i. Educación. Según el DANE, el 92,1 % de la población del municipio es alfabeta y el 38,6% de la población residente en Pasto, ha alcanzado el nivel de básica primaria y el 31,4% secundaria; el 10,8% ha alcanzado el nivel profesional y el 1,9% ha realizado estudios de especialización, maestría o doctorado. La población residente sin ningún nivel educativo es el 5,9%.

Para los estudios técnicos profesionales en la ciudad existen sedes de 10 universidades o centros de estudios superiores siendo el principal la Universidad de Nariño con más de 9000 estudiantes.

j. Cultura. En artes plásticas la ciudad ha sido cuna de destacados artistas como los pintores Isaac Santacruz, Carlos Santacruz, Manuel Guerrero Mora y Homero Aguilar entre otros cuya obra es conocida y apreciada a nivel local, nacional e internacional.

En música es tradicional el trío de instrumentos de cuerda que ameniza reuniones y fiestas interpretando generalmente boleros y música colombiana como bambucos o pasillos. Es muy importante también la actividad de grupos de música andina latinoamericana. La ciudad es cuna de varios compositores de renombre nacional como Doña Maruja Hinestroza de Rosero autora del pasillo *El Cafetero* y Raúl Rosero Polo reconocido compositor, arreglista y director de orquesta. "La Guaneña", canción de autor anónimo, que es el ícono más representativo de la música de Pasto.

k. Gastronomía. El plato más representativo es el cuy asado a la brasa; entre los postres más destacados se destacan el helado de paila y el dulce de chilacuán, y amasijos como los quimbolitos y las empanadas de añejo.

Una de sus bebidas representativas y típicas son los llamados "hervidos", que, como su nombre hace referencia, es una bebida caliente a base de jugo de frutas que puede ser de lulo, mora o maracuyá.

I. Fiestas

- La festividad principal es el Carnaval de Negros y Blancos, declarado Patrimonio Cultural de la Nación por el congreso de la República de Colombia en abril de 2002, y el 30 de septiembre de 2009 añadido entre las listas del Patrimonio Oral e Inmaterial de la Humanidad por la UNESCO; se celebra entre el 2 y el 7 de enero de cada año, principalmente el 4 de enero (llegada de la familia Castañeda), el 5 de enero (día de negros) y 6 de enero (día de blancos) de cada año, con eventos y características que hacen de estas fiestas únicas en el país y en el mundo. Fiesta de la Virgen en La Cocha. En corregimiento de El Encano, el 11 de febrero se celebran actos litúrgicos y festivos en honor a la Virgen de Lourdes, a quien se rinde culto en una capilla ubicada en la isla "La Corota" situada en la Laguna de la Cocha, celebración que incluye una atractiva procesión nocturna de lanchas engalanadas para la ocasión.
- Fiesta de las guaguas de pan: Fiesta ancestral agraria del solsticio de verano y que se celebra el día de San Pedro y San Pablo, el 29 de junio, en los corregimientos de Jongovito, Genoy y Obonuco, en la cual se destacan altares con las figuras de pan llamados "castillos de guaguas de pan" a cargo de anfitriones o fiesteros.

m. Religión. La mayor parte de la población profesa la religión católica, aunque también existen iglesias cristianas (no católicas) como la Iglesia Cristiana de los Hechos Asambleas de Dios así como la Iglesia de Dios Ministerial de Jesucristo Internacional, la Iglesia de los Santos de últimos días (Mormones), los Testigos de Jehová entre otras, que tienen sus respectivos lugares de culto. La minoría musulmana está constituida generalmente por inmigrantes provenientes de Palestina, Líbano y Siria, asentados en la región desde mediados del siglo XX.

n. Deportes. En San Juan de Pasto se ha desarrollado una amplia cultura deportiva, tanto recreativa como competitiva. El fútbol es uno de los principales deportes que se practica en la ciudad desde noviembre de 1909 cuando Leslie Osmond Spain, inglés que visitaba la comarca, organiza un partido de fútbol en una improvisada cancha del Barrio de San Andrés y a los tres meses de su permanencia en la ciudad conformó el primer equipo de fútbol.

La ciudad es sede del Deportivo Pasto, equipo fundado en 1949, que permaneció por fuera del profesionalismo hasta 1996 cuando ascendió a la Primera B; dos años después ascendió a la Primera A del fútbol profesional colombiano. En junio del año 2006 se coronó campeón ganando un cupo para competir en el 2007 por la Copa Libertadores. En el año 2009 logró el subcampeonato de la Copa Colombia, al perder desde los cobros de la pena máxima contra Santa Fe y en el mismo año descendió a la categoría B. Posteriormente, recupera su sitio en la categoría primera A en diciembre de 2011, cuando vence a Patriotas en la final de dicha categoría.

San Juan de Pasto es cuna de numerosos deportistas destacados, entre los cuales figuran el marchista Luis Fernando López (medallista en el Campeonato Mundial de Atletismo de 2011), los futbolistas Carlos Daniel Hidalgo (Goleador de la Copa Mundial de Fútbol Sub-17 del año 2003), el ciclista Carlos Campaña Ramírez, Jorge Vidal, Hernán Pantoja y Miguel Cabrera, entre otros.

o. Escenarios Deportivos

- El estadio Departamental Libertad, con capacidad para 27.380 espectadores.
- El coliseo cubierto Sergio Antonio Ruano.
- El coliseo cubierto de los Barrios Surorientales. (usados principalmente para fútbol de salón, baloncesto y voleibol).
- Unidad deportiva Pastusidad Tercer milenio que cuenta con patinódromo, pista de ciclismo y bicicross BMX ubicado en la vía al corregimiento de Obonuco.
- El Club Tenis Pasto que cuenta con 6 canchas de polvo de ladrillo
- El Club Colombia con 6 canchas de tenis de polvo de ladrillo
- El Club del Comercio con 2 canchas de tenis de polvo de ladrillo

p. Atracciones turísticas

La principal atracción en el municipio de Pasto es el lago Guamuez o laguna de la Cocha, situada a 27 kilómetros de la ciudad de Pasto, a 45 minutos por carretera pavimentada. En el sitio se puede disfrutar del paisaje, de la gastronomía lugareña basada en la preparación de la trucha arco iris, la pesca deportiva y paseos en lancha.

Para los amantes del turismo cultural. además de sus museos antes citados (Ver: Museos), la ciudad ofrece a los visitantes la riqueza artística de sus iglesias entre las cuales se destaca la Iglesia de San Juan Bautista del siglo XVIII, la Catedral, la Iglesia de Nuestra Señora de las Mercedes, la Iglesia de San Felipe, la Iglesia de San Sebastián o de "La Panadería", Templo de Cristo Rey, Santiago Apóstol y la Iglesia de San Agustín.

Para el turismo ecológico existe el **Centro ambiental Chimayoy**, que significa en quillasinga "ir al encuentro con el sol". Ubicado a 4 km de la vía que comunica a San Juan de Pasto con el interior de Colombia es un espacio previsto para la educación, turismo e investigación ambientales y la conservación ecológica; cuenta con largos senderos ecológicos y actividades diversas que buscan de forma metodológica una integración de las personas y la comunidad con el medio ambiente, promoviendo y fortaleciendo proyectos ecológicos.

1.6.1.3 Análisis del entorno. Entorno Económico:

a. Comercio

En el primer trimestre de 2011, el comercio interno del suroccidente colombiano experimentó un comportamiento conservador. En efecto, las ventas en los productos de alta participación en la producción industrial del suroccidente registraron crecimientos moderados, con excepción de vehículos que reportaron un incremento excepcionalmente alto. Aspectos como la liquidez del mercado y bajas tasas de interés de consumo y en tarjetas de crédito¹, fueron las principales razones que ayudaron a que el consumo se mantuviera, a pesar de los impactos negativos que dejó la fuerte ola invernal de finales de 2010.

b. Construcción

La construcción es la que menos aportó al crecimiento de la economía local. Pasó su participación porcentual en el año 2005 de 5.28 a 4.88 en el 2010.

c. Demografía

De acuerdo con proyecciones de población realizadas por el DANE, la población del municipio de Pasto, para el año 2012, se estima en 423.217 habitantes, aproximadamente. Esta población representa la cuarta parte de la población del departamento de Nariño y da cuenta de la apreciable concentración poblacional, en este municipio, en relación con los otros sesenta y tres (63) municipios del departamento. La población de Pasto en el año 2012 está compuesta en mayor proporción por mujeres 52% (219.461), superando a los hombres en un 3.7%, lo que da una idea de la importante participación del sexo femenino en el conglomerado social. Este aspecto debe tenerse en cuenta al momento de diseñar políticas con perspectiva de género para este segmento de la población.

d. Desempleo

Aunque el desempleo se ha reducido en el país, pasó de 11,8% en 2005 a 10,8% en 2011, y en la ciudad de Pasto, pasó de 14,9% a 13,5% en los años mencionados, sus niveles siguen siendo preocupantemente altos. Y, lo son más aún, cuando ellos se consideran por grupos poblacionales específicos como el de las mujeres y/o el de los jóvenes. El desempleo en los jóvenes del país es también muy alto, siendo mayor en las mujeres jóvenes que en los hombres. Para 2011, el DANE reportaba que la siguiente era la situación del desempleo en los jóvenes de 14 a 26 años: total 19%, de éste las mujeres 26%, y hombres 14,2%.

e. Empleo

Comparando la información que suministra el DANE y la Cámara de Comercio sobre la posición ocupacional *empleado particular* se observa que existe un registro del 57,06% en el empleo de esta posición. El DANE brinda una cifra de ocupados de 55.429 en el 2010, mientras que el empleo registrado por parte de Cámara de Comercio, para el mismo año, es de 23.8034. Esta diferencia puede obedecer a metodologías diferentes, que utilizan ambas instituciones. Sin embargo, se asume como más ajustada la información que reporta el DANE, debido al tamaño de la muestra que da un margen de confiabilidad para llevar a cabo un análisis sobre el empleo generado.

f. Estructura Empresarial

La estructura empresarial de Pasto, se caracteriza por la existencia de una alta participación de las micro, pequeñas y en menor medida las medianas y grandes empresas. Según los registros comerciales de la Cámara de Comercio de Pasto, por rama de actividad económica, durante los años 2006-2010, el número de establecimientos registrados ha tendido a permanecer constante sin variaciones significativas y con una leve baja hacia el final del período. Se observa que la

característica predominante de la economía local es el carácter terciario, donde el 56% de los establecimientos registrados en el 2010 corresponden a éste sector. El subsector comercio y reparaciones (de vehículos y otros) representa por si solo más del 50% del número de registros comerciales en Pasto. En la gráfica 10 se aprecia que si bien, para al año 2010 pierde dinamismo respecto al 2006, reduciendo el número de establecimientos en 410 al pasar de 6.430 en el 2006 a 6.020 en el año 2010, lo propio hacen los subsectores Industria manufacturera, Actividades inmobiliarias y de alquiler y otras actividades de servicios comunitarios, sociales, los cuales reducen el número de registros del 2006 al 2010.

g. Inflación

La ciudad de Pasto tuvo una variación del 2,64%, situándose por debajo del promedio nacional, siendo mayor a la registrada en el año 2009 (1,61%). Con relación a la ciudad de Pasto, los grupos de bienes y servicios que presentaron crecimientos mayores a la variación anual del IPC fueron: vivienda (4,52%), transporte (2,94%) y otros gastos (2,78%). En correspondencia con el nivel nacional vestuario (-0,09) y comunicaciones (-0,88), presentan variaciones negativas.

Cuadro 1. Mercado de trabajo de la ciudad de Pasto - Nariño

Concepto	2010	2011
Población total	338.473	342.585
Población en edad de trabajar	272.470	277.067
Población económicamente activa	181.801	183.080
Ocupados	152.895	155.326
Desocupados	28.906	27.754
Abiertos	27.608	26.614
Ocultos	1.298	1.140
Inactivos	90.669	93.987
Subempleados Subjetivos	70.903	73.368
Insuficiencia de horas	25.029	25.327
Empleo inadecuado por competencias	27.935	36.106
Empleo inadecuado por ingresos	60.582	63.813
Subempleados Objetivos	36.547	33.160
Insuficiencia de horas	14.230	13.265
Empleo inadecuado por competencias	14.089	14.291
Empleo inadecuado por ingresos	29.737	27.318

Fuente. CEDRE Universidad de Nariño.

g. PIB

El PIB del municipio de Pasto para el año 2010 fue de 3420 miles de millones de pesos constantes, presentando un incremento del 5.7% con respecto al año 2009, uno de los sectores más dinámicos fue construcción. En cuanto a la participación del PIB de Pasto en el departamento de Nariño, éste ha venido creciendo a partir del año 2007, pasando del 46.4% en este año a 53.4% EN EL AÑO 2010.

h. Transporte

En el primer trimestre de 2011, se movilizaron por las vías de la principal concesión vial de la región suroccidente 5.133.508 vehículos, 3,1% más que el primer trimestre de 2010, recaudándose en los diez peajes de la concesión vial \$44 mil millones de pesos, con un crecimiento de 10% respecto a los ingresos del primer trimestre de 2010.

i. Turismo

“En el contexto nacional, tanto el porcentaje de ocupación hotelera acumulada al primer trimestre como la tarifa promedio en marzo siguen ubicándose dentro de las más bajas en el país según los indicadores hoteleros de Cotelco. Por el contrario, en la región Sur-occidental (Cauca y Nariño), la ocupación hotelera creció de manera importante, motivado por visitas de negocios”.⁴

j. Entorno competitivo

Un rasgo de alta incidencia en el entorno actual es la competencia, ésta contribuye a que las organizaciones desarrollen capacidades, formulen políticas, planteen estrategias y busquen asociarse para introducirse, mantenerse y ampliarse en el mercado.

Respecto a las empresas en general en el entorno competitivo hoy en día se tienen en cuenta factores como: Dinamismo, ambigüedad, amenazas, oportunidades, estrategias utilizadas, ventajas competitivas y comparativas, etc.

Los principales marcas competidoras de café San Juan son: café Sello Rojo y Águila Roja a nivel nacional y café Morasurco Café Puro a nivel local. Cada competidor tiene estrategias y objetivos definidos. Por ejemplo café Sello Rojo se hace conocer por su calidad y a los consumidores no les importa pagar un precio más alto. Café Águila Roja es popular por su rendimiento, el café Morasurco por su cambio en la presentación puede ser más llamativo, etc. Por eso debemos reaccionar y adaptarnos a los posibles cambios del entorno ya sea en el mercado, en el comportamiento del consumidor y de los diversos competidores.

⁴ CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO. CEDRE, DANE, Pasto: s.n., 2014.

En cuanto a los fritos Kiss el producto está en la etapa de introducción en el mercado y es muy necesario realizar un plan de mercadeo con estrategias de promoción y publicidad ya que el producto es de excelente calidad y presentación respecto de su precio.

En la actualidad los fritos (papas fritas, patacones, chicharrón, etc.) son los favoritos de niños y adolescentes lo que explica la alta demanda que estos productos tienen.

k. Entorno Ambiental

El impacto ambiental que producen las industrias hoy en día es demasiado por la contaminación. Refiriéndose a la industria de gaseosa específicamente como lo es La Cigarra, su producción trae consigo muchos residuos y contaminantes que de cierto modo afectan el medio ambiente, por otro lado la fabricación de las latas de gaseosas son muy dañinas ya que involucran mucho CO₂ y muchos efectos secundarios como el aumento de la temperatura y el calentamiento global.

1.6.2 Marco Legal. Dentro del marco legal se citan decretos, normas y leyes que rigen todo lo referente a fabricación, comercialización y transporte de alimentos y específicamente los productos de la empresa.

1.6.2.1 Decreto 3075 de 1997 Ministerio de Salud. Regula las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional.

1.6.2.2 ISO 9000. Sistemas de Gestión de Calidad: Fundamentos, vocabulario, requisitos, elementos del sistema de calidad, calidad en diseño, fabricación, inspección, instalación, venta, servicio post venta, directrices para la mejora del desempeño.

1.6.2.3 Resolución 80/96 del Reglamento del Mercosur. Indica la aplicación de las BPM para establecimiento elaboradores de alimentos que comercializan sus productos en dicho mercado.

1.6.2.4 Norma Técnica Colombiana 32525. Agua de bebida envasada.

1.6.2.5 Norma Técnica Colombiana 2740. Bebidas no alcohólicas, bebidas gaseosas o carbonatadas.

1.6.2.6 Norma Técnica Colombiana 3762. Tapas plásticas con rosca y banda de seguridad para envases que contengan bebidas gaseosas.

1.6.2.7 Norma Técnica Colombiana 4773. Botellas plásticas pet no retornables para bebidas gaseosas.

1.6.2.8 Norma Técnica Colombiana 5511. Envases plásticos. Uso general.

1.6.3 Marco conceptual

1.6.3.1 Análisis del entorno. Es el marco contextual de la planeación estratégica. Son los factores externos o internos que pueden ejercer una influencia sobre la empresa.

1.6.3.2 Competitividad. La competitividad empresarial se interpreta en función de poseer la mayor capacidad relativa para vender sus bienes o servicios buscando, mejorando y aumentando su cuota en los mercados, logrando simultáneamente una rentabilidad y la búsqueda por asegurar un desarrollo sostenible.

1.6.3.3 Estrategias de ventas. Constituyen la parte activa del plan de mercadeo. Representan la fuerza motriz que deberá conducir los productos a las posiciones del mercado deseado.

1.6.3.4 Primer grupo de matrices

a. Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE). La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

Se realiza una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito. Un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero se anote las oportunidades y después las amenazas. Se es lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.

Se asigna un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

Asimismo se asigna una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria. Se multiplica el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada. Se suman las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización. Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

La clave de la Matriz de Evaluación de los Factores Externos, consiste en que el valor del peso ponderado total de las oportunidades sea mayor al peso ponderado total de las amenazas. En este caso el peso ponderado total de las oportunidades es de 1.70 y de las amenazas es 0.60, lo cual establece que el medio ambiente es favorable a la organización.

b. Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI). Es un instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

- Se hace una lista de los factores de éxito, entre diez y veinte factores en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.

- Se asigna un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.
- Se asigna una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.
- Se Multiplica el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
- Se sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerza. La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

Lo relevante es comparar el peso ponderado total de las fortalezas contra el de las debilidades, determinando si las fuerzas internas de la organización son favorables o desfavorables, o si el medio interno de la misma es favorable o no.

c. Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

Es una herramienta analítica que identifica a los competidores más importantes de una empresa e informa sobre sus fortalezas y debilidades particulares. Los resultados de ellas dependen en parte de juicios subjetivos en la selección de factores, en la asignación de ponderaciones y en la determinación de clasificaciones, por ello debe usarse en forma cautelosa como ayuda en el proceso de la toma de decisiones.

Procedimiento para su desarrollo:

Se identifican los factores decisivos de éxito en la industria, así como los competidores más representativos del mercado.

Asignar una ponderación a cada factor ponderante de éxito con el objeto de indicar la importancia relativa de ese factor para el éxito de la industria.

0.0 = sin importancia

1.0 = muy importante

NOTA: La suma debe ser igual a 1.

Se asigna a cada uno de los competidores, así como también a la empresa que se está estudiando, la debilidad o fortaleza de esa forma a cada factor clave de éxito. Las fortalezas y debilidades se califican así: 1 = Debilidad grave, 2 = Debilidad menor, 3 = Fortaleza menor, 4 = Fortaleza mayor

Multiplicar la ponderación asignada a cada factor clave por la clasificación correspondiente otorgada a cada empresa.

Sumar la columna de resultados ponderados para cada empresa. El más alto indicara al competidor más amenazador y el menor al más débil.

d. Matriz de Perfil de Capacidad Interna (PCI)

Trata de calificar en qué grado se encuentran las fortalezas y debilidades en cada uno de los recursos internos de la empresa dándole nivel de bajo medio o alto. Para lograrlo se inicia por:

La matriz de PCI se elabora teniendo en cuenta los siguientes pasos:

- Se elaboran cuatro columnas distribuyendo: La primera para los elementos encontrados, la segunda para las fortalezas, la tercera para las debilidades y la cuarta para el impacto.
- Las columnas dos, tres y cuatro se subdividen cada una en tres columnitas para la calificación de alto, medio y bajo.
- En las filas se acomodan los elementos encontrados en el diagnóstico.
- Se procede a calificar los elementos encontrados dándoles la escala dependiendo de si es fortaleza o debilidad.
- Se procede a valorar el impacto que genera en la empresa.
- Se interpreta y analiza el resultado de la matriz.

e. Matriz de Perfil de Oportunidades-Amenazas (POAM)

Trata de calificar en qué grado se encuentran las oportunidades y amenazas en cada uno de los recursos externos de la empresa dándole nivel de bajo medio o alto. Y analizando como puede impactar en ella misma.

La matriz POAM se elabora teniendo en cuenta los puntos:

- Se elaboran cuatro columnas distribuyendo la primera para los recursos o capacidades y sus variables encontradas a analizar, la segunda para las oportunidades, la tercera para las amenazas y la cuarta para el impacto.
- Las columnas dos, tres y cuatro se subdividen cada una en tres columnitas para la calificación de alto, medio y bajo.
- En las filas de la primera columna se acomodan los recursos o capacidades a analizar encontrados en el diagnóstico.
- Se procede a calificar los elementos encontrados dándoles la escala dependiendo de si es oportunidad o amenaza
- Se procede a valorar el impacto que genera en la empresa.
- Se interpreta y analiza el resultado de la matriz POAM.

1.6.3.5 Segundo grupo de matrices

a. Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica (MCPE)

La MCPE permite a los estrategas evaluar las estrategias alternativas en forma objetiva, con base en los factores críticos para el éxito, internos y externos identificados con anterioridad.

Elaboración: En la columna izquierda de una MCPE consta de factores clave internos y externos y la fila superior consta de estrategias alternativas viables. Concretamente, la columna de la izquierda de una MCPE consta de información obtenida directamente de la matriz EFE y la matriz EFI. En una columna contigua a los factores críticos para el éxito se registran los pesos respectivos adjudicados a cada uno de los factores de la matriz EFE y la matriz EFI.

b. Matriz de la Gran Estrategia

Es un instrumento popular para formular estrategias alternativas. Todas las organizaciones se pueden colocar en uno de los cuatro cuadrantes estratégicos de la matriz de la gran estrategia. Las divisiones de la empresa también se pueden colocar en ella.

Las empresas que se ubican en el cuadrante I de la matriz de la gran estrategia están en una posición estratégica excelente. Las empresas que se ubican en el cuadrante I se pueden dar el lujo de aprovechar las oportunidades externas en muchas áreas; pueden correr riesgos agresivamente cuando resulte necesario.

Las empresas ubicadas en el cuadrante II tienen que evaluar a fondo su actual enfoque hacia el mercado. Aun cuando su industria está creciendo, no son capaces de competir en forma eficaz y deben determinar por qué el enfoque actual de la empresa resulta ineficaz y cuál es el mejor camino para que la compañía cambie, a efecto de mejorar su competitividad.

Las organizaciones situadas en el cuadrante III compiten en industrias con crecimiento lento y tienen posiciones competitivas muy débiles. Estas empresas deben aplicar cambios drásticos sin tardanza a efecto de evitar su mayor caída y posible liquidación.

Por último, los negocios situados en el cuadrante IV tienen una posición competitiva fuerte, pero están en una industria que registra un crecimiento lento. Estas empresas tienen la fuerza suficiente para iniciar programas diversificados en áreas con crecimiento más promisorio. Normalmente, las empresas que se ubican en el cuadrante IV tienen grandes flujos de dinero y poca necesidad de crecimiento interno y muchas veces, pueden perseguir con éxito la diversificación concéntrica, horizontal o de conglomerados.

c. Matriz DOFA

Conocido por algunos como FODA, y SWOT en inglés) es una herramienta de gran utilidad para entender y tomar decisiones en toda clase de situaciones en negocios y empresas. Su nombre proviene de las siglas: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

Fortalezas y debilidades son factores internos a la empresa, que crean o destruyen valor. Incluyen los recursos, activos, habilidades, etc.

Oportunidades y amenazas son factores externos, y como tales están fuera del control de la empresa. Se incluyen en estos la competencia, la demografía, economía, política, factores sociales, legales o culturales.

El proceso de crear una matriz DOFA es muy sencillo: en cada una de los cuatro cuadrantes, se hace una lista de factores. Seguidamente, se les puede asignar un peso o ranking, según las prioridades de la empresa o ente que se evalúa.

d. Matriz IE (Interna Externa)

La matriz IE se parece a la matriz BCG en que los dos instrumentos requieren que las divisiones de la organización se coloquen dentro de un diagrama esquemático; eso explica por qué las dos tienen el nombre de matrices de cartera. Además, el tamaño de cada círculo representa el porcentaje de las ventas que corresponde a cada división y las tajadas revelan el porcentaje de utilidades que corresponde a cada división, tanto en la matriz del BCG como en la IE.

e. Matriz PEYEA

La matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA) es otro instrumento importante para la adecuación de la etapa 2. Su marco de cuatro cuadrantes indica si una estrategia es agresiva, conservadora, defensiva o competitiva es la más adecuada para una organización dada. Los ejes de la matriz PEYEA representan dos dimensiones internas (fuerzas financieras [FF] y ventaja competitiva [VC] y dos dimensiones externas (estabilidad del ambiente [EA] y fuerza de la industria [FI]). Estos cuatro factores son las cuatro determinantes más importantes de la de la posición estratégica de la organización.

1.6.3.6 Mercadeo. Es el proceso de planificar y ejecutar la concepción y asignación de precios, promoción y distribución de productos para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y de la organización.

1.6.3.7 Plan de Mercadeo. Es un documento escrito que de forma sistemática y estructurada define objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios para lograrlos.

1.6.3.8 Posicionamiento del producto. Se refiere a las estrategias y tácticas de comunicación destinadas a crear y mantener un lugar de preferencia en la mente del consumidor. Lo que quiere decir poner al producto en una posición relevante ante las decisiones del comprador.

1.6.3.9 Planeación estratégica. La planeación estratégica es la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos por parte de la empresa u organización, con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas. Estos planes pueden ser a corto, mediano o largo plazo.

1.6.3.10 Productos de baja rotación. Son los productos que registran un bajo nivel de entrada y salida, en este caso de ventas en el mercado por lo tanto éstos

no se producen masivamente en la empresa únicamente de acuerdo a los pedidos. En el caso específico de la empresa La Cigarra S.A.S., los productos de baja rotación son:

- **Café San Juan:** Es un producto 100% natural y 100% nariñense producido de los mejores cafetales de Nariño (La Unión y Sandona), tiene una excelente calidad y presentación con lo que fácilmente pueda competir con otras marcas. Tiene presentaciones en: papeleta, 1 cuarto de libra, media libra y libra.
- **Papas fritas Kiss**

Papas fritas Kiss: Tienen excelente empaque y por ende excelente presentación. Se ofrecen al mercado en presentación de 30 gramos en sabor natural y sabor a pollo.

1.6.3.11 Promoción. Son actividades comerciales, distintas a la venta personal y de la publicidad, que tiene por objetivo estimular el consumo del producto por parte del consumidor y el distribuidor.

1.6.3.12 Publicidad. Técnica de comunicación por medio de la cual se hace llegar flujos de información a un público receptor o consumidor sea potencial o real con el fin de influir en la decisión de compra o imagen de un producto o servicio.

1.6.3.13 Rentabilidad. Es un índice que mide la relación entre utilidades o beneficios, y la inversión o los recursos que se utilizaron para obtenerlos. Para hallar esta rentabilidad, simplemente debemos determinar la tasa de variación o crecimiento que ha tenido el monto inicial (inversión), al convertirse en el monto final (utilidades).

1.6.3.14 Rotación. Expresión del ritmo de ventas como cantidad de unidades vendidas. La rotación de un producto señala su éxito.

1.6.3.15 Segmentación del mercado. División del mercado en grupos, puede ser de compradores que requieran de un producto o servicio o de mezcla de mercadeo.

1.7 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

1.7.1 Tipo de estudio. El estudio es de tipo descriptivo ya que busca el posicionamiento de los productos de baja rotación de la empresa en el mercado de San Juan de Pasto. Donde se analiza el problema de investigación con los resultados de las encuestas planteadas. Además se implementará el tipo de estudio exploratorio ya que en la empresa los temas de mercadeo y de investigación de mercados no se aplican y por lo tanto son poco conocidos. Con este estudio se pretende evaluar la información obtenida para aplicar las estrategias más adecuadas.

1.7.2 Método de investigación. En el proyecto a realizar se empleará el método deductivo ya que por medio de encuestas y por la investigación misma se determinará el desconocimiento de los productos a investigar, frecuencia en el consumo y el por qué, etc.; entonces por medio de este método podemos deducir probabilísticamente los clientes y su perfil por medio de su comportamiento.

1.7.3 Paradigma de la investigación:

1.7.3.1 Investigación cuantitativa. La investigación es cuantitativa ya que en ésta se realizaran encuestas a tenderos, consumidores y degustadores donde por medio de datos organizados se estudia la relación entre variables cuantificables y se interpreta los resultados.

1.7.3.2 Investigación cualitativa. Además la investigación es cualitativa ya que se miden realidades de la vida social como los gustos por un producto en un determinado estrato o zona. Así mismo se utilizará técnicas cualitativas como la entrevista que se traduce en el diálogo libre y espontáneo del entrevistador y el entrevistado.

1.7.4 Delimitación del problema. E plan estratégico de mercadeo se enfoca hacia el posicionamiento de los productos de baja rotación de la empresa, en el mercado. En este proceso se evaluará la calidad de los productos y se aprovechará las oportunidades y recursos que brinda el entorno.

Dicho plan tiene una duración de seis meses donde está incluido su realización, evaluación y control. Este se llevara a cabo en la ciudad de San Juan de Pasto (Nariño).

1.7.5 Fuentes de información:

1.7.5.1 Fuentes primarias. Como fuente primaria se utilizará la información directa por medio de una entrevista al señor gerente de la empresa La Cigarra: Dr. René La Torre, quien posee información directa de la empresa. Para la recolección de información se acudió a la realización de la entrevista. (Ver anexo E)

1.7.5.2 Fuentes secundarias. Se utilizará como fuente principal de información la base de datos de ventas de la empresa La Cigarra, además se realizarán encuestas a los tenderos, a los compradores y/o consumidores (Ver Anexos A, B, C, D) y datos directos de primera mano de las mercaderistas, impulsadoras y vendedores.

Así mismo información generada por trabajos de grado, bases de datos de los tenderos de la Cámara de Comercio, documentos de estratificación obtenidos en la Subsecretaría de control de la Alcaldía de Pasto, bases de datos de la DIAN de la población de San Juan de Pasto, libros de la biblioteca de la Universidad de Nariño y páginas web.

1.7.5.3 Procesamiento de la información. En cuanto al proceso de recolección de información, éste se lo realizaré mediante un instrumento de análisis como lo es la encuesta que permitan obtener resultados cuantitativos y cualitativos para la toma correcta de decisiones en cuanto a las estrategias de mercadeo a implementar. Ver anexos: M, N, O, P, Q, R. La sugerencia del asesor académico es que la totalidad de las encuestas serán sometidas al proceso de recolección de información, tabulación y análisis los cuales serán interpretados y valorados que darán como resultado el informe de pasantía que será muy útil para la empresa La Cigarra y para la investigadora para optar por el título como profesional en Comercio Internacional y Mercadeo.

De acuerdo a los resultados que se obtengan en las encuestas se tomará las decisiones más apropiadas para la aplicación de estrategias de mercadeo que posteriormente serán controladas y evaluadas. Las encuestas y las degustaciones serán sustentadas con registros fotográficos.

Objetivo de las encuestas: Se las realiza con el fin de determinar los gustos y preferencias por el café San Juan y los fritos Kiss de Gaseosa La Cigarra.

1.7.5.4 Análisis de interpretación. Este trabajo se lo realizará con la combinación de las principales variables de mercadeo mediante cuadros y gráficas utilizando el programa Excel y Statgraphics.

1.7.6 Población y muestra. Se tendrá en cuenta a la población entre 5 y 20 años de edad para el caso de las papas fritas kiss, ya que esta es la población con mayor frecuencia de consumo y para el caso del café San Juan se tendrá en cuenta a la población de tenderos (1978) según la base de datos de la Cámara de Comercio de Pasto y a la población de la ciudad de Pasto (342585 habitantes) menos las personas de 0 a 5 años (116740) = 225845 personas, según la base de datos del DANE.

1.7.6.1 Población y muestra de tenderos. La totalidad de tiendas en San Juan de Pasto, según la base de datos registrada ante Cámara de Comercio son: 1978. En este caso la población es finita, por lo tanto:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{(N - 1) E^2 + Z^2 \times P \times Q}$$

n = Tamaño de la muestra.

N= Población (1.978 tiendas)

P = Probabilidad de éxito (0.50)

Q= Probabilidad de fracaso (0.50)

Z=Valor Z curva normal (1.96)

E = Margen de error muestral (0.05)

$$n = \frac{(3.84) \times (0.25) \times 1978}{(1978 - 1) (0.0025) + (3.84) (0.25)}$$

$$n = \frac{(0.96) (1978)}{(4.9) + (0.96)}$$

$$n = \frac{1898.8}{5.8 n}$$

n= 327 encuestas

1.7.6.2 Población y muestra de consumidores. La población de consumidores de café es: 225845 personas ya que a la totalidad de los habitantes de la ciudad de Pasto según el último registro del DANE 2011, son: 342585, a esto le restamos las personas de 0 a 5 años de edad (116740) que son las personas que no toman café.

Ya que la población es infinita se utiliza la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q}{E^2}$$

Donde

n = Tamaño de la muestra.

N= Población (225845 personas)

P = Probabilidad de éxito (0.50)

Q= Probabilidad de fracaso (0.50)

Z=Valor Z curva normal (1.96)

E = Margen de error muestral (0.05)

Entonces:

$$n = \frac{z^2 \times P \times Q}{5^2}$$

$$n = \frac{3.84 \times 50 \times 50}{25}$$

n= 384 encuestas.

La población de consumidores de papas fritas Kiss, son las personas entre las edades de 5 a 20 años, en este caso según los datos estadísticos del DANE son: 116.740 personas.

La población es infinita y se utiliza la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q}{E^2}$$

Donde

n = Tamaño de la muestra.

N= Población (116.740 personas)

P = Probabilidad de éxito (0.50)

Q= Probabilidad de fracaso (0.50)

Z=Valor Z curva normal (1.96)

E = Margen de error muestral (0.05)

Entonces:

$$n = \frac{2^2 \times P \times Q}{5^2}$$

$$n = \frac{3.84 \times 50 \times 50}{25}$$

n= 384 encuestas.

1.7.6.3 Método de muestreo. El tipo o método de muestreo que se va a utilizar es el muestreo aleatorio estratificado, en este caso se estratificará según el municipio de residencia de los individuos o sea la totalidad de los habitantes de San Juan de Pasto.

2. DIAGNOSTICO INTERNO DE LA EMPRESA LA CIGARRA S.A.S.

Para realizar el diagnóstico interno de la empresa se utilizará herramientas como las matrices analíticas que identifican a los competidores más importantes así como también se evalúa las fortalezas y debilidades de la empresa, entre otros factores.

Primero que todo se presenta la Misión, Visión y Valores corporativos de la empresa:

2.1 MISIÓN

Una empresa dedicada a la producción de gaseosas, agua, refrescos, jugos y otras líneas de productos que se caracterizan por su excelente calidad y completo agrado para nuestros clientes, diferenciándonos en el mercado por tener productos exclusivamente nariñenses, con muchos años de servicio, siendo generadora de empleo, desarrollo regional; y utilizando materia prima de óptima calidad, actuando con integridad y entregando productos excelentes a los consumidores a un precio justo.

2.2 VISIÓN

Ser una empresa líder en el mercado regional proyectada a expandir su mercado a nivel nacional dentro de cinco años logrando un posicionamiento de nuestros productos, contando con tecnología de punta y excelentes instalaciones, además se brindara una mayor variedad de productos con una excelente presentación, calidad y mejores precios.

2.3 VALORES CORPORATIVOS

2.3.1 Honestidad. Nuestro comportamiento debe ser socialmente responsable, imparcial y sincero, hablando siempre con la verdad y apegado a las reglas de la compañía.

2.3.2 Respeto. Apegarse a las normas establecidas, buscando el bien común.

2.3.3 Responsabilidad. Cumplir con los objetivos propuestos por la empresa evitando alterar nuestro compromiso y teniendo en cuenta siempre que el cliente tiene la razón.

2.3.4 Integridad. Trabajamos para proporcionar un producto de excelente calidad y lograr la máxima satisfacción en nuestros clientes.

Para el desarrollo de la investigación se utilizarán matrices que permitan el análisis interno de la empresa, las cuales se desarrollan a continuación:

A continuación se presenta y evalúa la situación interna de la empresa La Cigarra de manera que desde la gerencia hasta sus más mínimos órganos se examinarán, identificando sus principales fortalezas y debilidades.

2.4 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

Este instrumento o matriz determina y evalúa las fortalezas y debilidades y resume las más importantes y de esta manera determina el panorama de la empresa.

Cuadro 2. Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

MATRIZ MEFI PARA LA EMPRESA LA CIGARRA S.A.S.			
FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
El portafolio de productos es muy completo.	0.10	4	0.4
Excelente calidad de los productos.	0.11	4	0.44
Muy buena distribución de los productos en toda la ciudad.	0.07	4	0.28
Disponibilidad de canales de distribución.	0.05	3	0.15
La empresa maneja precios bajos y adecuados en sus productos.	0.08	3	0.24
Muy buena relación de la empresa con los clientes	0.03	3	0.09
Los productos tienen fecha extensas de vencimiento	0.04	3	0.12
Muy buenos descuentos a clientes fieles	0.03	3	0.09
Excelentes proveedores para su producción	0.05	4	0.2
Se produce de acuerdo a las ventas	0.04	3	0.12
			2.13
DEBILIDADES			
La empresa no realiza planeación ni investigación de mercados.	0.07	2	0.14
Falta de interacción entre los miembros de la empresa.	0.03	1	0.03
No hay capacitación permanente para el personal.	0.04	1	0.04
Falta de promoción y publicidad de los productos	0.05	1	0.05
En la empresa no hay departamento de Mercadeo.	0.04	2	0.08
Falta de motivación al personal de la empresa	0.03	1	0.03
No hay control en los precios de los productos al consumidor final	0.03	2	0.06
Altos costos para la innovación de los productos	0.03	2	0.06
Falta de servicio postventa	0.04	1	0.04
No estudian ni analizan la competencia a fondo	0.04	1	0.04
			0.43
TOTAL	1.0		2.56
Calificación: 4 Fortaleza mayor, 3 Fortaleza menor, 2 Debilidad Menor, 1 Debilidad mayor.			

Fuente. Este estudio

2.4.1 Análisis de la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).

Analizando los factores de esta matriz se encuentra que las fortalezas son más favorables a la empresa que sus debilidades, por lo tanto la empresa debe mejorar en factores como la planeación a la vez que crear un departamento de mercadeo así mismo capacitar a su personal permanentemente para que ellos ofrezcan al cliente los productos con conocimiento y experiencia previa. El total del promedio ponderado es 2.9 lo que significa que se encuentra en una situación interna favorable ya que sus fortalezas están siendo aprovechadas y la falta de planeación hace que no puedan cumplir sus metas lo que se logrará mediante

este plan de mercadeo que brinda las estrategias para alcanzar los objetivos propuestos.

2.5 MATRIZ DE PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS (PCI)

A continuación se presenta la matriz de las capacidades internas de la empresa, las cuales son; capacidad directiva, competitiva, financiera, tecnológica y talento humano; así mismo se presenta el impacto que representan éstas para la empresa.

Cuadro 3. Matriz de Perfil de Capacidades Internas (PCI)

MATRIZ PCI PARA LA EMPRESA LA CIGARRA S.A.S.									
	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
CAPACIDAD DIRECTIVA									
Conoce de la competencia, las capacidades					x			x	
Conoce de la competencia, las estrategias					x			x	
Objetivos corporativos					x		x		
Objetivos orientados hacia el cliente					x			x	
Se implementan sistemas de evaluación y control					x			x	
CAPACIDAD COMPETITIVA PRODUCTO									
Calidad de los productos	x							x	
Innovación en los productos						x		x	
Portafolio de los productos	x							x	
Promoción y publicidad						x		x	
CLIENTE									
Lealtad y satisfacción del cliente						x		x	
Base de datos de los clientes					x			x	
Calidad de Atención al cliente						x			x
Programas post-venta					x			x	
Entrega a tiempo de los pedidos			x						x

Cuadro 3. (Continuación)

Logística y transporte de los productos	x						x		
Disponibilidad de canales de distribución	x						x		
EMPRESA									
Imagen de la empresa		x						x	
Planeación y dirección				x			x		
Experiencia comercial		x						x	
Producción	x							x	
Aplicación de planes estratégicos				x			x		
MERCADO									
Estrategias de promoción y publicidad					x		x		
Conocimiento y evaluación de la competencia					x			x	
Velocidad de respuesta a los cambios del mercado		x						x	
CAPACIDAD FINANCIERA									
Planeación financiera		x						x	
Proyección de ventas	x						x		
Rentabilidad por producto		x						x	
Definición de políticas de precio		x						x	
Habilidad de competir con precios	x						x		
Estabilidad y control en costos y gastos		x						x	
Rotación de inventario		x						x	
CAPACIDAD TECNOLÓGICA									
Importancia de la tecnología para su empresa	x							x	
Influencia de la tecnología en su empresa		x						x	
Equipos	x							x	
CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO									
Evaluación de desempeño del personal		x						x	
Parámetros para la selección del personal		x						x	
Parámetros para la evaluación del desempeño		x						x	
Planes de motivación					x			x	
Programas de capacitación				x				x	

Fuente. Este estudio

2.5.1 Análisis de la Matriz de Perfil de Capacidades Internas (PCI). Con la anterior matriz se busca identificar las fortalezas y debilidades internas de la empresa La Cigarra S.A.S. y de acuerdo a las capacidades de ésta proponer las respectivas estrategias.

2.5.1.1 Capacidad directiva. Se puede identificar en la matriz que la empresa La Cigarra muestra una debilidad representativa en cuanto al conocimiento y control de su competencia, sus clientes y su personal. Por lo tanto cabe resaltar que esta área de la empresa requiere de atención y se evidencia que no se le ha dado un buen manejo o no se le ha dado la importancia que requiere.

2.5.1.2 Capacidad competitiva. Para el desarrollo de la capacidad competitiva, ésta se subdivide en: producto, cliente, empresa y mercado; que se analizan a

continuación.

Se observa que la empresa La Cigarra ofrece productos de excelente calidad con un portafolio amplio pero ha descuidado la promoción y publicidad que son los pilares de las ventas y así mismo la innovación para ofrecer a los clientes productos de renombre y llamativos.

En cuanto a los clientes se refiere, la empresa los ha descuidado ya que de nada le sirve entregar los pedidos a tiempo y disponer de buena logística y distribución si no lleva una base de datos de sus clientes y trata de satisfacerlos ofreciéndoles atención como lo merecen.

En relación a la empresa como tal se puede decir que se evidencia debilidades importantes ya que es una empresa que no realiza planeación aunque tiene buena producción y experiencia no se enfoca en prever el futuro.

Por último referente al mercado se observa que hace falta realizar mercadeo en la empresa y analizar los competidores a fondo y las estrategias que aplican.

2.5.1.3 Capacidad financiera. La planeación financiera se encuentra en un término medio ya que la empresa tiene estabilidad en costos y gastos y compite con precios pero dado que no realiza planeación la rotación de inventario no es muy favorable.

2.5.1.4 Capacidad tecnológica. En cuanto a maquinaria y a equipos se refiere, la empresa cuenta con una excelente dotación lo que significa que hay una muy buena producción y calidad en los productos.

2.5.1.5 Capacidad de talento humano. Para la selección del personal la empresa más que todo tiene en cuenta la experiencia y la evaluación del desempeño se realiza diariamente ya que hay supervisor de ventas para supermercados y por zonas en toda la ciudad pero lo que no se tiene en cuenta es la capacitación y motivación hacia el personal ya que esto influye mucho en el aumento de las ventas y como tal en el posicionamiento de los productos.

2.6 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)

A continuación se presenta la Matriz de Perfil Competitivo (MPC) que permite identificar el grado de debilidades y fortalezas de la empresa La Cigarra en relación con una muestra con respecto a sus principales competidores sobre

factores que se consideran importantes o clave para el éxito de la industria en la que se desenvuelve.

Cuadro 4. Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

- **Café San Juan**

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO DE CAFÉ SAN JUAN							
	CAFÉ SAN JUAN			CAFÉ ROJA	ÁGUILA	CAFÉ MORASURCO	
	PESO	CALIFICACION	PESOPONDERADO	CALIFICACION	PESOPONDERADO	CALIFICACION	PESOPONDERADO
FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO							
Calidad del producto	0.20	4	0.8	4	0.8	4	0.08
Competitividad con precios	0.14	4	0.56	3	0.42	3	0.42
Estrategias de promoción y publicidad	0.14	1	0.14	4	0.56	4	0.56
Personal calificado	0.08	2	0.16	3	0.24	3	0.24
Experiencia comercial	0.07	3	0.21	4	0.28	4	0.28
Tecnología	0.08	3	0.24	4	0.32	4	0.32
Logística y distribución	0.09	2	0.18	4	0.36	3	0.27
Imagen de marca	0.12	2	0.24	4	0.48	3	0.36
Diversificación de productos	0.08	3	0.24	4	0.32	4	0.32
TOTAL	1.00		2.05		3.06		2.85
Los valores de calificación son los siguientes: 1 Debilidad grave, 2 Debilidad Menor, 3 Fortaleza menor, 4 Fortaleza Mayor.							

- Papas fritas Kiss

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO DE PAPAS FRITAS KISS							
	PAPAS FRITAS KISS			PAPAS FRITAS MARGARITA		PAPAS FRITAS YENNY	
	FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO	CALIFICACION	PESO PONDERADO	CALIFICACION
Calidad del producto	0.18	3	0.56	4	0.72	3	0.54
Competitividad con precios	0.16	4	0.64	2	0.32	3	0.48
Estrategias de promoción y publicidad	0.14	1	0.14	4	0.56	2	0.28
Personal calificado	0.09	2	0.18	3	0.27	3	0.27
Experiencia comercial	0.08	3	0.24	4	0.32	2	0.16
Tecnología	0.09	2	0.18	4	0.36	2	0.18
Logística y distribución	0.07	3	0.21	4	0.28	3	0.21
Imagen de marca	0.12	1	0.12	4	0.48	1	0.12
Diversificación de productos	0.07	2	0.14	4	0.28	3	0.21
TOTAL	1.00		2.40		3.59		2.45

Los valores de calificación son los siguientes: 1 Debilidad grave, 2 Debilidad Menor, 3 Fortaleza menor, 4 Fortaleza Mayor.

Fuente. Este estudio

2.6.1 Análisis de la Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

Café San Juan: Como se observa en la matriz, el competidor más fuerte para el café San Juan, es el café Águila Roja, seguido del café Morasurco. Respecto del competidor más importante se puede decir que la empresa ya tienen posicionado su marca a nivel nacional y éste es de excelente calidad y rendimiento, aunque el café San Juan no se queda atrás en cuanto a calidad se refiere pero tiene falencias en cuanto a rendimiento, capacitación al personal, promoción y publicidad; por destacar los factores más importantes. Se evidencia que la empresa La Cigarra debe tener en cuenta los factores en los cuales tiene fallas para corregirlos o mejorarlos.

Papas fritas Kiss: A simple vista el producto mejor calificado es papas fritas Margarita ya que éstas son las que tienen mejor calidad, excelente promoción y publicidad, variedad de sabores y muy buena imagen de marca. Lo que se puede decir respecto de las papas fritas Kiss, es que su mayor fortaleza es la competitividad con precios dado que el producto goza de buena calidad, de un excelente empaque y presentación. En cuanto a las papas fritas Yenny se puede decir que el producto no tiene publicidad, tiene varias presentaciones y sabores pero el producto se ha dado a conocer por medio de los vendedores y mercaderistas.

3. DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO EMPRESARIAL DE LA EMPRESA LA CIGARRA S.A.S.

Para el desarrollo de este objetivo se recurrirá también a la implementación de matrices, donde se analiza y evalúa el entorno empresarial o análisis externo de la empresa.

3.1 MATRIZ DE PERFIL DE OPORTUNIDADES – AMENAZAS EN EL MEDIO (POAM)

A continuación se presenta la Matriz de Perfil de Oportunidades - Amenazas en el Medio (POAM) que permite identificar factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos, competitivos y geográficos que a su vez se convierten en amenazas u oportunidades a los cuales se les asigna un grado de importancia de acuerdo a la relevancia que se les dé dentro de la empresa.

Cuadro 5. Matriz de Oportunidades – Amenazas en el Medio (POAM)

MATRIZ POAM PARA LA EMPRESA LA CIGARRA									
FACTORES/ CAPACIDADES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
ECONÓMICOS									
Competencia global desigual				X				X	
Inversión de otros países		X						X	
Ingresos		X							X
Gastos		X							X
POLÍTICOS									
Subsidios gubernamentales	X								X
Protección del medio ambiente		X							X
Costumbres políticas del país		X							X
Protección al consumidor		X							X
SOCIALES									
Desempleo				X				X	
Nivel de educación					X				X
Políticas salariales y poder de compra					X				X
Crecimiento de la población				X				X	
TECNOLÓGICOS									
Facilidad de acceso a la tecnología	X							X	
Velocidad en las comunicaciones	X							X	
Nuevas tecnologías	X							X	
COMPETITIVOS									
Alianzas estratégicas	X							X	
Rotación de talento humano				X					X
Nuevos competidores				X				X	
Innovación en los productos	X							X	
GEOGRÁFICOS									
Posición geográfica de la empresa	X								X
Disposición de espacio para la producción.	X								X

Fuente. Este estudio

3.1.1. Análisis de la Matriz de Perfil de Oportunidades - Amenazas en el Medio (POAM). Analizando el factor económico vemos que la competencia global desigual es la única amenaza ya que en el mercado la competencia para la empresa La Cigarra es desigual ya que se da a nivel nacional mientras que factores como la inversión, los ingresos y los gastos son oportunidades ya que por ejemplo sería importantísimo la inversión en la empresa La Cigarra por parte de otros países para que la empresa crezca y genere empleo, asimismo mayor producción y mayores ganancias.

En el factor político los subsidios gubernamentales son una oportunidad aunque en la situación por la que estamos atravesando esto es muy difícil que se dé. En cuanto a la protección al medio se puede aprovechar porque hoy en día se maneja mucho el factor ecológico por lo que se puede pensar en la posibilidad de crear empaque ecológicos. Para la protección del consumidor es una oportunidad ya que debemos estar a la vanguardia de todos los cambios en el mercado, por lo tanto se debe tener en cuenta todos los beneficios que se le pueda brindar al consumidor. En el factor social todos los ítems representan amenaza ya que por ejemplo, el desempleo hace que las personas tengan bajos ingresos o de hecho no los tengan y por lo tanto no se puede llevar a cabo la compra, las políticas salariales no permiten que el consumidor compre los productos a su gusto sino a como se le acomode su presupuesto y el crecimiento de la población cada día es más alto por lo tanto el ingreso es menor y asimismo la capacidad de compra.

En cuanto al factor tecnológico, todos sus subfactores son tomados como una oportunidad ya que actualmente todos debemos estar a la par con la tecnología porque esta cambia o se actualiza constantemente. En relación al factor competitivo se puede decir que los aspectos que se los puede tomar claramente como una oportunidad son las alianzas estratégicas con otras empresas para trabajar de manera conjunta y crecer como empresa, además la innovación en los productos es un factor muy importante ya que la empresa La Cigarra lo ha aprovechado muy bien por ejemplo refiriéndose específicamente a los fritos Kiss, la empresa creó el producto “picadita” que es una mezcla de papas fritas, plátanos, chicharrón y tocineta; que si lo analizamos detenidamente ningún producto tiene esta variedad.

Referente al factor geográfico la empresa está muy bien ubicada y su espacio para la producción es muy amplio por lo tanto se debe aprovechar al máximo estos espacios para realizar los procesos de manera eficiente.

3.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES Externos (MEFE)

La Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) permite sintetizar y valorar las oportunidades y amenazas hacia la empresa que determinan el éxito de la empresa en el sector en el que se desenvuelve.

Cuadro 6. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

MATRIZ MEFI PARA LA EMPRESA LA CIGARRA S.A.S			
OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
Fácil acceso a medios publicitarios.	0.12	4	0.48
Realizar un relanzamiento de los productos para darlos a conocer al mercado	0.07	3	0.21
Alianzas estratégicas con otras empresas para conquistar nuevos mercados.	0.07	3	0.21
Realizar eventos y actividades regionales.	0.06	4	0.24
Capacitación para actuar según las necesidades del mercado.	0.05	3	0.15
Prever los cambios tecnológicos	0.03	3	0.09
Controlar el precio final de los productos	0.07	4	0.28
Llevar una base de datos organizada, de clientes	0.04	4	0.16
Los precios de la competencia son altos	0.05	3	0.15
Contratar más personal	0.06	3	0.18
			2,11
AMENAZAS			
Creciente competencia	0.04	1	0.04
Aparición de nuevas tecnologías en el campo de la producción.	0.03	2	0.06
Desempeño bajo presión.	0.02	1	0.02
Creación de nuevas empresas con productos similares.	0.06	1	0.06
Cambios constantes en los gustos y necesidades del consumidor.	0.04	2	0.08
Inconformidad de los clientes	0.03	2	0.06
Estrategias promocionales de los competidores	0.05	1	0.05
Incremento en ventas de productos sustitutos	0.03	2	0.06
Desempleo	0.02	2	0.04
Subida en los precios de los productos del sector.	0.04	2	0.08
			0,55
TOTAL	1		2.66
CALIFICACIÓN: 4 Oportunidad Mayor, 3 Oportunidad Menor, 2 Amenaza menor, 1 Amenaza Mayor			

Fuente. Este estudio

3.2.1 Análisis de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).

Según los resultados arrojados por la Matriz MEFE, el promedio ponderado es 2.69 para la empresa La Cigarra, lo que significa que se encuentra en una situación externa favorable pero debe aprovechar las oportunidades como el fácil acceso a la publicidad de sus productos ya que el propietario de la empresa también lo es de el periódico Diario del Sur y se le facilita promocionar los productos por este medio. Además realizar alianzas estratégicas y darse por enterados de todos los eventos y actividades regionales ya que mediante estos se puede posicionar los productos aprovechando que los productos son netamente regionales.

4. ESTUDIO DE MERCADO PARA CONOCER LAS RAZONES POR LAS QUE EN LA EMPRESA LA CIGARRA EXISTEN PRODUCTOS CON BAJOS ÍNDICES EN VENTAS

4.1. TEMA

Razones por las que el café San Juan y las papas fritas Kiss presentan bajos índices en ventas.

4.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El presente estudio surge de la necesidad que tiene la empresa La Cigarra, de conocer, identificar y dar respuesta de manera cualitativa y cuantitativa a los motivos por los cuales en la empresa existen productos con bajos índices en ventas para diseñar las estrategias más adecuadas y así incrementar las ventas y uno de los medios para lograrlo, son la entrevista y la encuesta que se realizará sobre la opinión del consumidor acerca de estos productos (Café San Juan y papas fritas Kiss).

4.3 METODOLOGÍA

El trabajo de investigación se realizó de la siguiente manera:

4.3.1 Encuestas. Se tomó una muestra representativa de la población urbana de la ciudad de San Juan de Pasto de 384 personas quienes responden a la encuesta de consumidores y a 327 tenderos quienes responden la encuesta a tenderos. Además se realizaron 120 encuestas a los consumidores en los puntos de degustación. Los resultados de estas encuestas dieron respuesta a los objetivos de la investigación.

4.3.1.1 Encuesta a tenderos. Se realiza una encuesta a tenderos donde se conoce su opinión acerca de los productos de baja rotación de la empresa La Cigarra (café San Juan y papas fritas Kiss: sabor natural y pollo.)

4.3.1.2 Encuesta a consumidores. Se realizó una encuesta a consumidores para saber si conocían o no los productos con bajos índices en ventas (café San Juan y papas fritas Kiss) y que opinión tienen sobre ellos.

4.4 TAMAÑO DE LA MUESTRA

Las encuestas se realizaron a consumidores de café (tomamos toda la población de San Juan de Pasto que son 342.585 habitantes y a esta le reducimos las personas en edad de 0 a 5 años de edad que son 116.740 para un total de 225.845 personas. Para la encuesta a los consumidores de papas fritas, ésta se realizó a personas en edades entre 5 y 20 años que son 116.740 personas.

Para las encuestas en los puntos de degustación se realizó 5 encuestas por degustación. En el periodo de la pasantía (6 meses) se realizaron 4 degustaciones por mes lo que resulta 24 degustaciones por 5 encuestas= 120 encuestas en total.

4.4.1 Consumidores. Para la realización de las encuestas a consumidores se tendrá en cuenta la totalidad de la población (342.585 habitantes) y el porcentaje de los estratos, según fuentes del DANE y la Alcaldía municipal de Pasto, así:

Cuadro 7. Población por habitantes y muestreo

ESTRATO	%	POBLACIÓN	TOTAL ENCUESTAS
1	15,48	53.034	60
2	36,32	124.428	140
3	35,74	122.439	137
4	9,51	32.579	36
5	2,93	10.037	11
6	0,02	68	0,07
TOTAL	100%	342.585	384

Fuente. Este estudio

4.4.2 Tenderos. Para la realización de las encuestas a tenderos se tomará en cuenta la totalidad de las tiendas registradas ante Cámara de Comercio de la ciudad de San Juan de Pasto y el estrato donde están ubicadas, así:

Cuadro 8. Población por tenderos y muestreo

ESTRATO	%	TIENDAS	TOTAL ENCUESTAS
1	20	396	66
2	38	749	124
3	34	671	111
4	7	142	23
5	1	20	3
TOTAL	100%	1978	327

Fuente: Cámara de Comercio de Pasto

4.4.3 Degustaciones. Para realizar las encuestas se tomaron en cuenta 24 puntos de degustación (23 supermercados y 1 casino) cubriendo toda la ciudad de Pasto. En cada degustación se realizaron 5 encuestas, por lo que en total obtenemos: 120 encuestas. Cabe anotar que las degustaciones se hicieron un día por semana ya sea viernes, sábado o domingo, teniendo en cuenta la afluencia de personas.

4.5 LIMITACIONES

Se realizaron encuestas a tenderos y a consumidores para obtener información clara y completa acerca del consumo y venta de los productos de baja rotación de la empresa. La Cigarra para con esto dar cumplimiento a los objetivos de la investigación.

Una limitación para la realización de las encuestas fue la falta de colaboración por parte de alguna de las personas encuestadas y además explicarles el fin de la encuesta implicó mayor tiempo en su realización.

Otra limitación fue la imposible realización de la encuesta de degustación de papas fritas Kiss, ya que este producto no se vende en la mayoría de supermercados y al no venderse es imposible que se haga la degustación y para realizar la encuesta en las tiendas, el Gerente de la empresa opinaba que la degustación era un gasto innecesario.

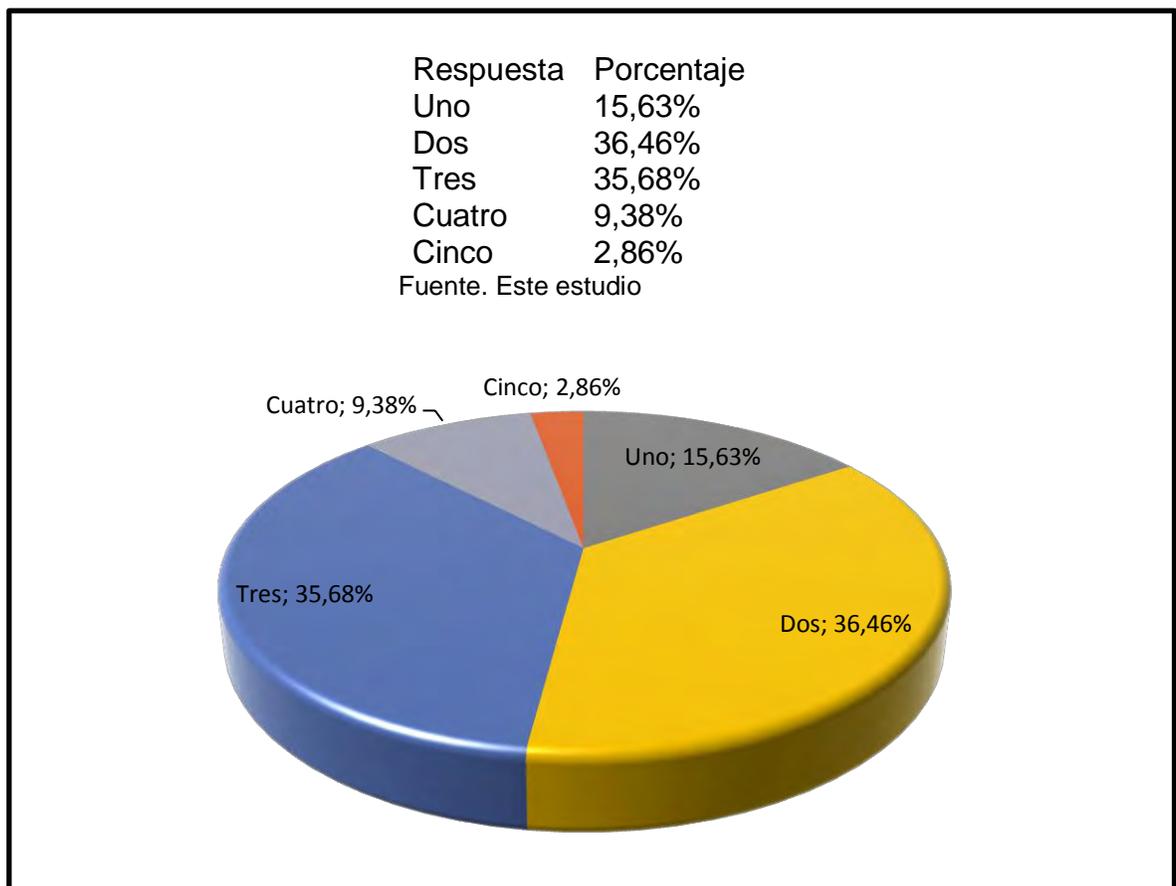
4.6 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

Respecto de las encuestas, se da los resultados de las opiniones de los consumidores, de los tenderos y de los consumidores en los puntos de degustación acerca de los productos que presentan bajos índices en la empresa tales como el café San Juan y las papas fritas Kiss.

4.6.1 Encuesta a consumidores:

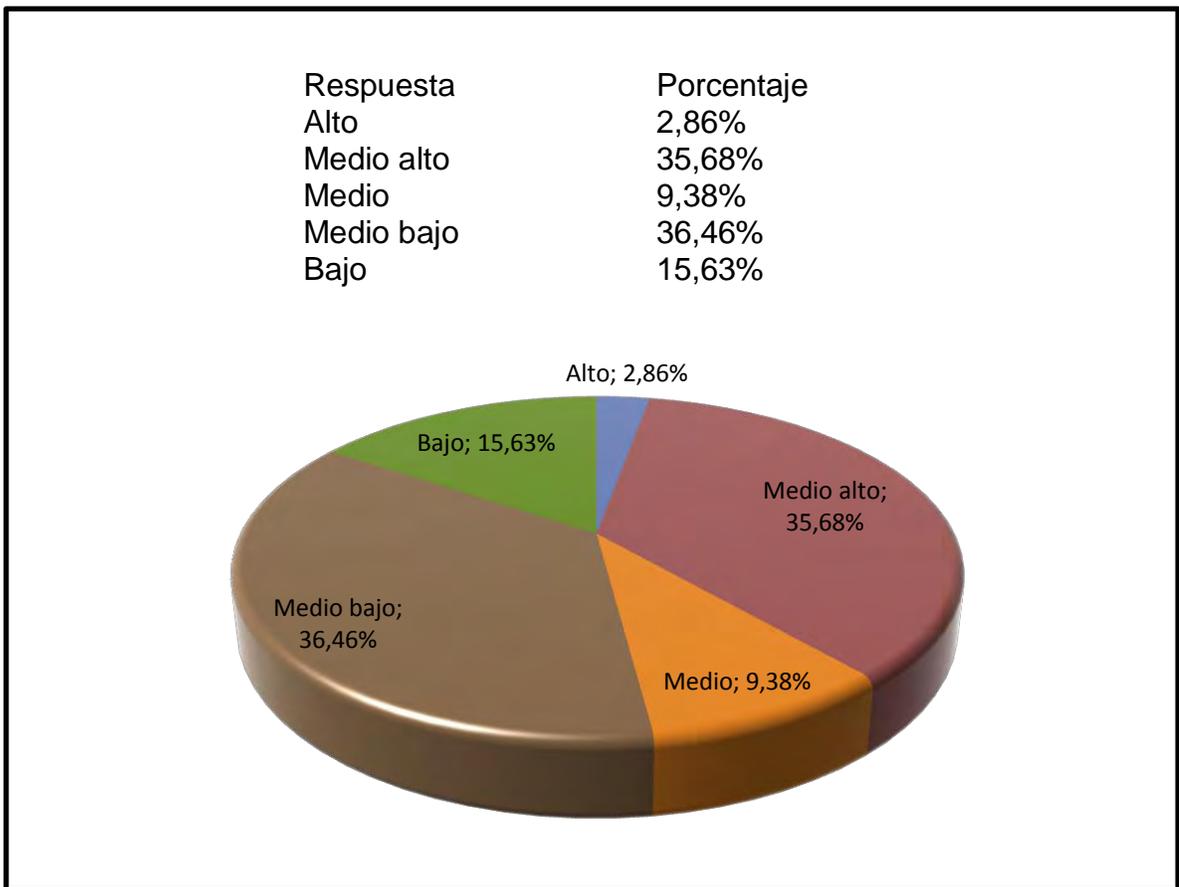
- **Café San Juan**

Grafica 2. Pregunta No. 1 Estrato



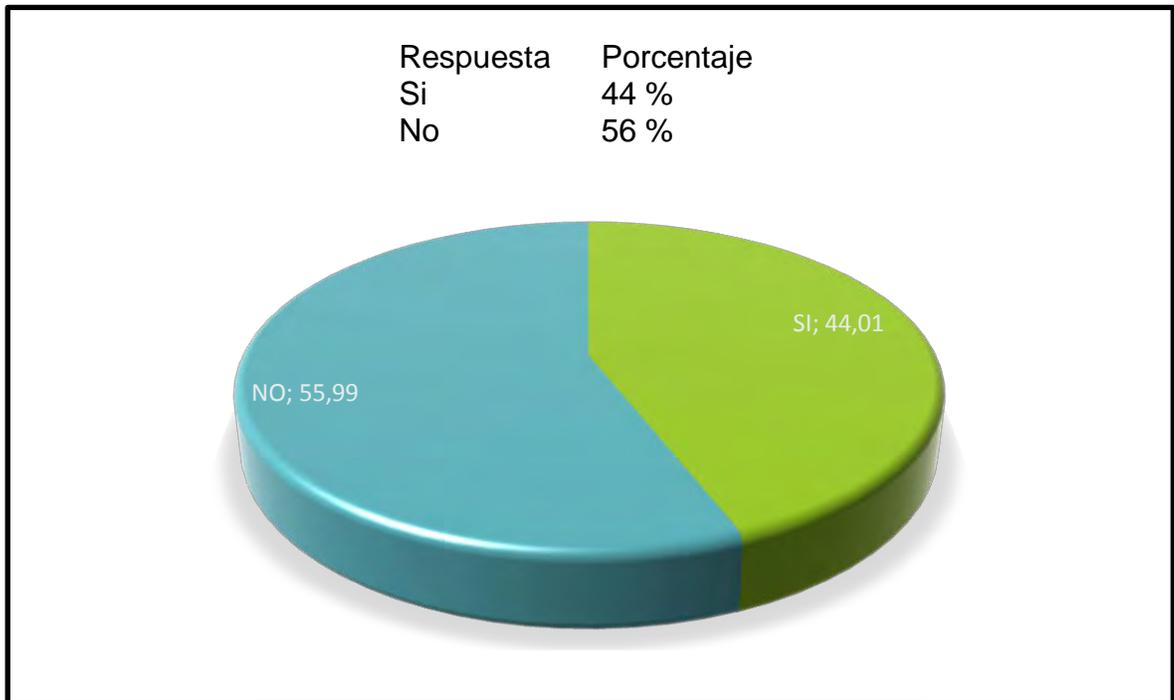
Fuente. Este estudio

Grafica 3. Pregunta No. 2 Estrato socioeconómico



Fuente. Este estudio

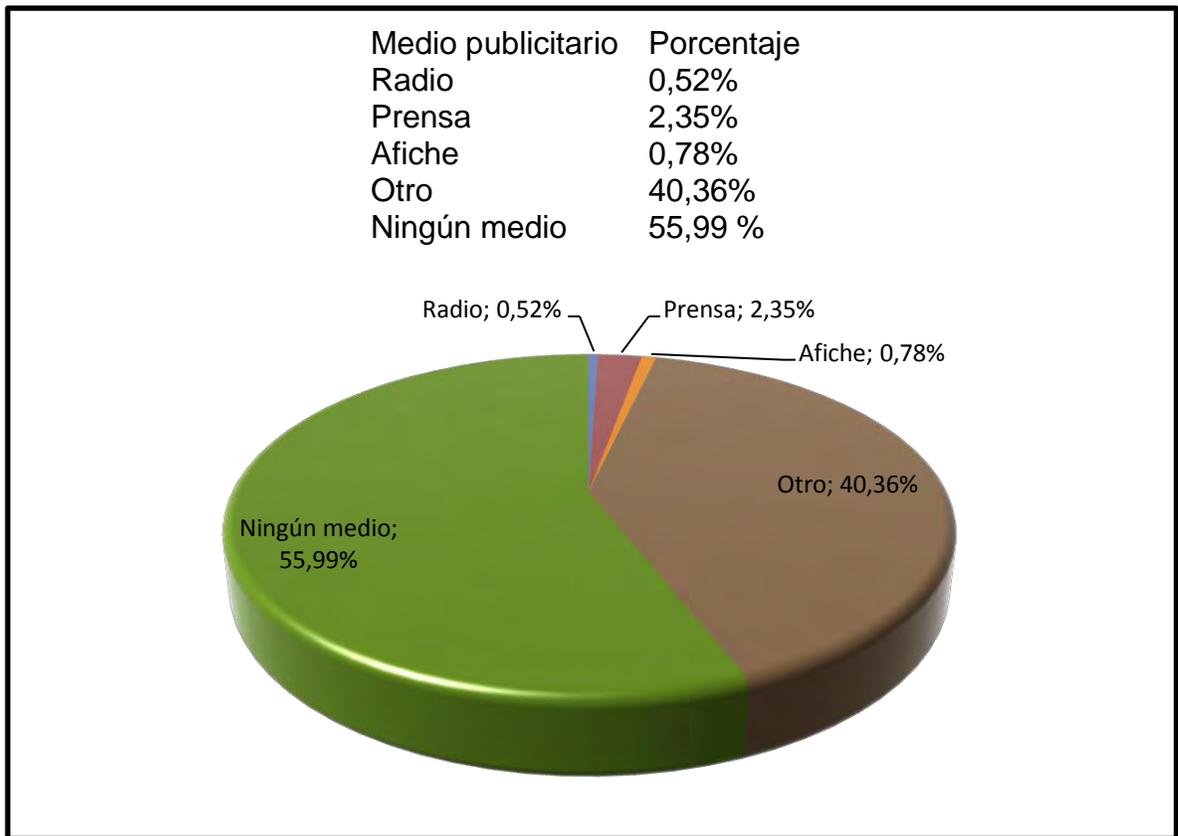
Grafica 4. Pregunta No. 3 ¿Conoce el producto café San Juan, producido por Gaseosas La Cigarra?



Fuente. Este estudio

Con relación a esta pregunta se puede decir que algo más de la mitad de la población encuestada no conoce el café San Juan pero que no son pocas las personas que si lo conocen, por tanto a estas personas son a quienes se les debe dar a conocer el producto y sus bondades.

Grafica 5. Pregunta No. 4 ¿Por qué medio publicitario conoce usted el café San Juan?



Fuente. Este estudio

En esta pregunta observamos que la mayoría de personas no conocen el café San Juan por ningún medio. El 40,36% de los que si conocen el producto es por medio de los supermercados ya que este se encuentra en la mayoría de ellos, únicamente no lo encontramos en las grandes superficies como Éxito, Tiendas Metro y Alkosto porque las marcas competidoras pueden hacer grandes promociones a nivel nacional que a los empresarios del café San Juan le queda imposible realizar. Un mínimo porcentaje lo conocen por medio de la prensa ya que no todo mundo lee la prensa o de las personas que la leen muchas veces no le prestan atención a la publicidad.

Para las 2 preguntas anteriores podemos hacer un cruce de variables entre conocimiento y a través de qué medio publicitario las personas conocen el café San Juan. Para esto anexamos la siguiente Cuadro de Statgraphic:

Cuadro 9. Cuadro de Frecuencias para conocimiento por medio publicitario (Encuesta a consumidores).

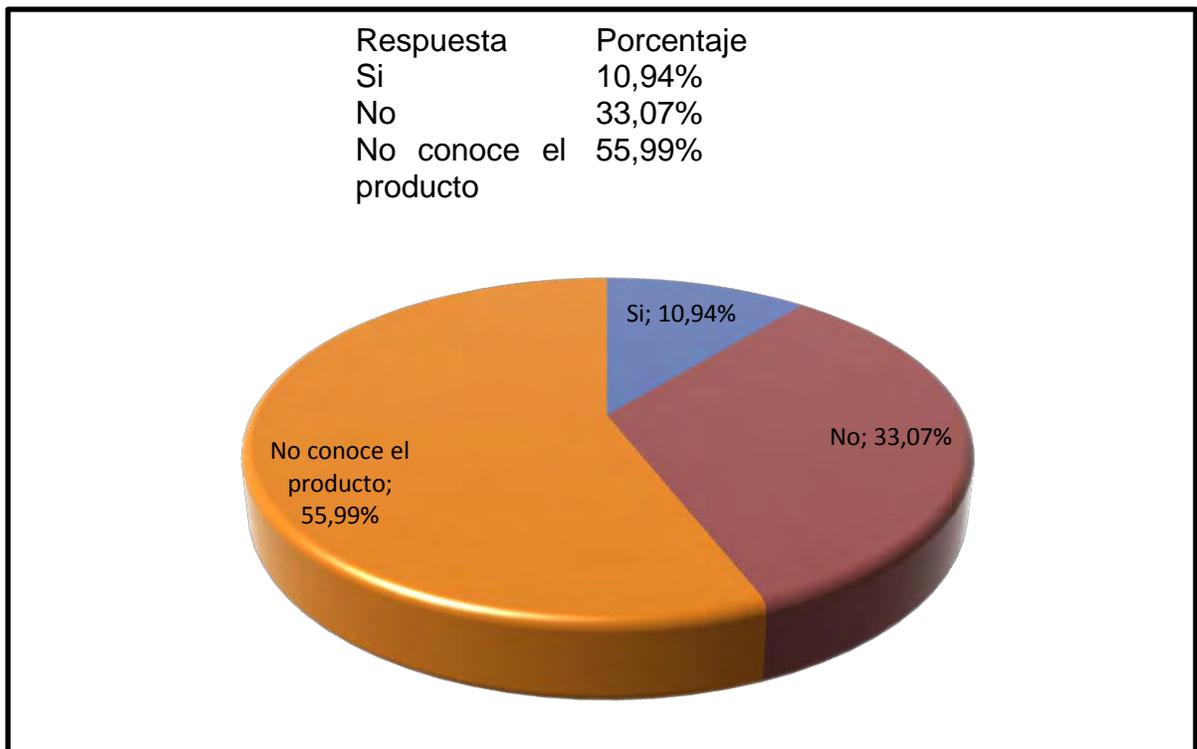
Medio	Afiche	Ningún medio	Otro	Prensa	Radio	Total por Fila
Conocimiento						
No	0	215	0	0	0	215
	0,00%	55,99%	0,00%	0,00%	0,00%	55,99%
Si	3	0	155	9	2	169
	0,78%	0,00%	40,36%	2,34%	0,52%	44,01%
Total por Columna	3	215	155	9	2	384
	0,78%	55,99%	40,36%	2,34%	0,52%	100,00%

Fuente. Este estudio

En esta Cuadro observamos la frecuencia y los porcentajes de cada respuesta.

Observamos que la totalidad de personas encuestadas es de 384, de las cuales 215 personas no conocen el café San Juan, mientras que 169 personas sí lo conocen y la mayoría de ellas (155 personas) lo conocen por medio del supermercado o la tienda (Otro medio), 9 personas por medio de la prensa y 3 por afiche, estos 3 últimos medios presentan un porcentaje muy bajo debido a que el afiche que existió en la empresa no se difundió de la manera más adecuada y el propietario de la empresa La Cigarra también lo es del Diario del Sur, que es por el único medio que se promociona el café San Juan.

Grafica 6. Pregunta No. 5 ¿Compra café San Juan?



Fuente. Este estudio

En cuanto a la compra de café San Juan, se ve a simple vista que la mayoría de las personas no lo compran porque lo desconocen o prefieren comprar las marcas tradicionales, mientras que una mínima parte si lo compran debido a que tiene un buen sabor y un buen aroma.

En esta parte se puede hacer un cruce de variable entre el conocimiento del café San Juan y la compra, para ello se anexa la Cuadro de frecuencias de Statgraphic:

Cuadro 10. Cuadro de Frecuencias para conocimiento por compra. Encuesta a consumidores café San Juan.

Compra	No	No conoce el producto	Si	Total por Fila
Conocimiento				
No	0	215	0	215
	0,00%	55,99%	0,00%	55,99%
Si	127	0	42	169
	33,07%	0,00%	10,94%	44,01%
Total por Columna	127	215	42	384
	33,07%	55,99%	10,94%	100,00%

Fuente. Este estudio

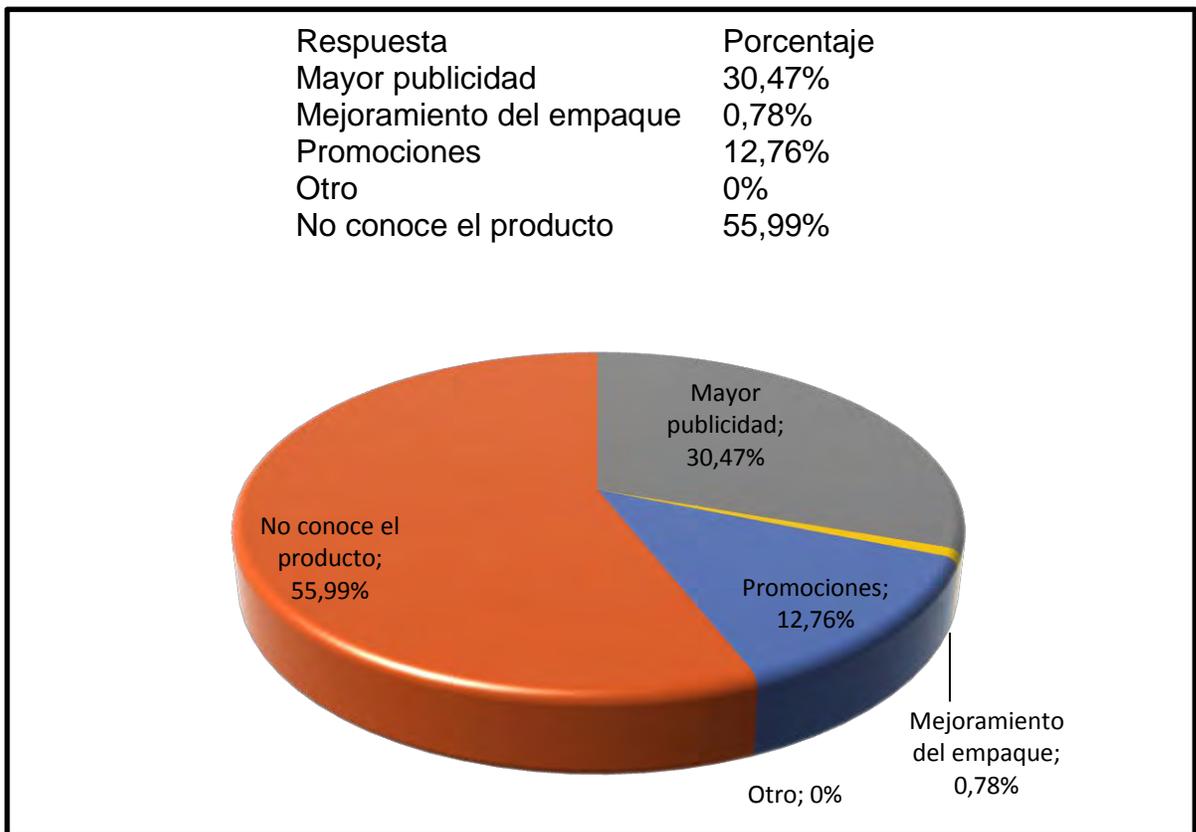
En esta Cuadro observamos la frecuencia con que se presenta los 2 valores (No y Si) de conocimiento del producto con cada uno de los 3 ítems de compra (No, No conoce el producto, Sí).

Por ejemplo, de 384 consumidores encuestados, 215 no conocen el producto mientras que 169, sí. Y de estos 169 únicamente 42 compran el producto café San Juan y 127 no lo compran.

Pregunta No. 6 ¿Qué le gusta del café San Juan o cuáles son sus bondades? _____

Muchas personas afirman que el café tiene muy buen sabor y tiene un precio asequible a todas las personas.

Grafica 7. Pregunta No. 7 ¿Qué piensa usted que le hace falta al café San Juan para aumentar sus ventas?



Fuente. Este estudio

De acuerdo a las respuestas de los consumidores la mayor parte de personas encuestadas de las que si conocen el café San Juan opinan que a éste le hace falta mayor publicidad, seguido de promociones y una mínima parte de mejoramiento del empaque lo que da como prioridad aumentar la publicidad del producto para mejorar sus ventas.

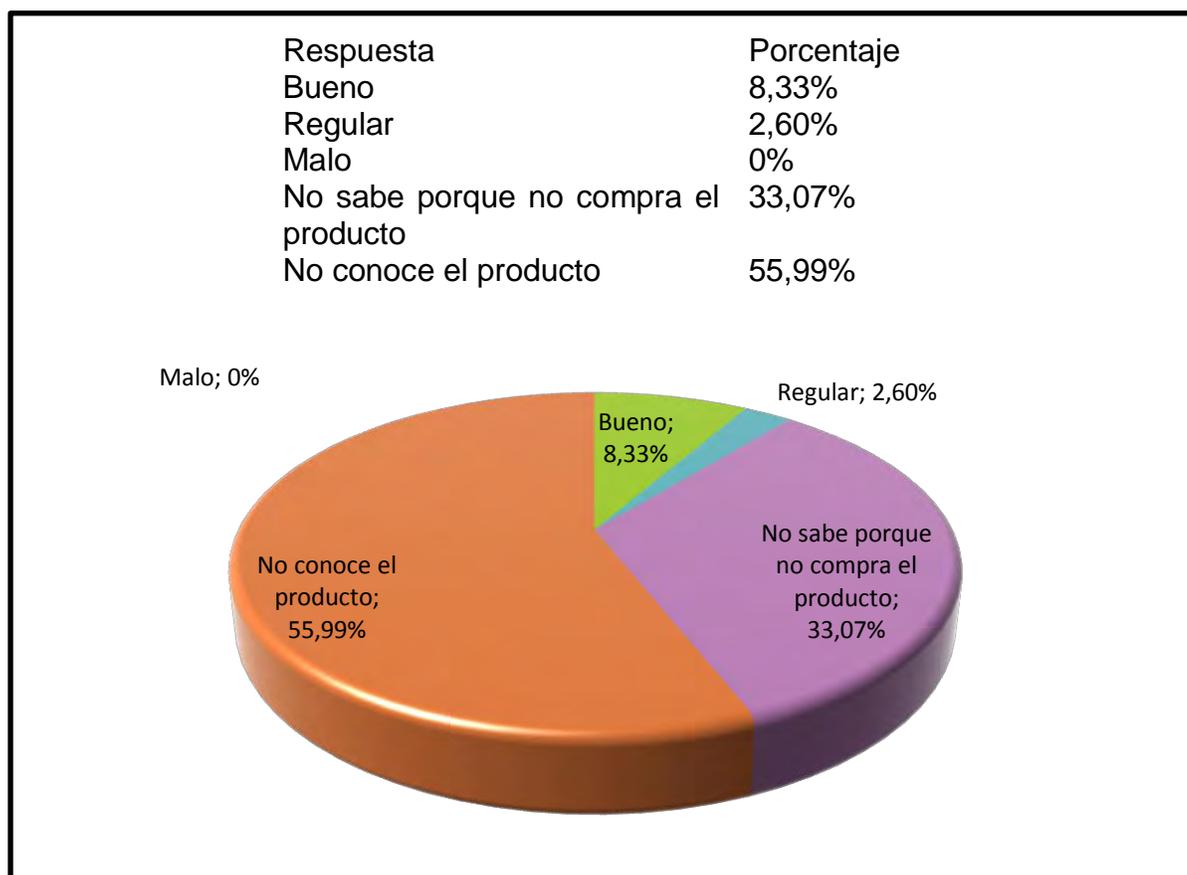
Pregunta No. 8 ¿Cuáles son los aspectos negativos del producto?

El café no es conocido en el mercado, hace falta promoción e incentivos para que la gente compruebe su calidad.

Pregunta No. 9 ¿Qué sugerencias haría hacia el producto?

Las personas dicen que la empresa debe hacer más degustaciones, hacer un comercial radial que cautive al comprador, hacer volantes con características y promociones del café San Juan.

Grafica 8. Pregunta No. 10 ¿Cómo califica el café San Juan?

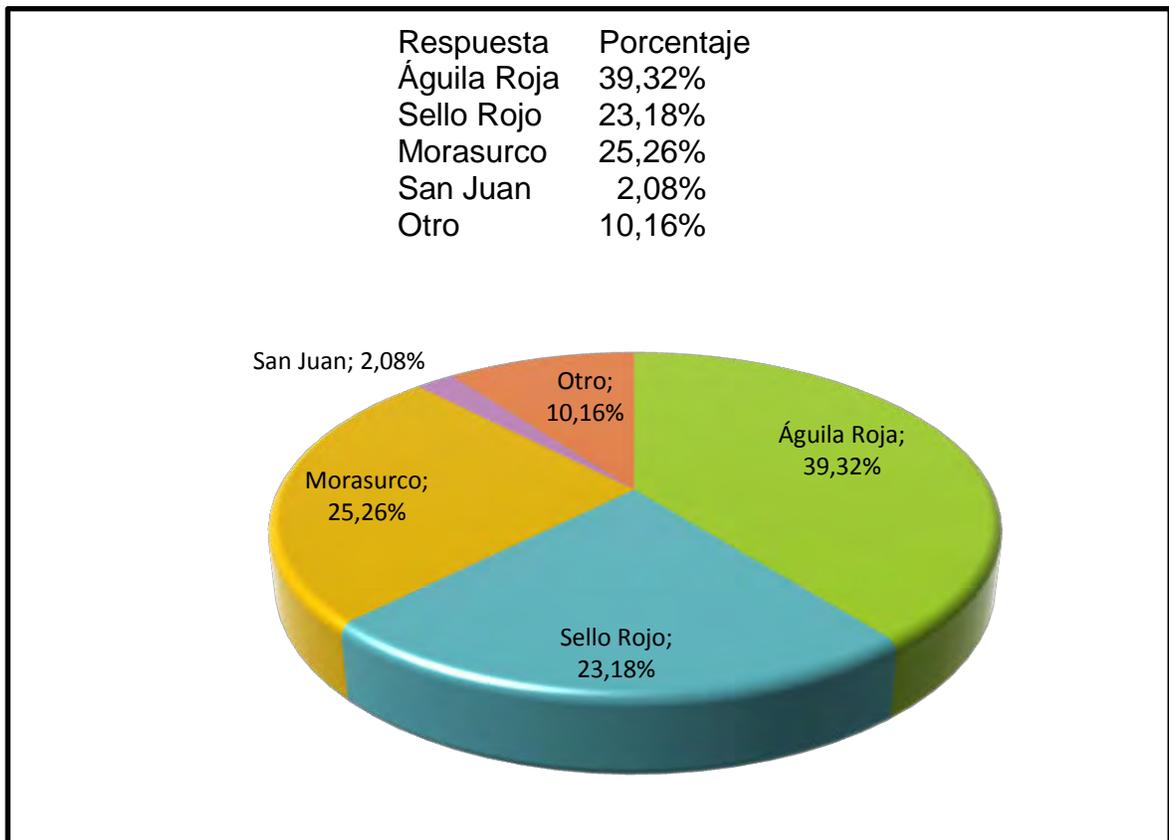


Fuente. Este estudio

Si hablamos de la calificación con respecto al café San Juan por parte de los consumidores, se puede decir que al producto no lo pueden o no saben calificarlo porque no lo compran y por lo tanto no conocen su calidad, su sabor, su aroma,

etc. Pero la mayoría, dentro de los que sí lo conocen y lo compran lo califican de manera muy positiva, como bueno, mientras que algunos dicen que es regular. Teniendo en cuenta esto, por muy encima se nota que el producto es de buena calidad.

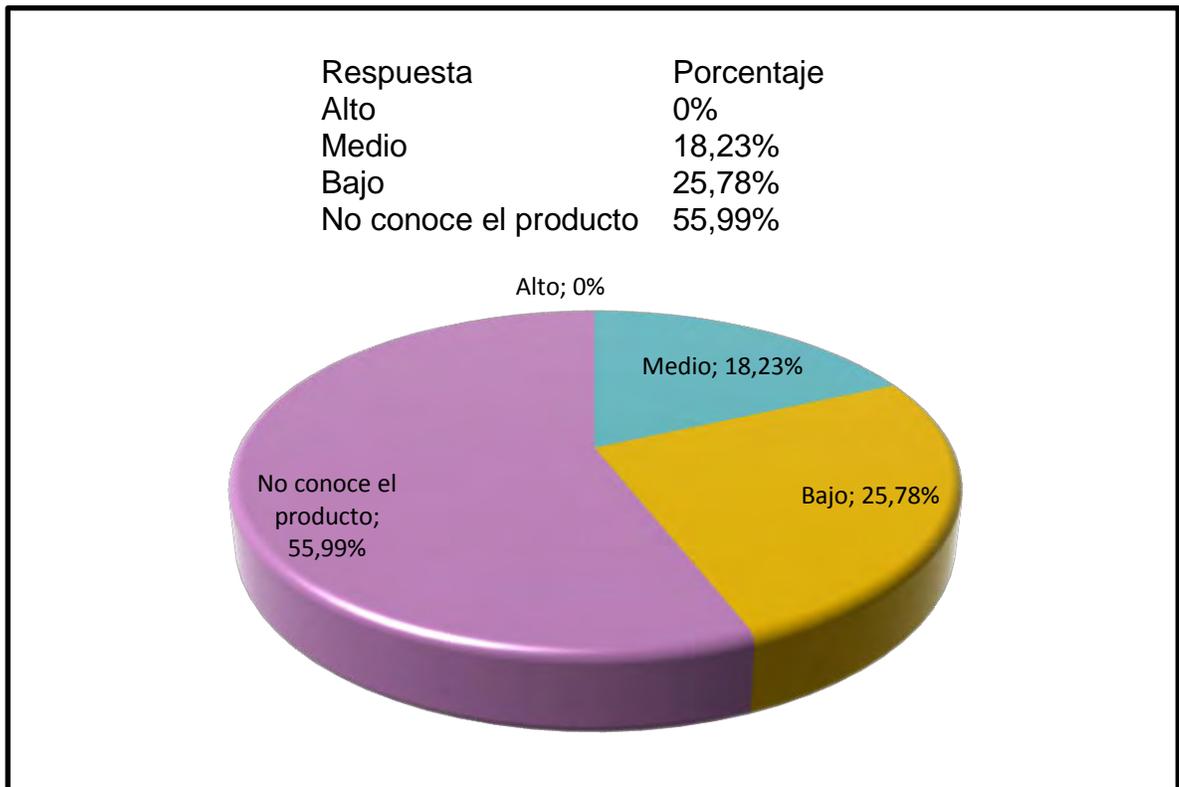
Grafica 9. Pregunta No. 11 ¿Cuál es su marca preferida de café?



Fuente. Este estudio

Según los resultados de las encuestas realizadas en cuanto a marcas de café se refiere, gran parte de la población prefiere café Águila Roja, seguido de Morasurco y de Sello Rojo y algunas personas prefieren Otro que en este caso son los cafés granulados e instantáneos así como también cualquier marca de café con tal de que sea el más económico en los estratos bajos. Respecto del café San Juan, a éste lo prefieren muy pocos, tan solo un 2,08% de personas y para algunos otros no es de su preferencia debido a que no lo conocen.

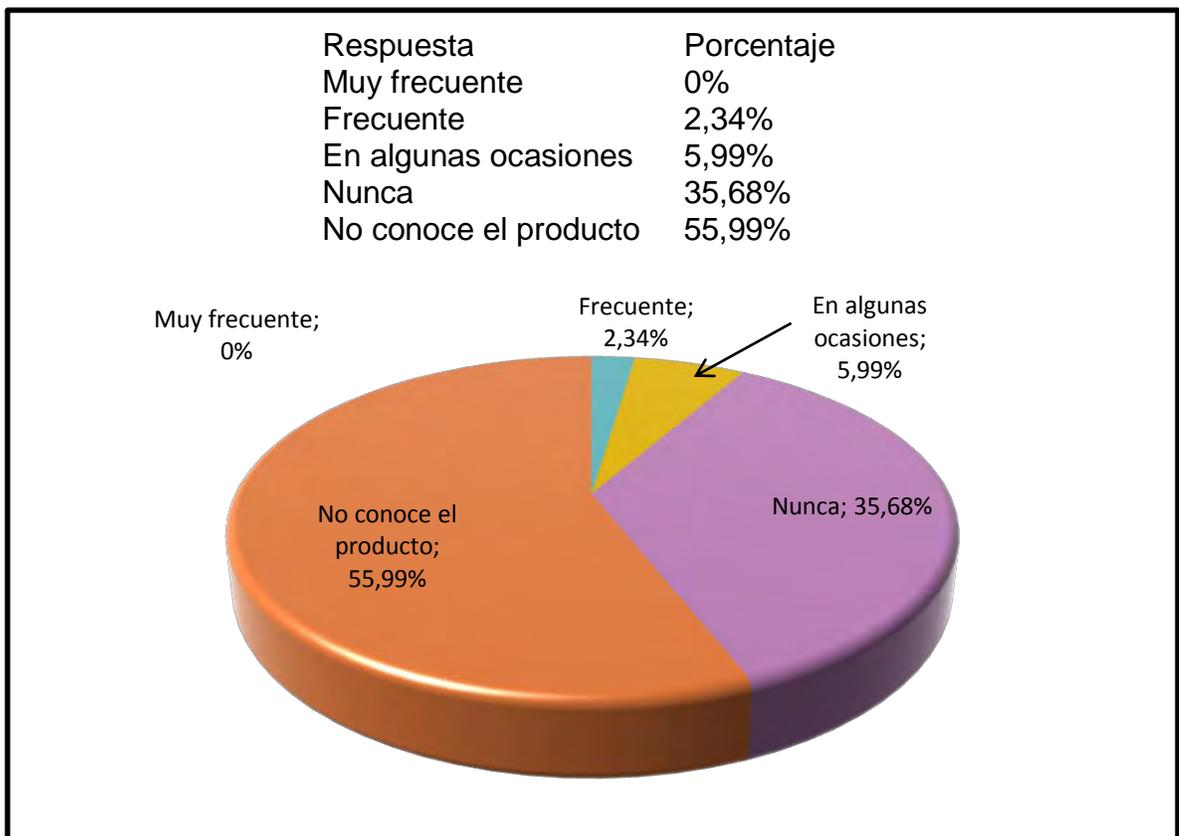
Grafica 10. Pregunta No. 12 ¿ Qué le parece el precio del café San Juan?



Fuente. Este estudio

A la mayoría de las personas les parece que el precio del café San Juan es bajo por lo tanto este no es un factor para que no lo compren y a las personas que les parece que el precio es medio es porque están acostumbradas a comprar el café más económico existente en el mercado.

Grafica 11. Pregunta No. 13 ¿Con que frecuencia compra y/o consume café San Juan?



Fuente. Este estudio

En cuanto a la frecuencia de compra de café San Juan, una gran mayoría de consumidores afirman que nunca lo compran y/o consumen y tan solo el 5,99% que lo compran y /o consumen en algunas ocasiones. Para la mayoría de esas personas que no consumen el producto es para quienes debe ir dirigido la degustación o promoción del café.

Grafica 12. Pregunta No. 14 ¿Cada vez que va a la tienda o al supermercado está disponible el café San Juan?

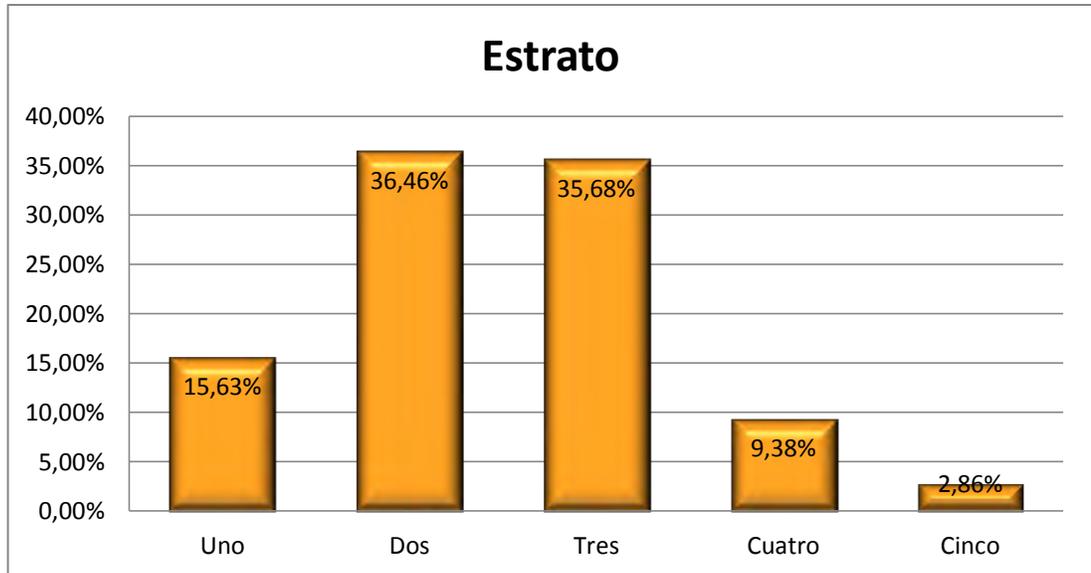


Fuente. Este estudio

Para la mayoría de consumidores es imposible responder a esta pregunta ya que desconocen el producto. Pero para las personas que si conocen el café San Juan, si lo encuentran disponible en las tiendas o supermercados cuando van de compras, únicamente no se lo consigue en las grandes superficies del mercado.

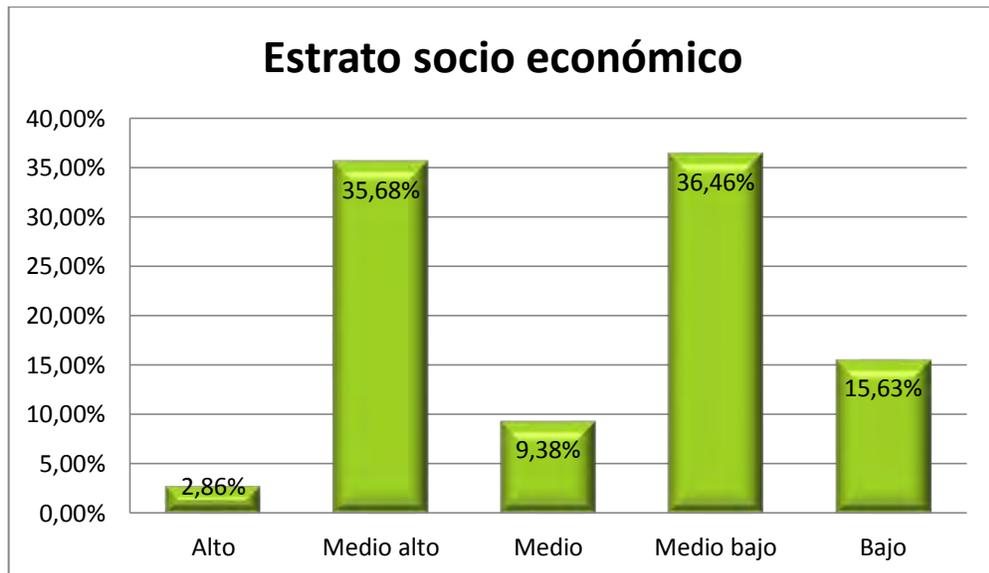
- **Papas fritas Kiss**

Grafica 13. Pregunta No. 1 Estrato: __



Fuente. Este estudio

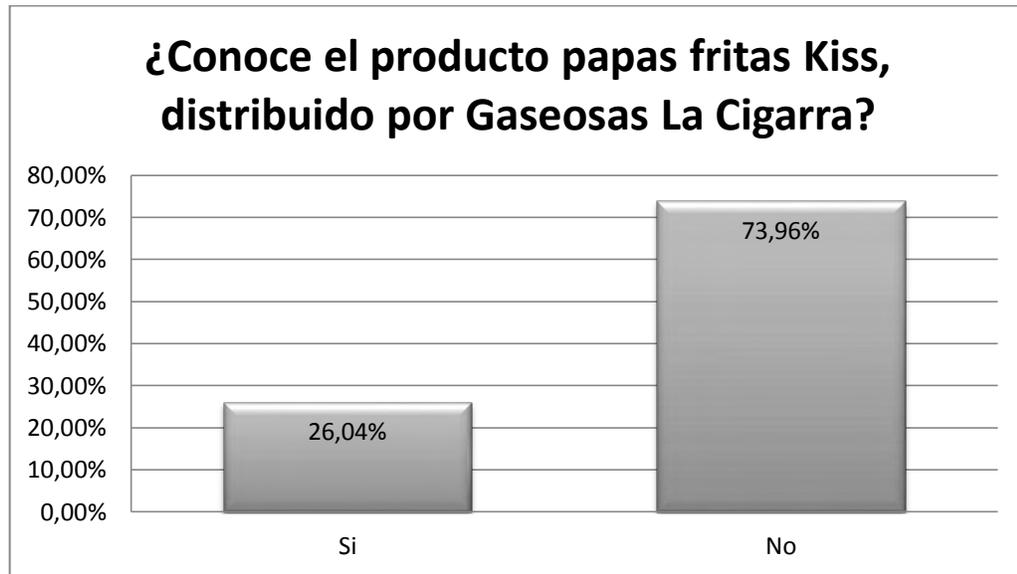
Grafica 14. Pregunta No. 2 Estrato socioeconómico: __



Fuente. Este estudio

Grafica 15. Pregunta No. 3 ¿Conoce el producto papas fritas Kiss, distribuido por la empresa La Cigarra?

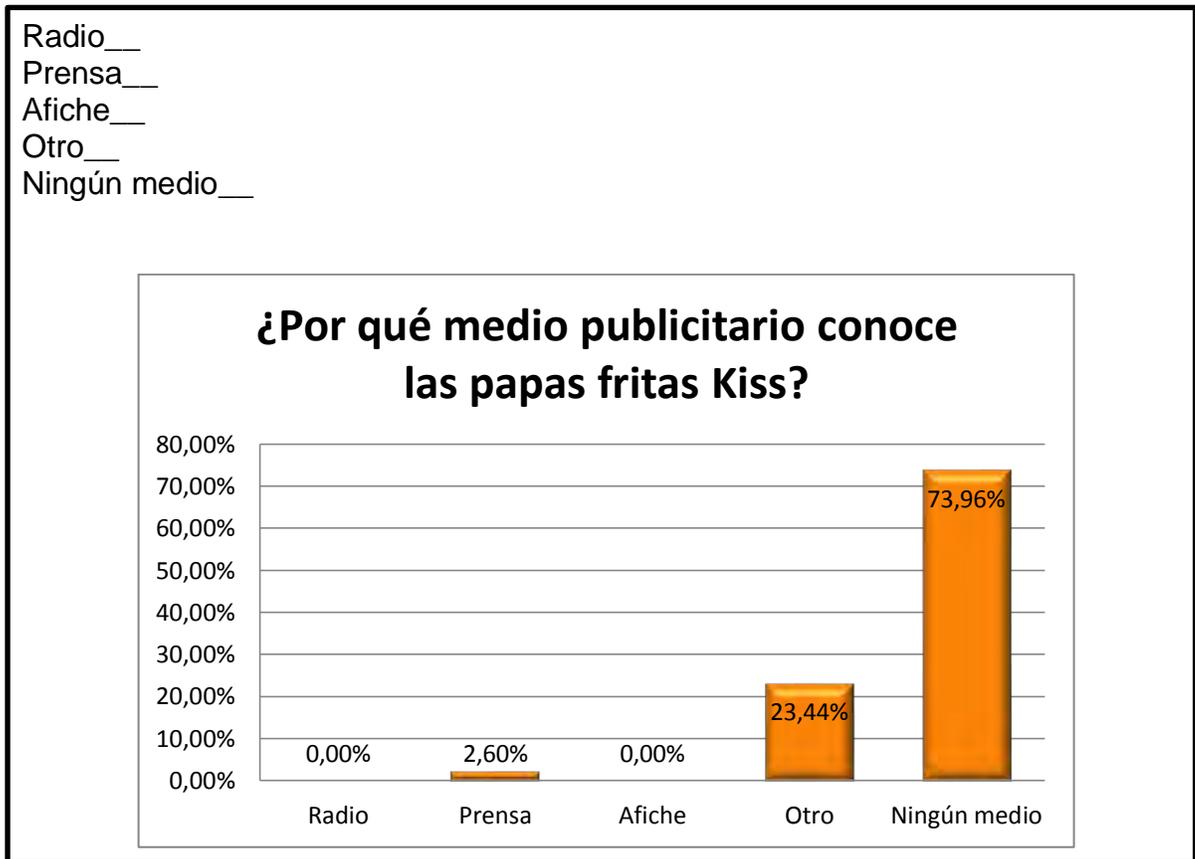
Si__
No__



Fuente. Este estudio

La gran mayoría de personas no conoce las papas fritas Kiss y tan solo algunas personas las conocen ya que el producto es nuevo y únicamente los vendedores de los vehículos de la empresa ofrecen el producto en las tiendas, donde los tenderos a veces no se interesan por ofrecer un producto nuevo sino las marcas conocidas, solo se dedican a vender lo que piden luego afirman que el producto no se vende o que porque es nuevo deben consumirlo ellos mismos.

Grafica 16. Pregunta No. 4 ¿Por qué medio publicitario conoce las papas fritas Kiss?



Fuente. Este estudio

La mayoría de consumidores que fueron encuestados, respondieron que no conocen las papas fritas Kiss, por lo tanto dicen que por ningún medio, en tanto las personas que si conocen el producto aseguran que por Otro medio que en este caso son las tiendas y en alguno que otro supermercado ya que la mayoría de supermercados no compra el producto por ser nuevo y dicen que “la gente solo compra lo conocido”.

Aquí se puede cruzar las variables de conocimiento del producto papas fritas Kiss con medio por el que las conoce, para ello se anexa la siguiente Cuadro:

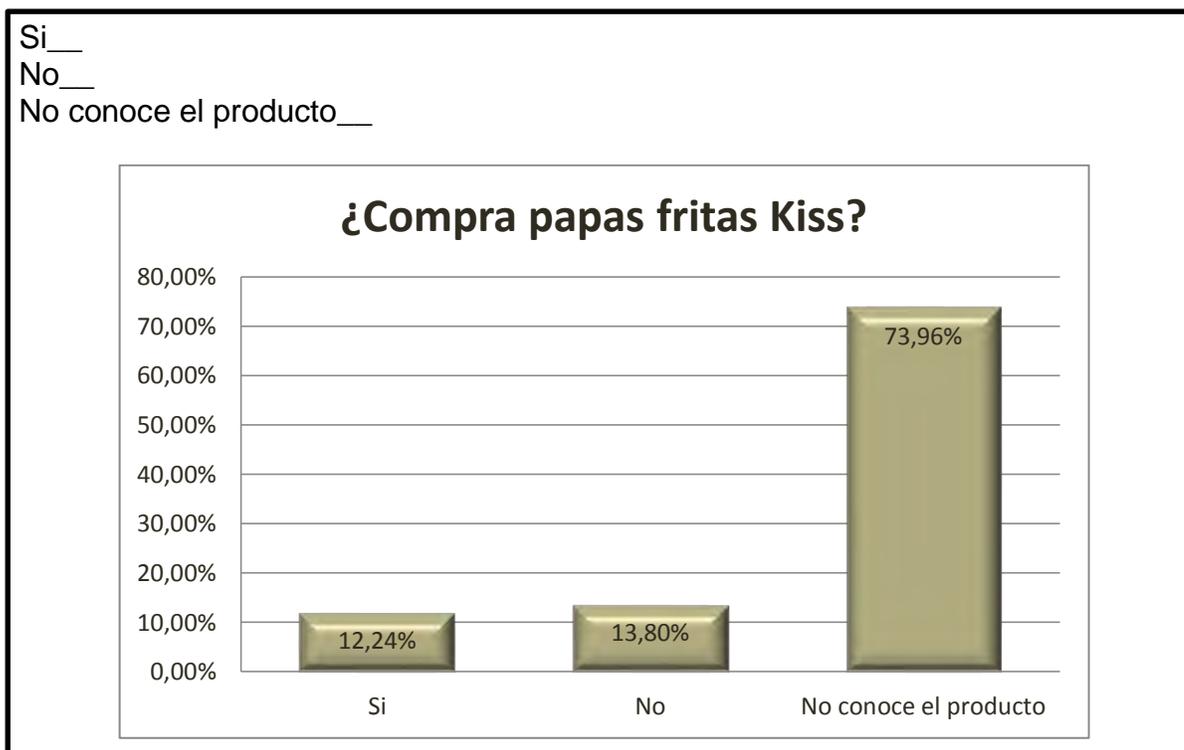
Cuadro 11. Cuadro de Frecuencias para conocimiento por medio publicitario (Encuesta a consumidores papas fritas Kiss)

Medio	Ningún medio	Otro	Prensa	Total por Fila
Conocimiento				
No	284	0	0	284
	73,96%	0,00%	0,00%	73,96%
Si	0	90	10	100
	0,00%	23,44%	2,60%	26,04%
Total por Columna	284	90	10	384
	73,96%	23,44%	2,60%	100,00%

Fuente. Este estudio

En esta Cuadro se puede observar que de 384 consumidores encuestados, 284 no conocen el producto y 100 consumidores, sí. Y de estos 100, la mayoría lo conocen por Otro medio, en este caso son los supermercados y tiendas.

Grafica 17. Pregunta No. 5 ¿Compra papas fritas Kiss?



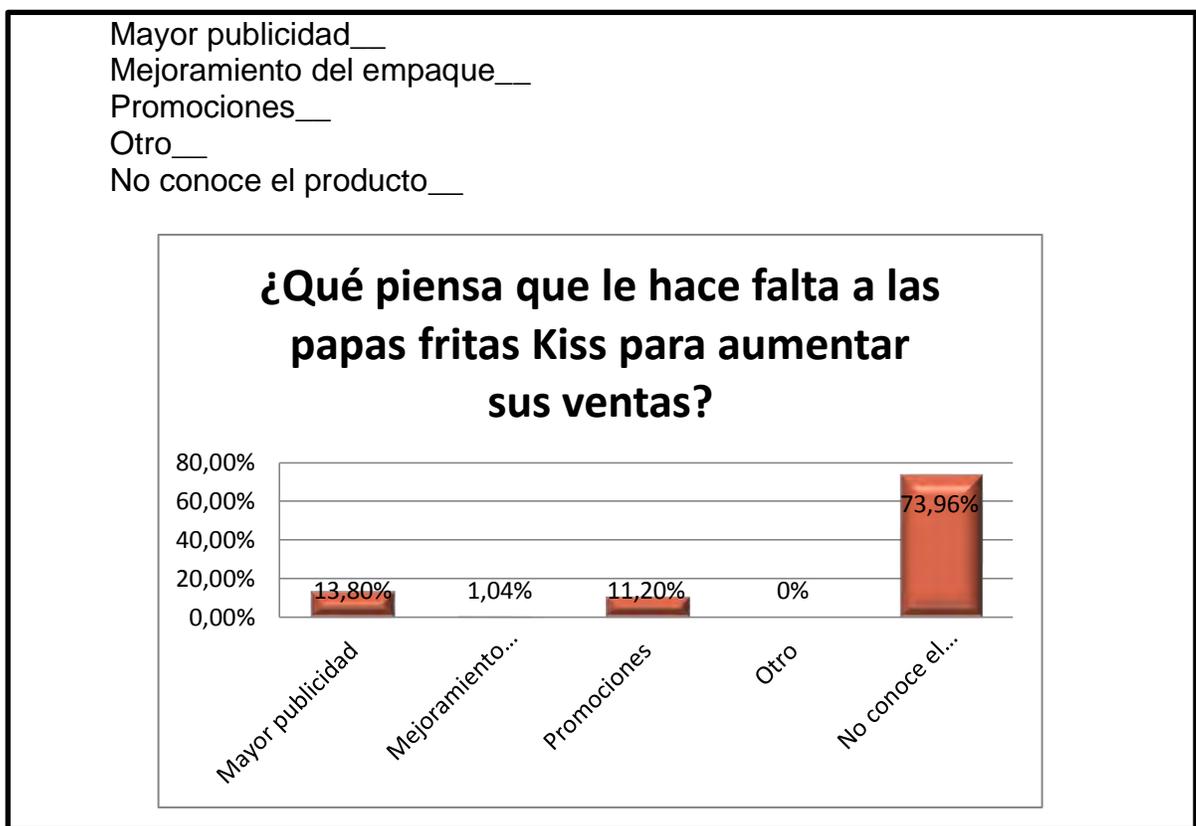
Fuente. Este estudio

La mayoría de los consumidores no compran papas fritas Kiss porque no las conocen y los que sí, su opinión está dividida entre comprar y no comprar.

Pregunta No. 6 ¿Qué le gusta de papas fritas Kiss o cuáles son sus bondades?_____

La mayoría de personas que conocen las papas fritas Kiss, afirman que éstas tienen muy buena presentación, buen sabor y calidad como tal.

Grafica 18. Pregunta No. 7 ¿Qué piensa que le hace falta a las papas fritas Kiss para aumentar sus ventas?



Fuente. Este estudio

De los consumidores que si conocen este producto, opinan que se debe aumentar la publicidad y las promociones.

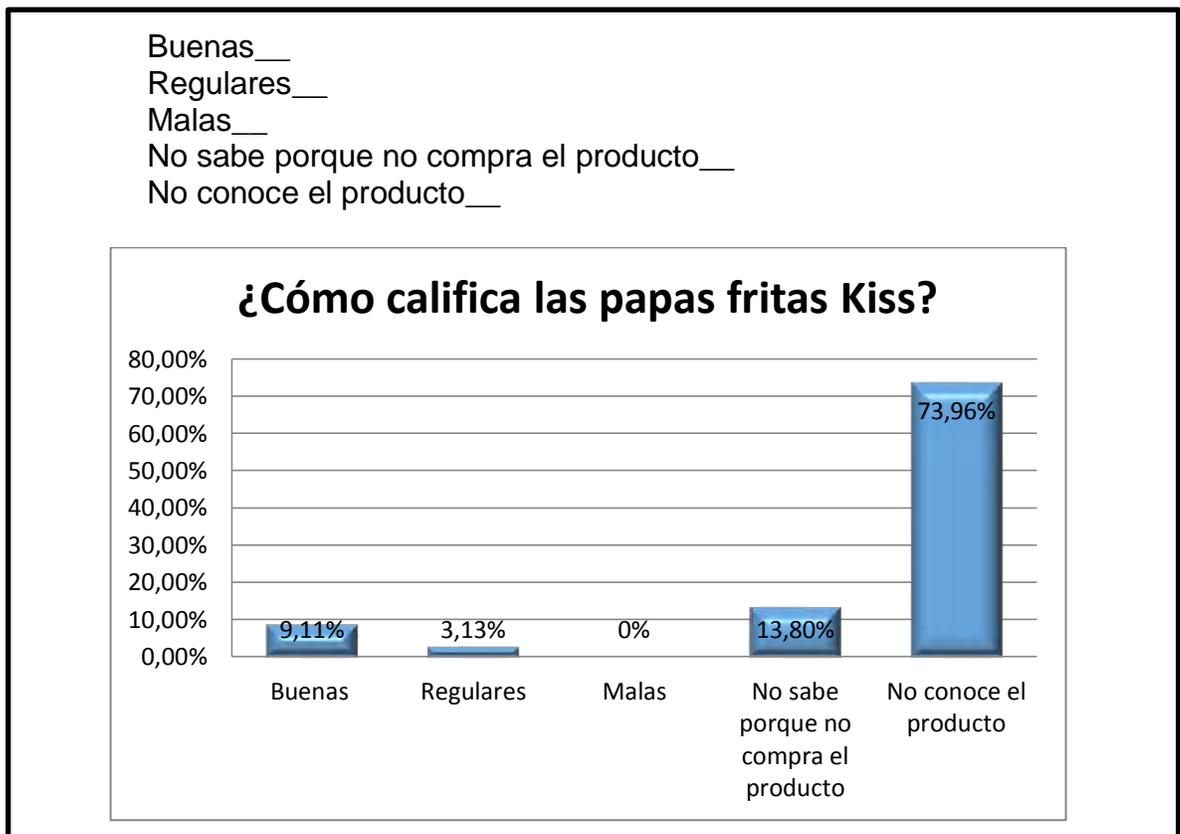
Pregunta No. 8 ¿Cuáles son los aspectos negativos del producto?_____

La mayoría de personas dice que por lo que el producto es nuevo le hace falta más publicidad, pero las características del producto son muy buenas y por lo tanto no le ven nada negativo.

Pregunta No. 9 ¿Qué sugerencias haría hacia el producto?_____

Lo que sugieren casi todos los consumidores es realizar degustaciones del producto para conocer su calidad y aumentar sus promociones ya sea por paquete o por docena.

Grafica 19. Pregunta No. 10 ¿Cómo califica las papas fritas Kiss?

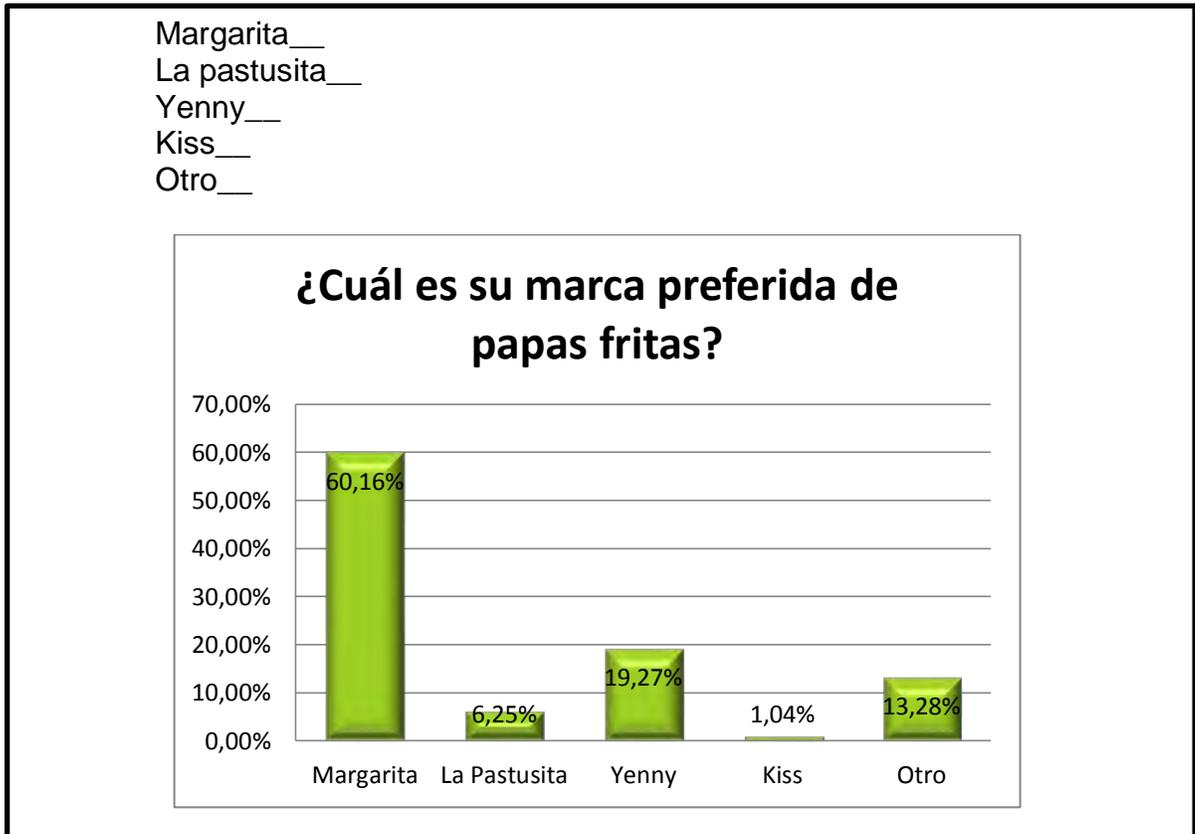


Fuente. Este estudio

La mayoría de consumidores no conocen las papas fritas Kiss, pero la mayor parte de los que conocen el producto no saben cómo hacerlo porque a pesar de que conocen el producto no lo compran, algunas otras personas lo califican como

bueno por lo tanto debemos tomarlo como tal y concentrarnos en la promoción y publicidad.

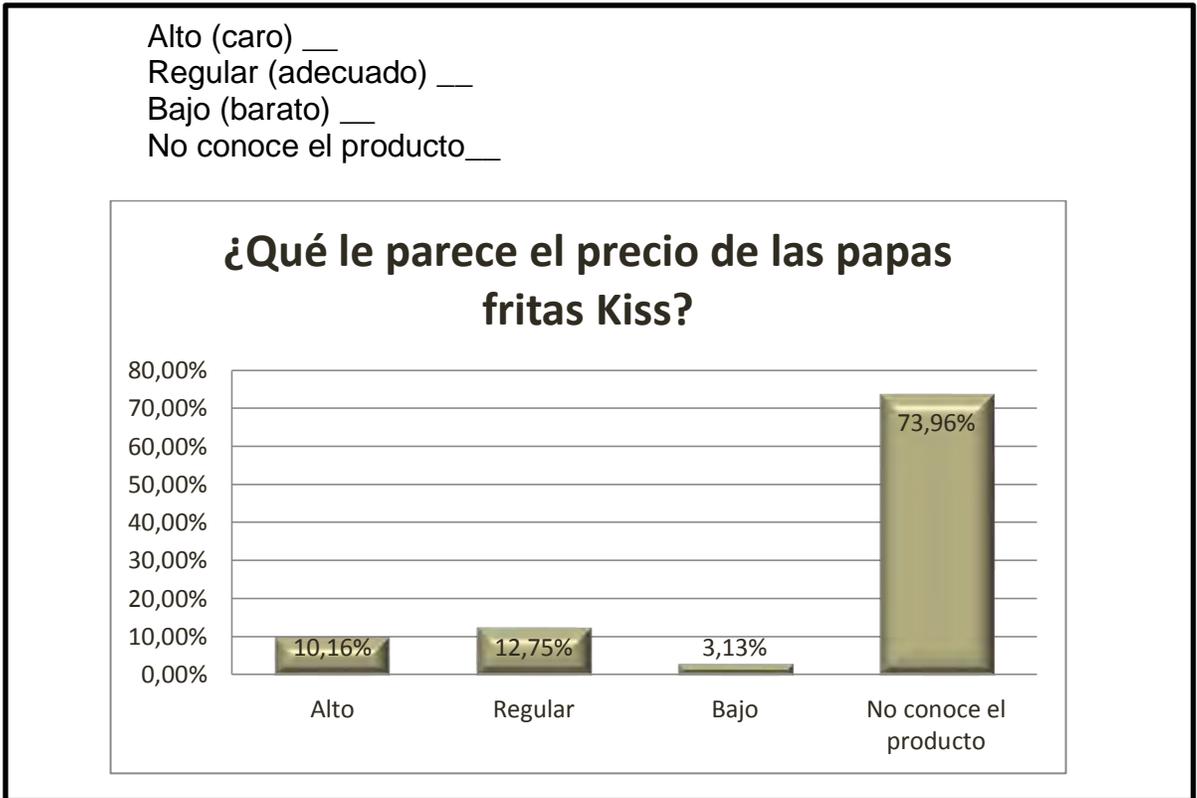
Grafica 20. Pregunta No. 11 ¿Cuál es su marca preferida de papas fritas?



Fuente. Este estudio

La mayor parte de los consumidores prefieren las papas fritas de marca Margarita, seguidos de la marca Yenny y algunos otros prefieren Otra marca, que en este caso en los estratos más bajos casi todas las personas optan por comprar "papas pobres" sin importar la marca.

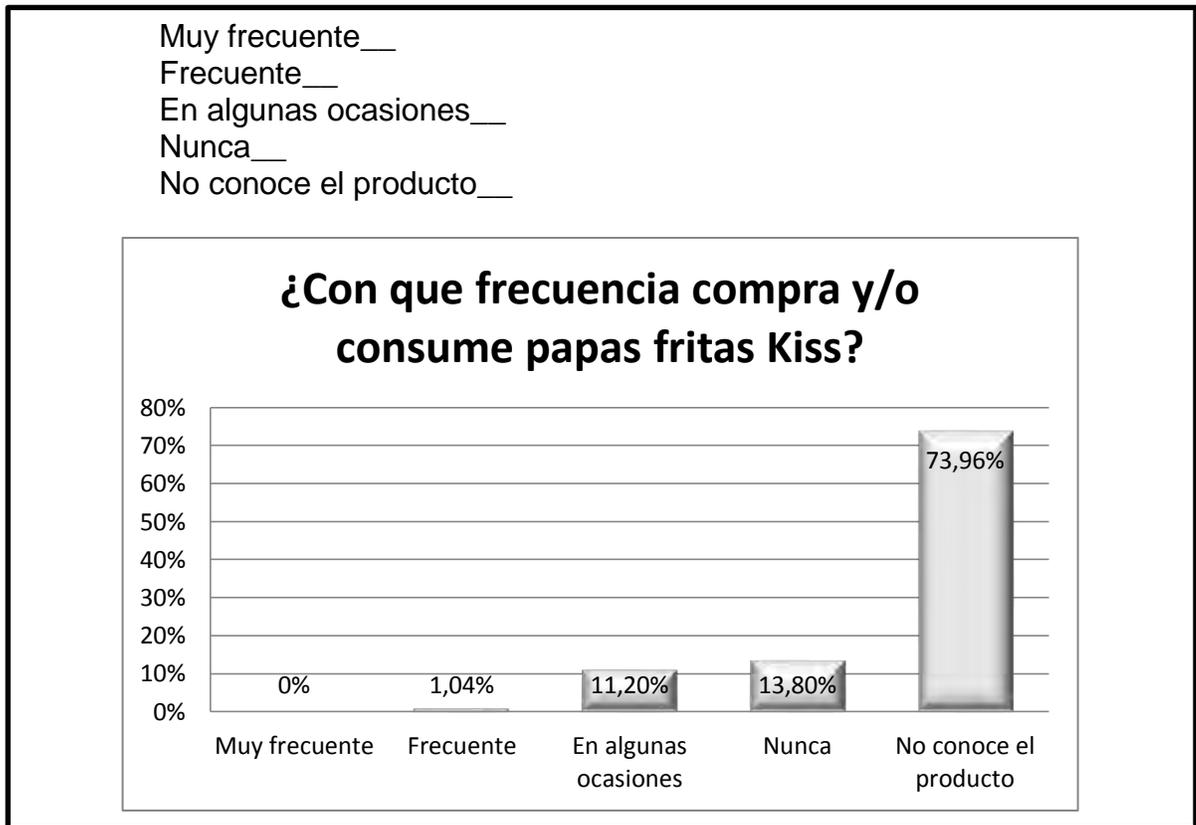
Grafica 21. Pregunta No. 12 ¿Qué le parece el precio de las papas fritas Kiss?



Fuente. Este estudio

En relación a esta pregunta podemos observar que la mayoría de los consumidores aseguran que el precio de las papas fritas Kiss, es regular o medio y algunas otras dicen que el precio es alto y tienen la misma apreciación que los tenderos afirmando que siendo un producto nuevo en el mercado debería ser más barato.

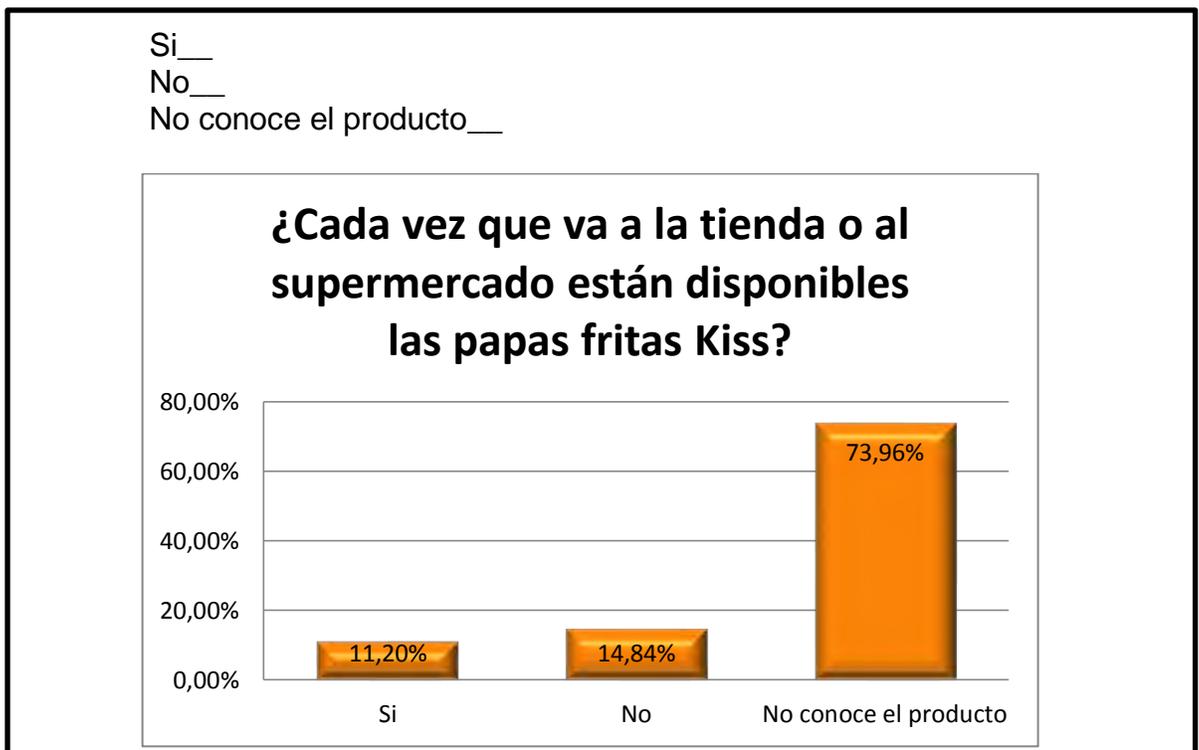
Grafica 22. Pregunta No. 13 ¿Con que frecuencia compra y/o consume papas fritas Kiss?



Fuente. Este estudio

Si nos referimos a la frecuencia de consumo por parte de las personas encuestadas, la mayoría no conocen las papas fritas Kiss y los que sí las conocen afirman que no lo compran ni lo consumen nunca, seguidas de algunos otros que lo consumen en algunas ocasiones.

Grafica 23. Pregunta No. 14 ¿Cada vez que va a la tienda o al supermercado están disponibles las papas fritas Kiss?

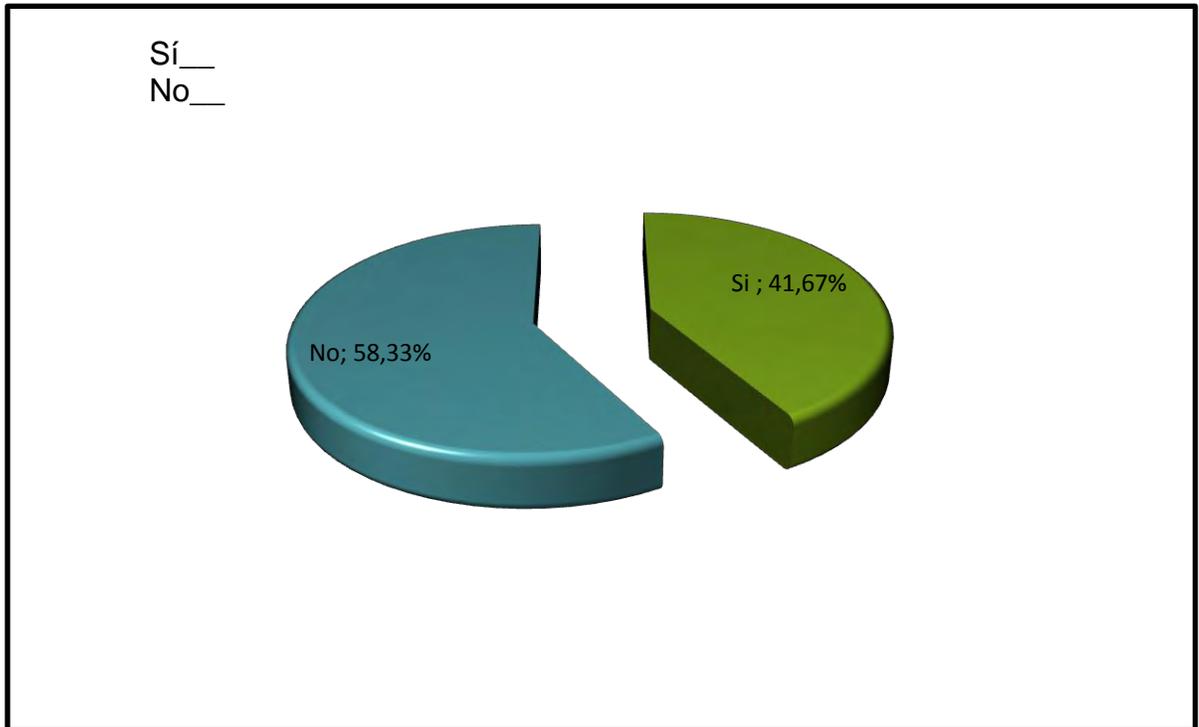


Fuente. Este estudio

La mayoría de consumidores no conocen el producto por lo tanto no responden a esta pregunta, pero de los que si conocen el producto más de la mitad aseguran que el producto no está disponible más que todo en los supermercados ya que este producto casi no se lo vende en ellos dado que no lo quieren comprar porque es nuevo y con más frecuencia se lo consigue en las tiendas.

4.6.2 Encuesta a consumidores en puntos de degustación:

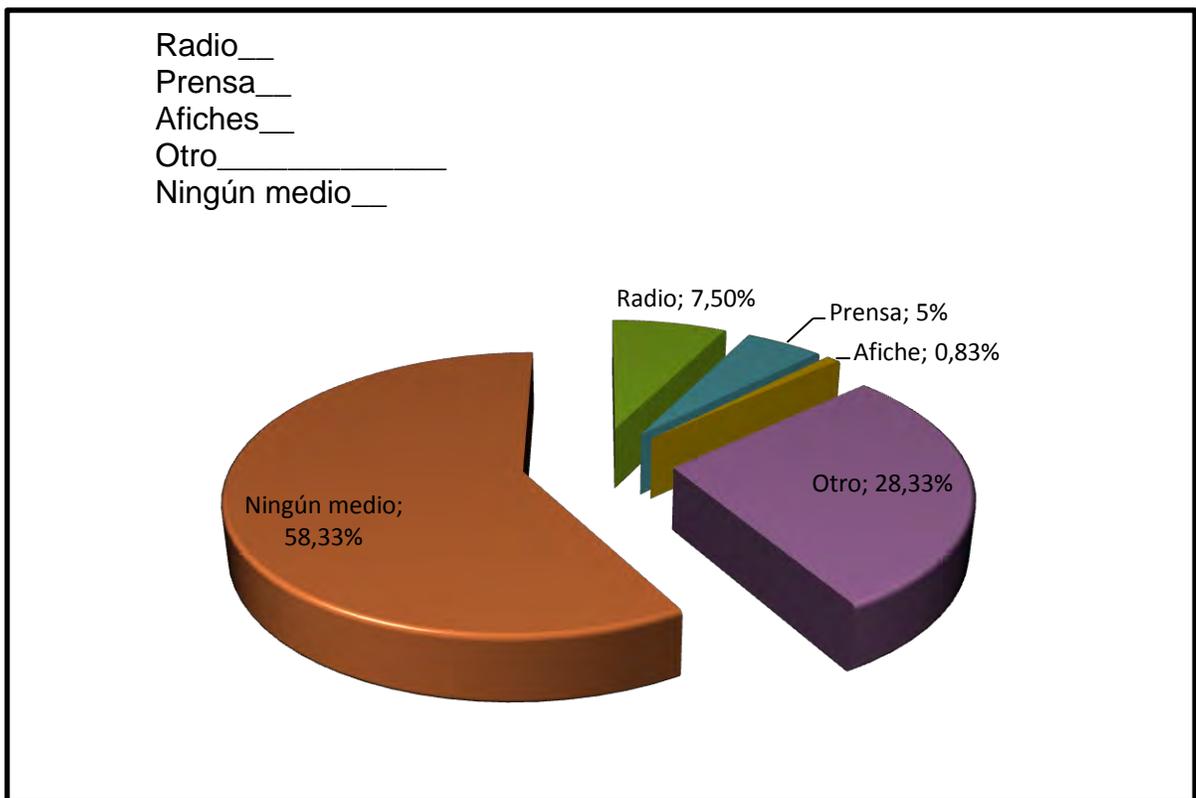
Grafica 24. Pregunta No. 1 ¿Conoce la marca del café que está tomando?



Fuente. Este estudio

En respuesta a esta pregunta, gran parte de los encuestados en los puntos de degustación respondieron que si conocen el café San Juan lo que es un punto muy importante a favor de la empresa ya que si la gente conoce el producto lo que se debe hacer ahora es inducir a que esas personas lo compren y darlo a conocer a ese 58,33% de personas que no lo conocen.

Grafica 25. Pregunta No. 2 Si la respuesta es SI a la pregunta No. 1 ¿Por qué medio lo conoce?



Fuente. Este estudio

La mayoría de personas desconocen el café San Juan por eso contestan por ningún medio y de las personas que si conocen el producto es a través de Otro medio que en este caso son los supermercados o los puntos de degustación.

Algunas otras personas lo conocen por medio de la radio y menos personas por medio de la prensa y un mínimo porcentaje a través de un afiche. Lo que quiere decir claramente que debemos concentrarnos en supermercados más que todo, que es donde la mayoría de personas ha visto el producto y por lo tanto hay que incentivarlos a la compra.

En este caso podemos realizar un cruce de variables con las dos preguntas anteriores, entre el conocimiento del producto y a través de que medio publicitario. Para este cruce, se anexa la siguiente Cuadro:

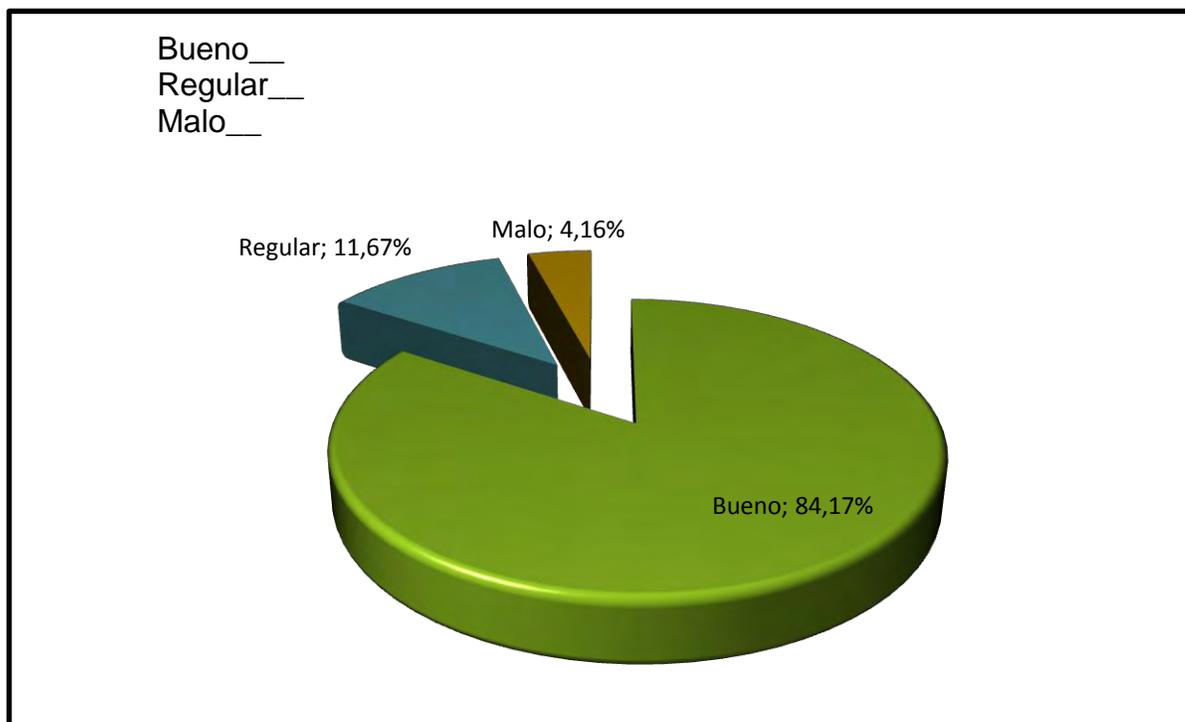
Cuadro 12. Cuadro de Frecuencias para conocimiento por medio publicitario (Encuesta de degustación café San Juan).

Medio	Afiche	Ningún medio	Otro medio	Prensa	Radio	Total por Fila
Conocimiento						
No	0	70	0	0	0	70
	0,00%	58,33%	0,00%	0,00%	0,00%	58,33%
Si	1	0	34	6	9	50
	0,83%	0,00%	28,33%	5,00%	7,50%	41,67%
Total por Columna	1	70	34	6	9	120
	0,83%	58,33%	28,33%	5,00%	7,50%	100,00%

Fuente. Este estudio

De las 120 personas encuestadas en los puntos de degustación, 70 de ellas desconocen el producto, por lo tanto no lo conocen por ningún medio; mientras que las 50 personas que si conocen el café San Juan, la mayoría lo conocen a través de Otro medio, en este caso en los supermercados y alguna que otra persona en las tiendas o en los puntos de degustación.

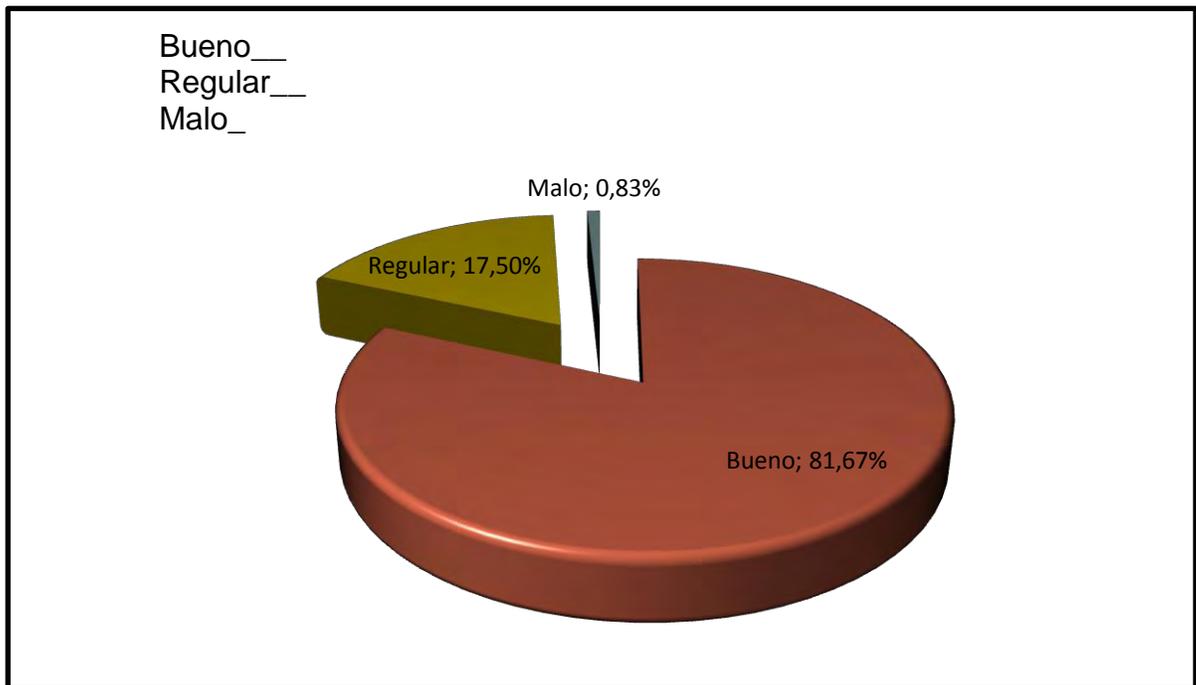
Grafica 26. Pregunta No. 3 ¿Qué le parece el aroma del café?



Fuente. Este estudio

Refiriéndose al aroma del café San Juan, la mayoría de personas consideran que ésta es buena, es más sólo al percibir el café en su empaque se obtiene un buen aroma y los consumidores así lo afirman. Es una mínima cantidad de degustadores que perciben el aroma del café como regular.

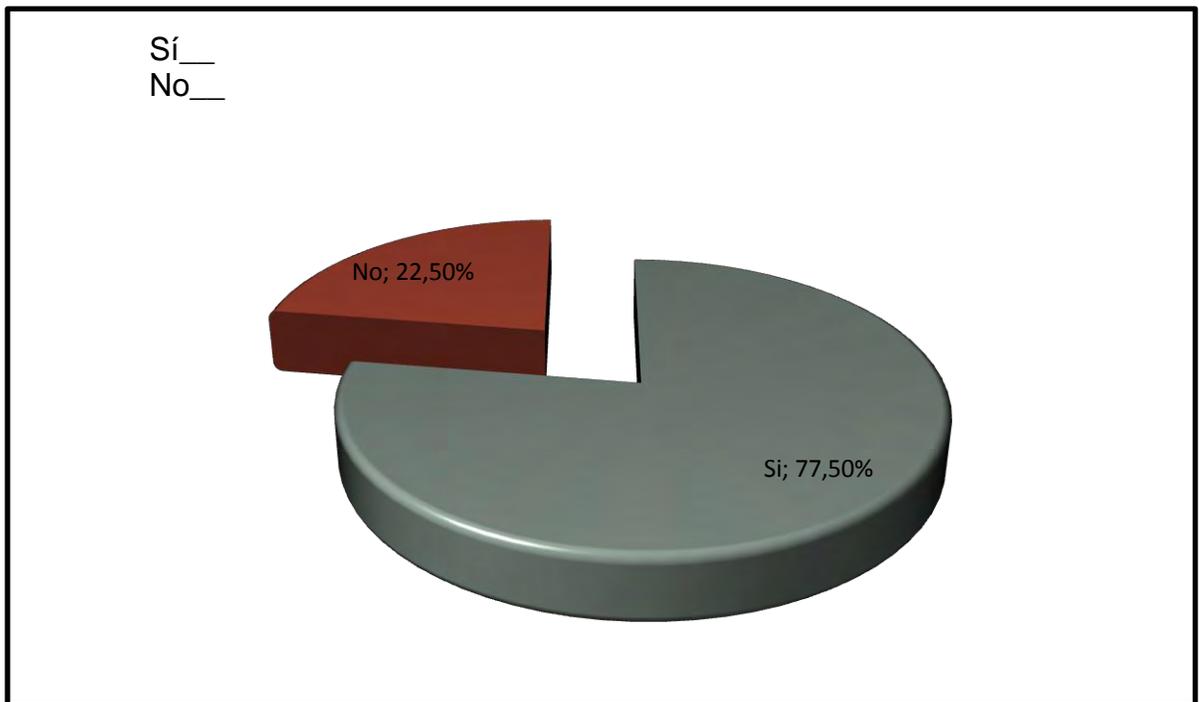
Grafica 27. Pregunta No. 4 ¿Qué le parece el sabor del café San Juan?



Fuente. Este estudio

Respecto del sabor del café San Juan, la mayoría de la gente afirma que el sabor es muy bueno y tan solo un 17,50% dicen que el sabor es regular. Este es otro punto a favor del producto ya que el porcentaje (81,67%) es muy significativo en cuanto a sabor se refiere.

Grafica 28. Pregunta No. 5 ¿Compraría usted café San Juan?

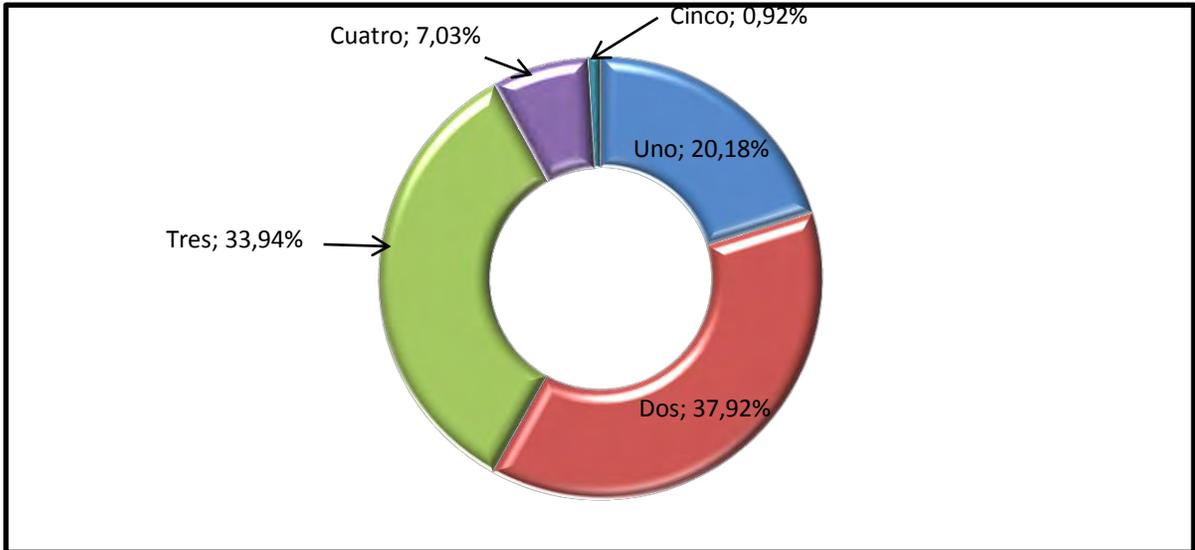


Fuente. Este estudio

Esta pregunta se la realizó a todas las personas en los puntos de degustación y la mayoría de personas respondieron que sí comprarían el café San Juan, claro está siempre y cuando esté disponible en la tienda o en el supermercado. Para muchas de las personas el producto es nuevo y por probarlo si lo comprarían para comprobar su calidad.

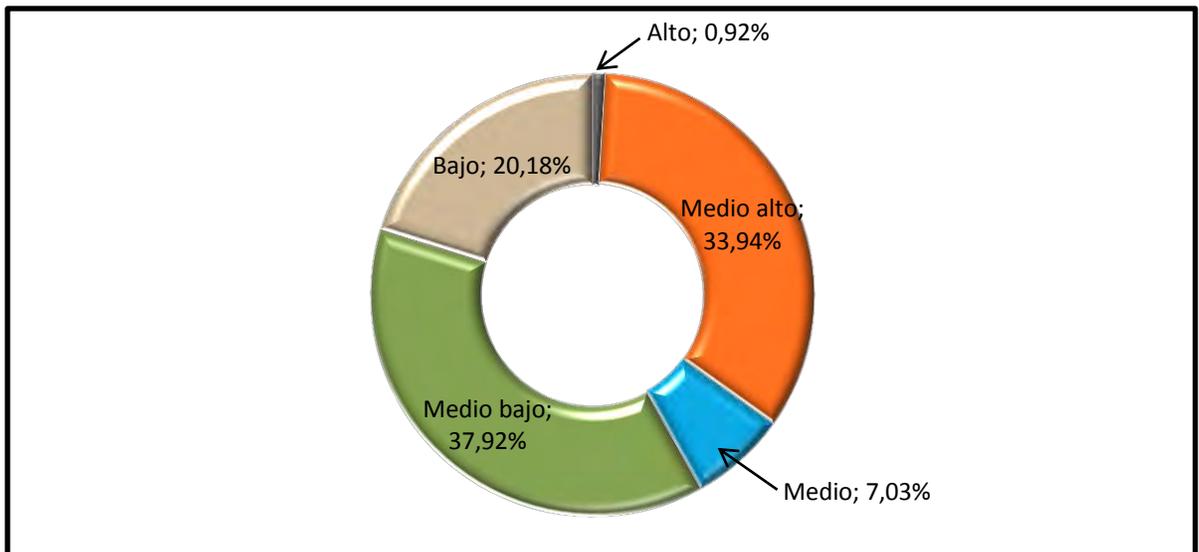
4.6.3 Encuesta a tenderos:

Grafica 29. Pregunta No. 1 Estrato: __



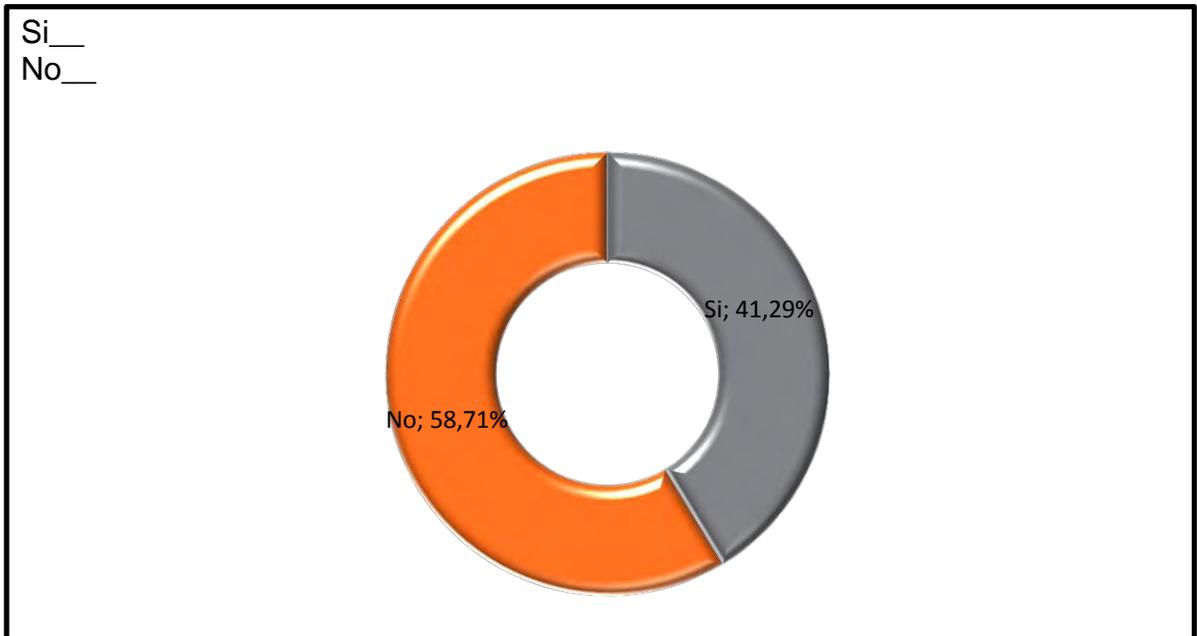
Fuente. Este estudio

Grafica 30. Pregunta No. 2 Estrato socioeconómico: __



Fuente. Este estudio

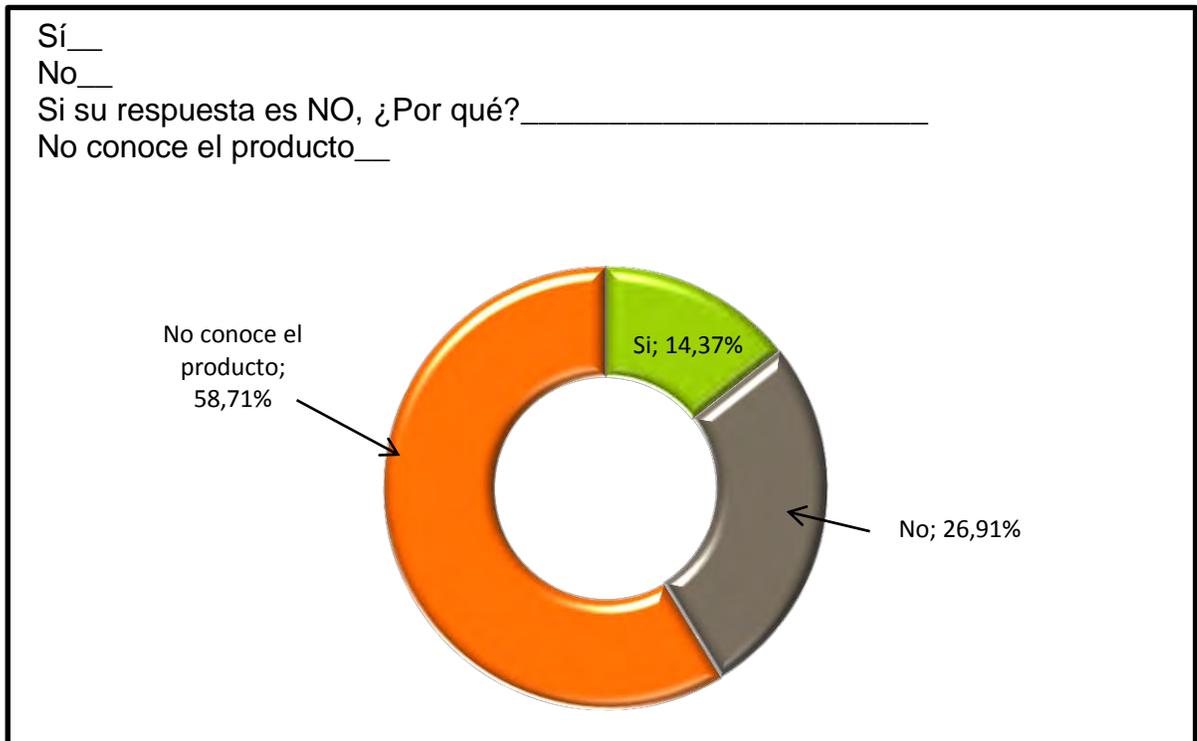
Grafica 31. Pregunta No. 3 ¿Conoce el producto café San Juan, distribuido por la empresa La Cigarra?



Fuente. Este estudio

Respecto a esta pregunta en cuanto al conocimiento del café San Juan, se puede decir que algo más de la mitad de los tenderos SI conocen el producto; mientras que el resto lo desconocen.

Grafica 32. Pregunta No. 4 ¿En su tienda vende café San Juan, distribuido por la empresa La Cigarra?



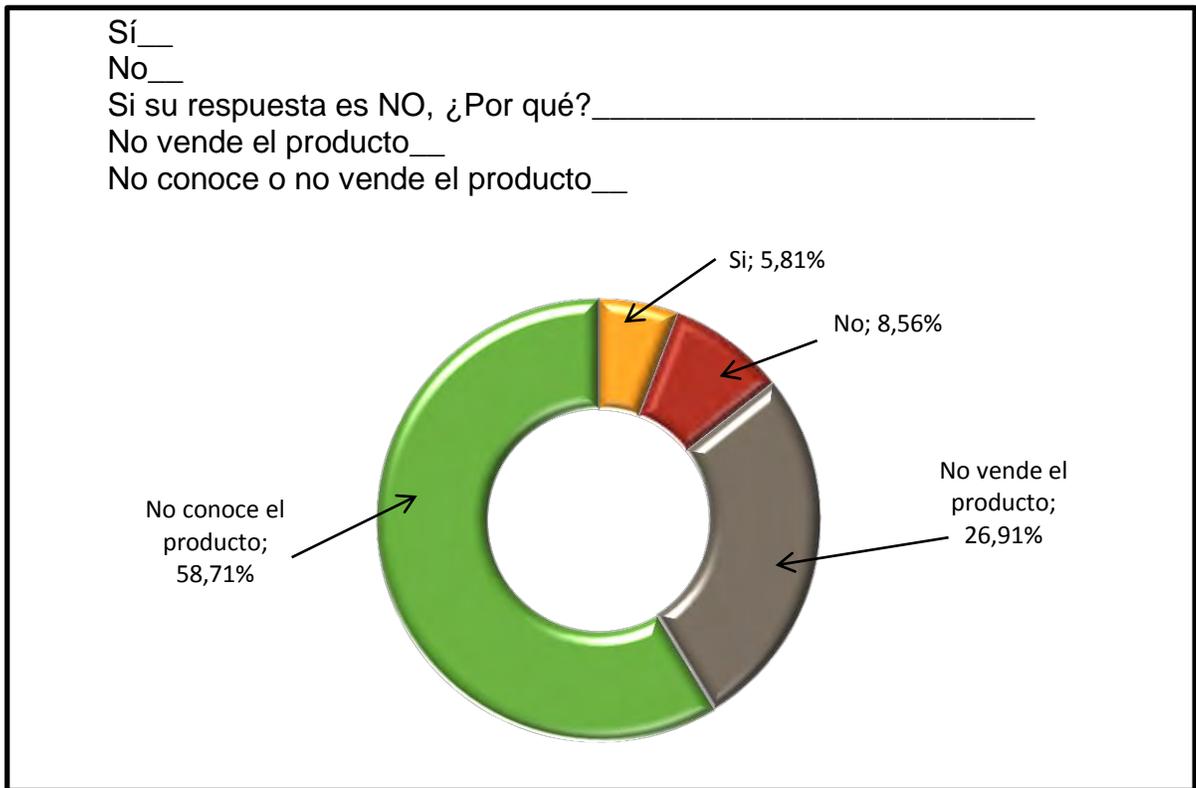
Fuente. Este estudio

La mayoría de los tenderos que NO venden el producto afirman que no lo conocen porque los vendedores de la empresa La Cigarra, no lo ofrecen.

De los tenderos que si conocen el café San Juan, únicamente el 14,37% lo distribuyen, esto claramente demuestra que el producto presenta bajos índices en ventas.

La mayoría de los tenderos no venden el producto porque lo desconocen aunque a algunos de ellos no les gusta el sabor o afirman que el café San Juan no rinde o simplemente porque ellos solo compran marcas conocidas como Águila Roja, Morasurco y Sello Rojo.

Grafica 33. Pregunta No. 5 ¿El café San Juan se vende con facilidad?



Fuente. Este estudio

De la totalidad de tenderos encuestados que si compran, más de la tercera parte de éstos afirman que el café San Juan se vende con facilidad; aseguran que el producto si genera demanda debido al sabor y al precio.

Y la mayoría de los tenderos afirman que el café no se vende con dificultad a pesar de que su precio es bajo, el hecho de que el consumidor no lo conozca produce este resultado, así mismo los consumidores están “casados” con las marcas y no las cambian.

Pregunta No. 6 Si en su tienda SI vende café San Juan, ¿Por qué cree usted que este producto no se vende?_____

El café San Juan no se vende, aseguran los tenderos por el desconocimiento de la marca en su gran mayoría, aunque hay otros que dicen que la gente solo compra marcas conocidas.

Pregunta No. 7 ¿Qué sugerencias haría, para el café San Juan? _____

Lo que la mayoría de tenderos sugieren es aumentar la publicidad del café San Juan, también realizar promociones y dar degustaciones en los barrios para dar a conocer el producto.

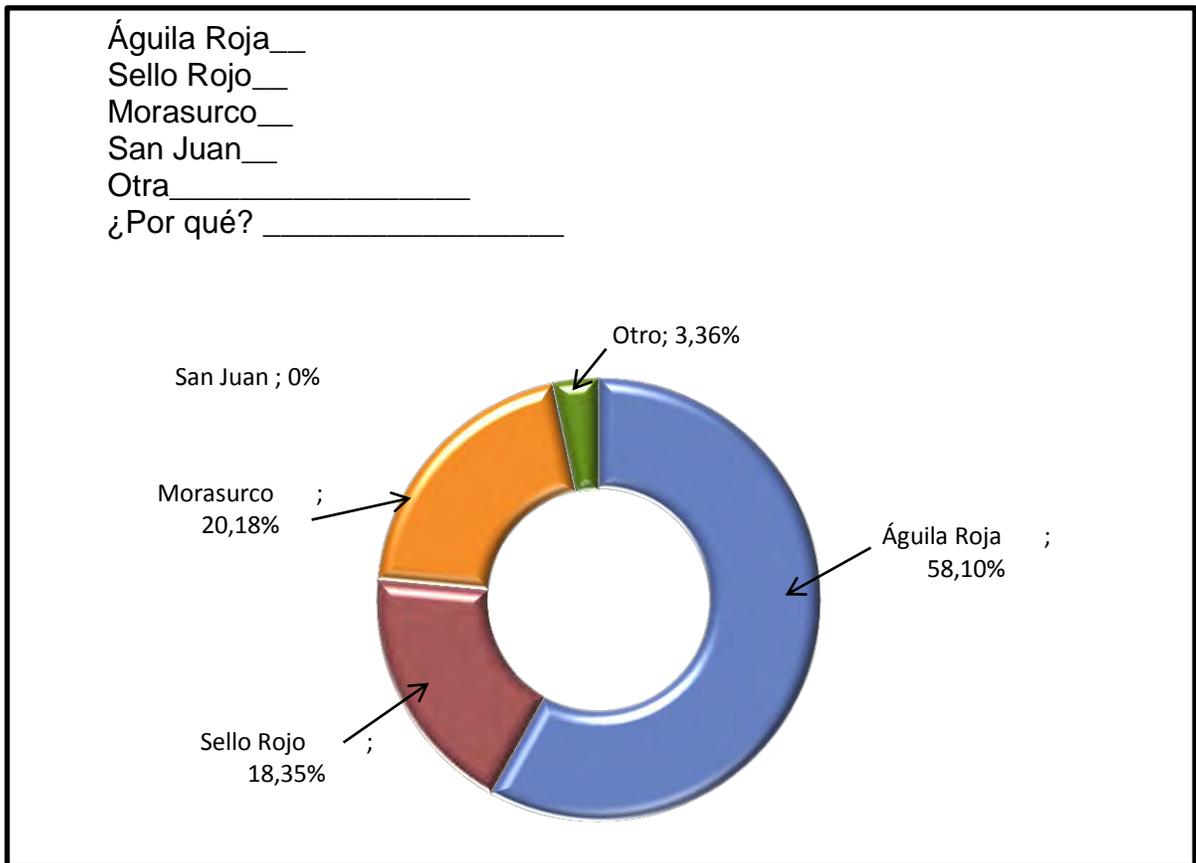
Pregunta No. 8 ¿Por qué cree usted que la gente compra café San Juan? _____

Porque el producto es netamente nariñense, es de una empresa conocida, es muy rico el sabor, tiene buen aroma y además es económico.

Pregunta No. 9 ¿Cuáles cree que son los beneficios o bondades del café San Juan? _____

El sabor del café San Juan es muy bueno según las afirmaciones de los tenderos, además es un producto que es netamente nariñense y no contiene químicos.

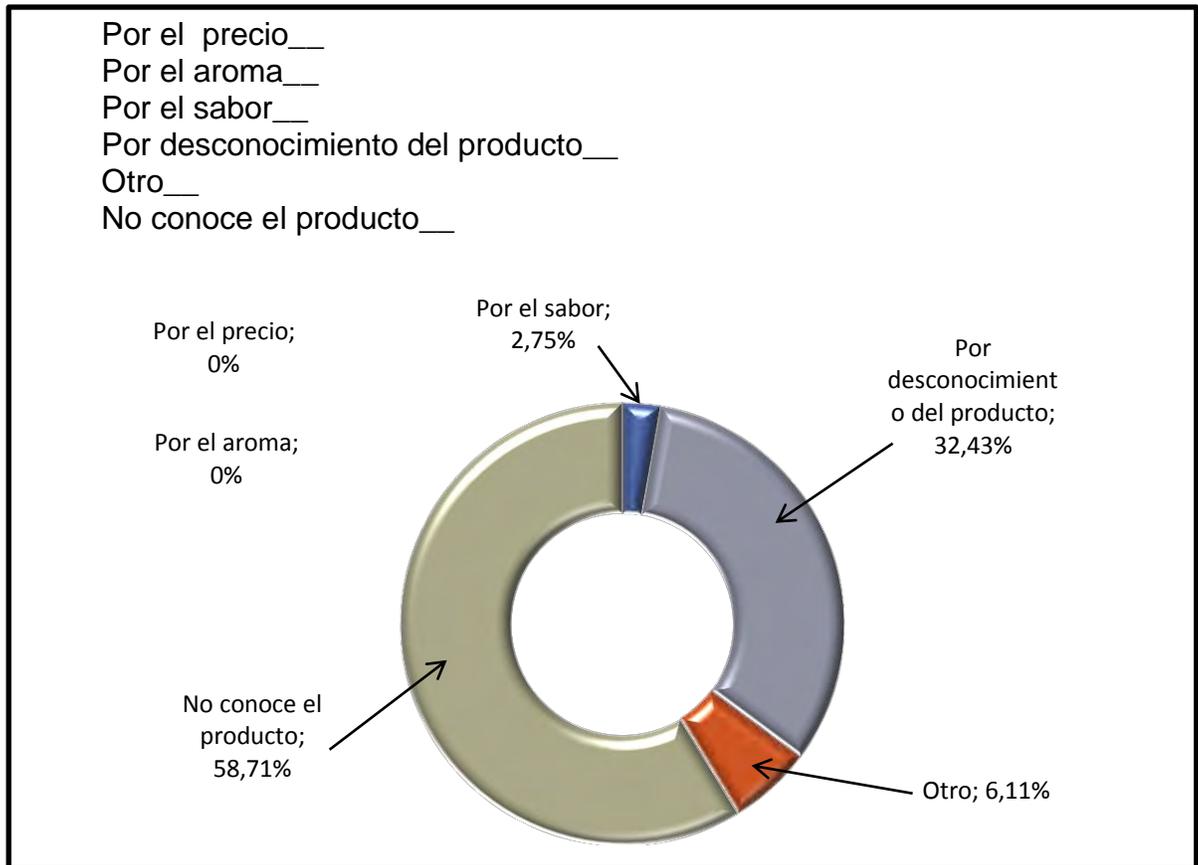
Grafica 34. Pregunta No. 10 ¿Entre las marcas de café existentes en el mercado, cual es la que tiene más demanda y acogida en su tienda?



Fuente. Este estudio

La mayoría de tenderos afirman que la marca más apetecida y comprada por parte de los consumidores es Águila Roja, en menos grado el café Morasurco y Sello Rojo y en un ínfimo grado a Otra marca que en este caso son los cafés instantáneos en los estratos altos y el café molido o sin etiqueta que se consigue en las plazas de mercado y es de preferencia en los estratos bajos.

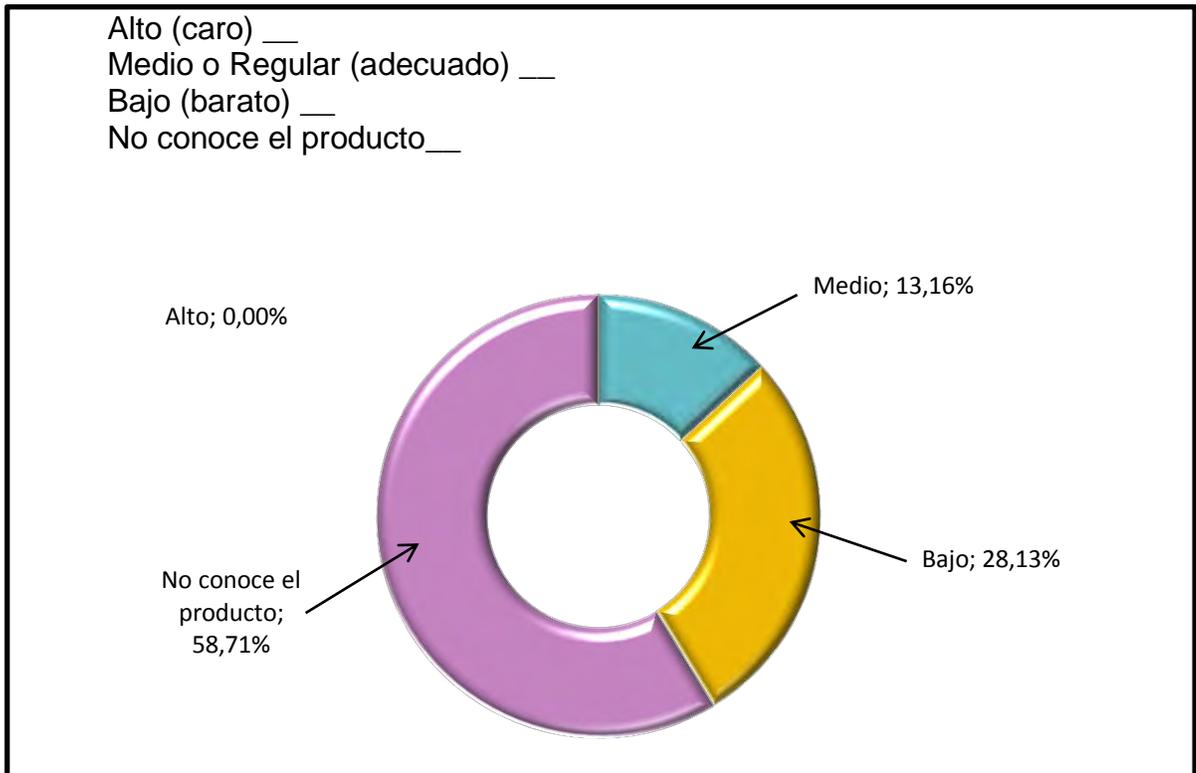
Grafica 35. Pregunta No. 11 ¿Por qué cree usted que el café San Juan no genera igual demanda con respecto a las otras marcas de café?



Fuente. Este estudio

Para muchos, de los tenderos encuestados el café San Juan no se vende en igual o mejor medida que los otros ya que el producto es desconocido, dado que los vendedores de la empresa La Cigarra únicamente se dedican a ofrecer los productos que tienen mayor salida como son las gaseosas y el agua.

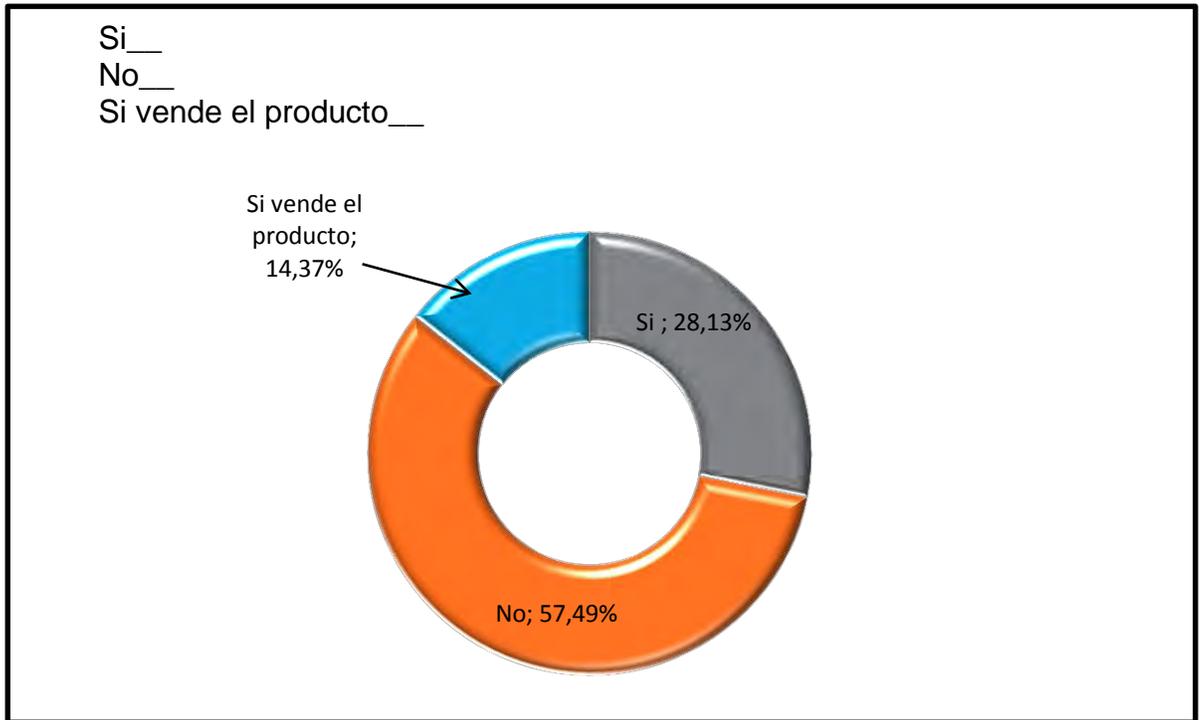
Grafica 36. Pregunta No. 12 ¿Qué le parece el precio del café San Juan?



Fuente. Este estudio

La mayoría de personas consideran que el precio del café San Juan es bajo aunque varias opinan que el precio es medio o regular. Desde este punto de vista el precio no es un factor para que el producto no tenga rotación en el mercado.

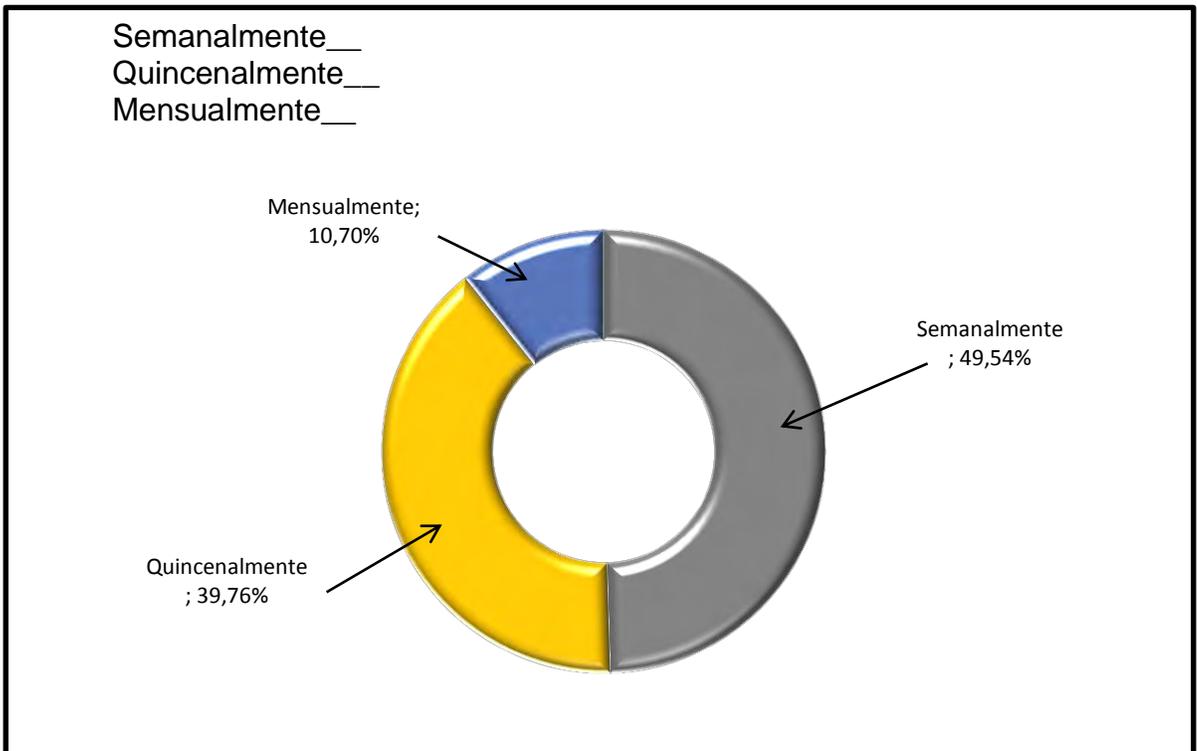
Grafica 37. Pregunta No. 13 Si NO vende y/o no conoce el café San Juan, ¿estaría dispuesto a distribuirlo?



Fuente. Este estudio

La respuesta con respecto a la disposición por parte de los tenderos para distribuir café San Juan, está dividida entre afirmativa y negativa para la compra ya que la mayoría de tenderos no lo conocen y dicen que un producto que sea desconocido no tiene salida.

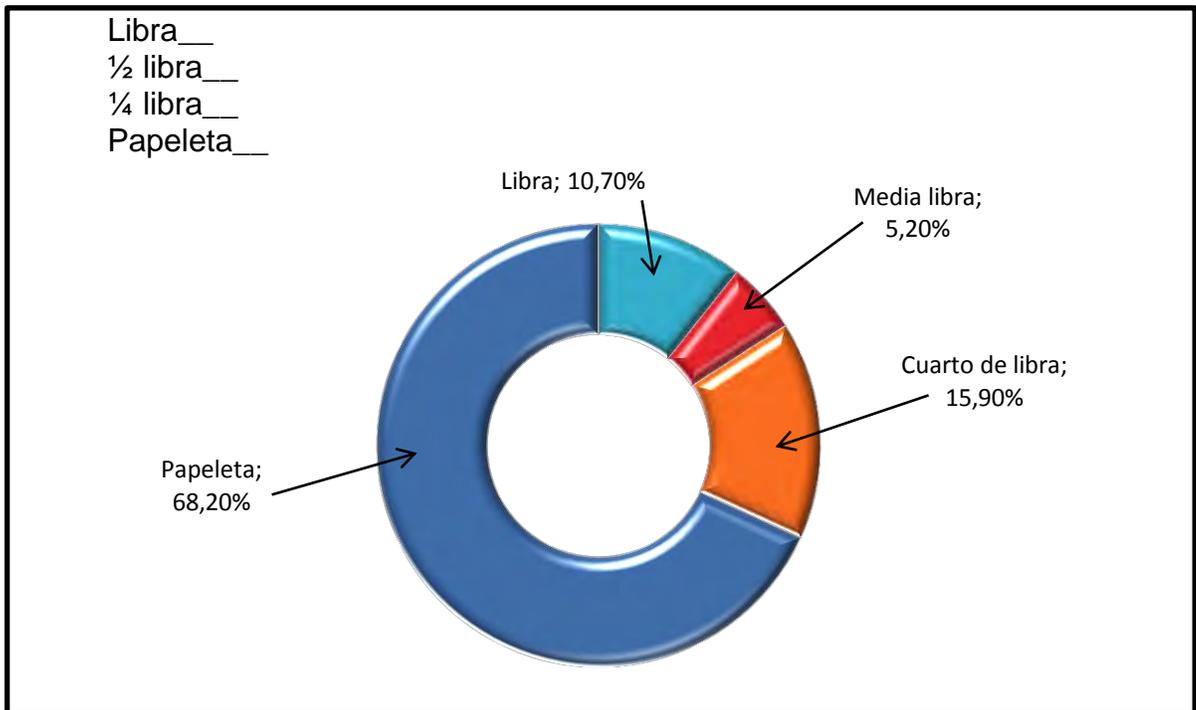
Grafica 38. Pregunta No. 14 ¿Con que frecuencia realiza los pedidos de café, de cualquier marca?



Fuente. Este estudio

La mayor parte de tenderos realizan los pedidos de café semanalmente lo que implica un gran consumo de café en la ciudad de Pasto y lo que también quiere decir que la empresa La Cigarra debe visitar las tiendas más a menudo donde se distribuye su café y en las tiendas donde no lo vendan, ofrecerlo.

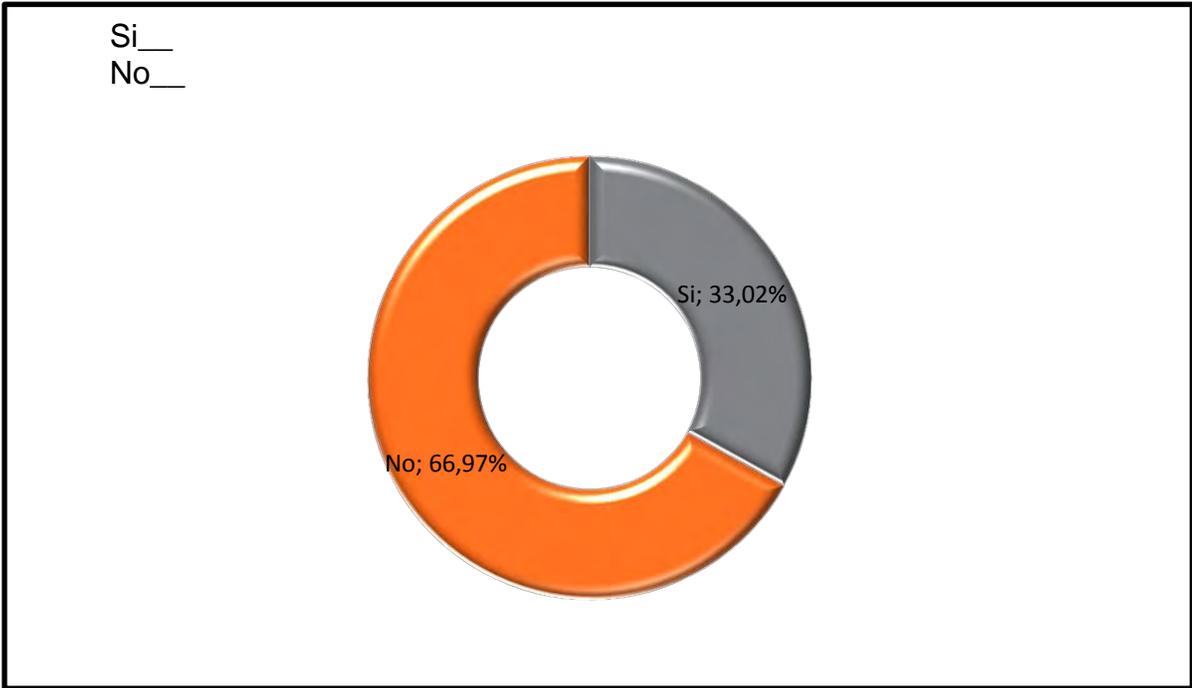
Grafica 39. Pregunta No. 15 ¿Cuál es la presentación de café más demandada en su tienda?



Fuente. Este estudio

Haciendo referencia a la presentación del café, la mayoría de tenderos respondieron que lo que más se vende es la papeleta de café, lo que quiere decir que debemos concentrarnos en realizar promociones en la papeleta de café San Juan ya que es la más demandada.

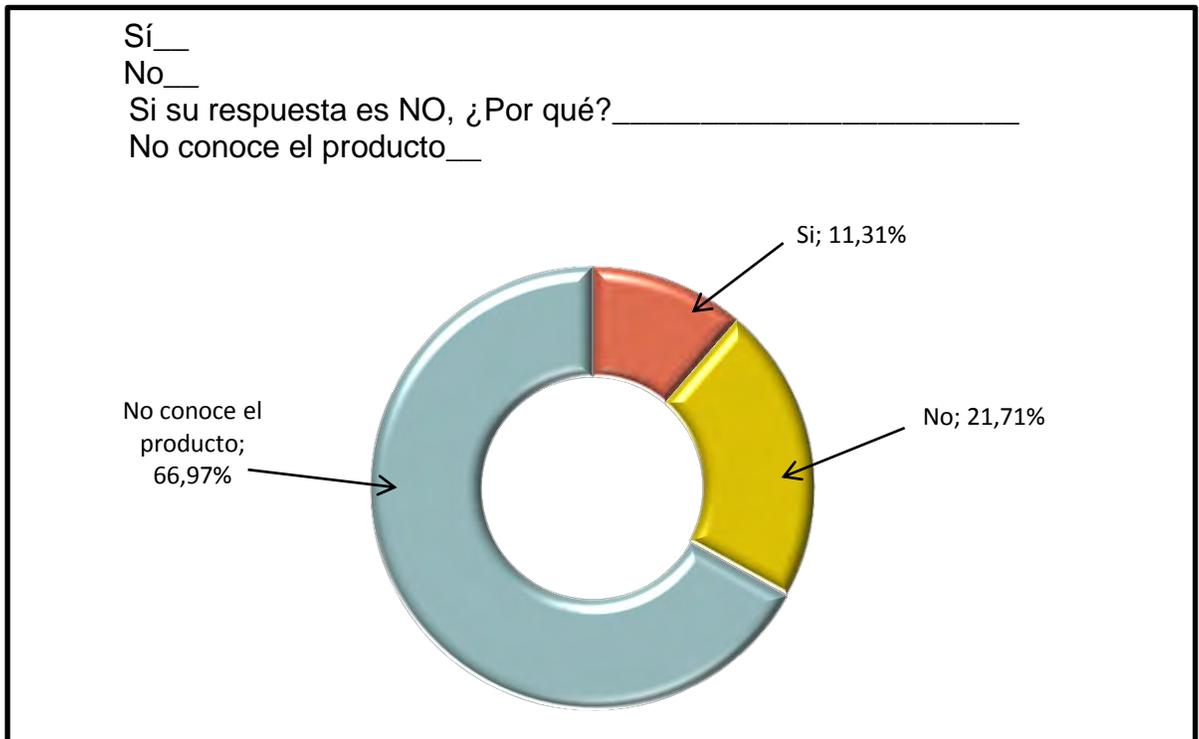
Grafica 40. Pregunta No. 16 ¿Conoce las papas fritas Kiss, distribuidas por la empresa La Cigarra?



Fuente. Este estudio

Una gran suma de tenderos asevera que conocen las papas fritas Kiss y una tercera parte de los encuestados dicen que no las conocen.

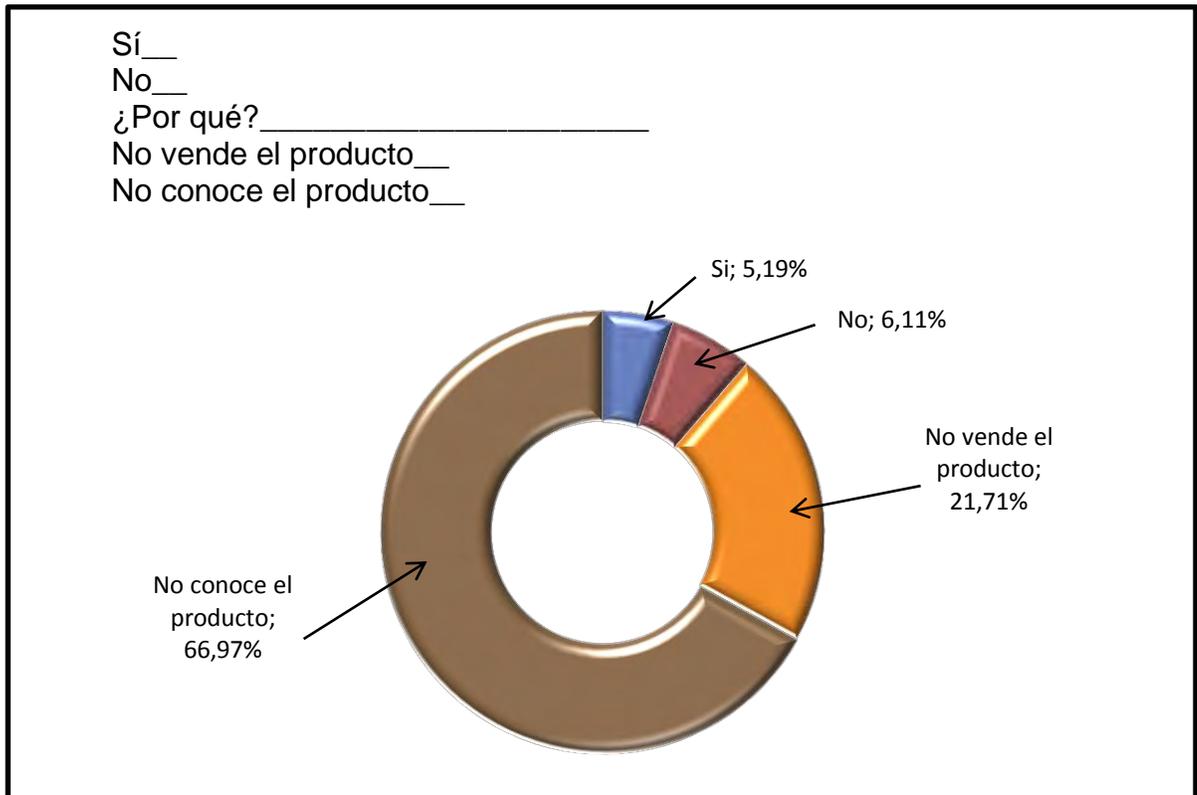
Grafica 41. Pregunta No. 17 ¿En su tienda vende papas fritas Kiss, distribuidas por la empresa La Cigarra?



Fuente. Este estudio

La mayoría de tenderos no venden el producto ya que en el mercado hay mucha saturación de papas fritas y el tendero compra las papas que estén con mayor promoción y a su distribuidor de confianza y les da desconfianza de tantos los productos nuevos en el mercado o simplemente compran una marca conocida

Grafica 42. Pregunta No. 18 ¿Las papas fritas Kiss se venden con facilidad?



Fuente. Este estudio

Es difícil dar respuesta a esta pregunta por parte de los tenderos ya que desconocen las papas fritas Kiss y de los que si las conocen las opiniones están divididas entre afirmativa y negativa en cuanto a la facilidad para vender el producto.

Pregunta No. 19 Si en su tienda Si vende papas fritas Kiss, ¿Por qué cree usted que este producto no se vende? _____

Según los tenderos dicen que la gente compra marcas conocidas si se habla de precio alto o medio. Y si hablamos de las “papas pobres” en los estratos bajos dicen que el consumidor no le importa la marca.

Pregunta No. 20 ¿Qué sugerencias haría, para el producto? _____

Los tenderos afirman que se debería dar degustación del producto para conocer su calidad o realizar buena publicidad en toda la ciudad y realizar promociones para poder “dejar el producto.

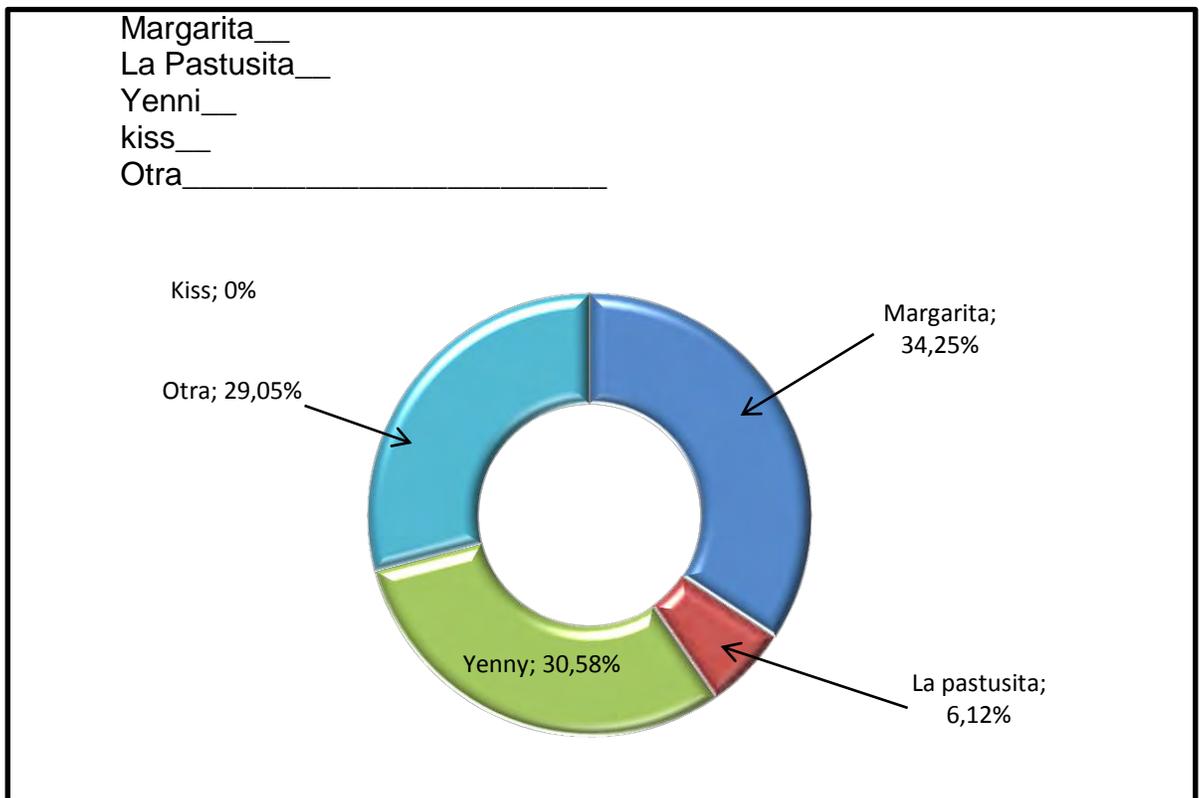
Pregunta No. 21 ¿Por qué cree usted que la gente compra papas fritas Kiss?

Los tenderos dicen que el sabor de las papas es muy rico, más que todo, las papas fritas Kiss con sabor a pollo y el producto es llamativo por su excelente empaque.

Pregunta No. 22 ¿Cuáles cree que son los beneficios o bondades de las papas fritas Kiss?

El producto es de una empresa conocida, La Cigarra, y es muy bueno que esta empresa saque al mercado productos de muy buena calidad y más que todo el excelente empaque de las papas fritas Kiss frente a otras marcas del mercado.

Grafica 43. Pregunta No. 23 ¿Entre las marcas de papas fritas existentes en el mercado, cual es la que tiene más demanda y acogida en su tienda?

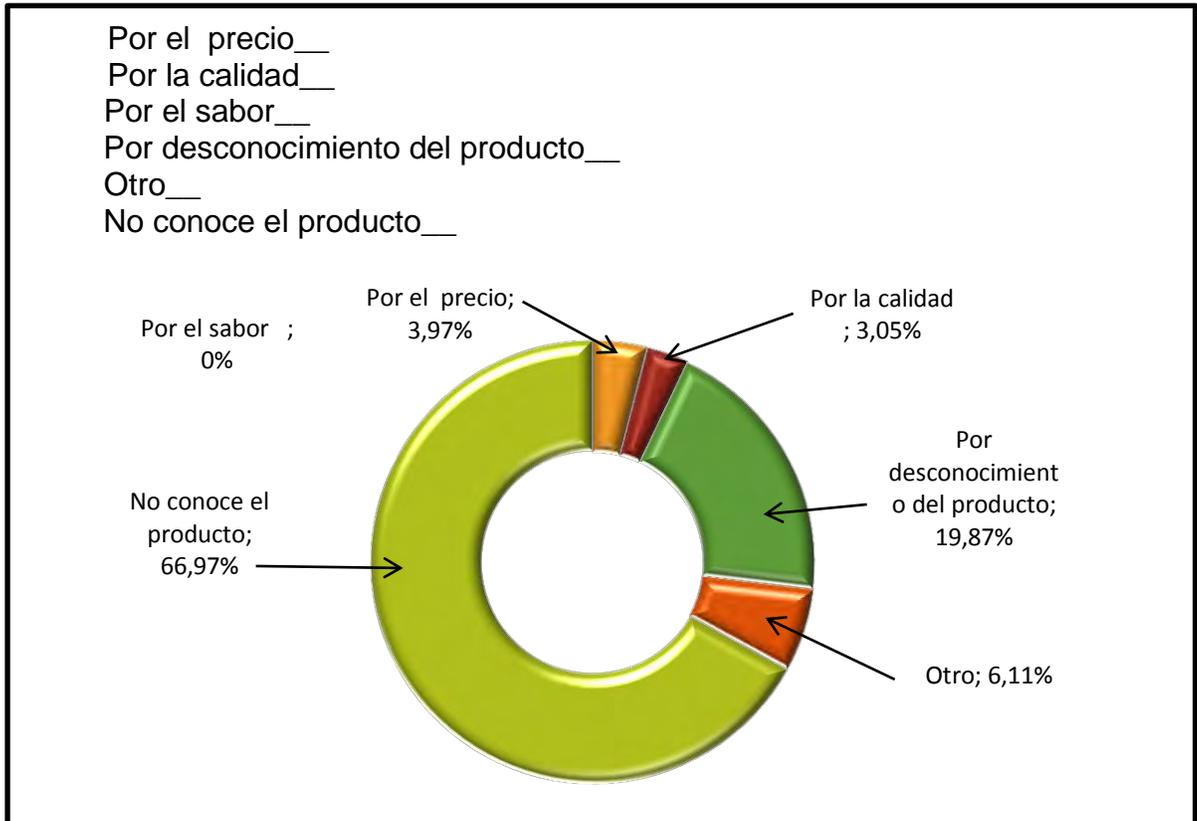


Fuente. Este estudio

En cuanto a esta pregunta las opiniones están divididas ya que en los estratos más altos las papas fritas Margarita son las más vendidas y en los estratos bajos

varían las marcas ya que los consumidores no tienen mucho en cuenta la marca ya que todos estos productos están por el mismo precio.

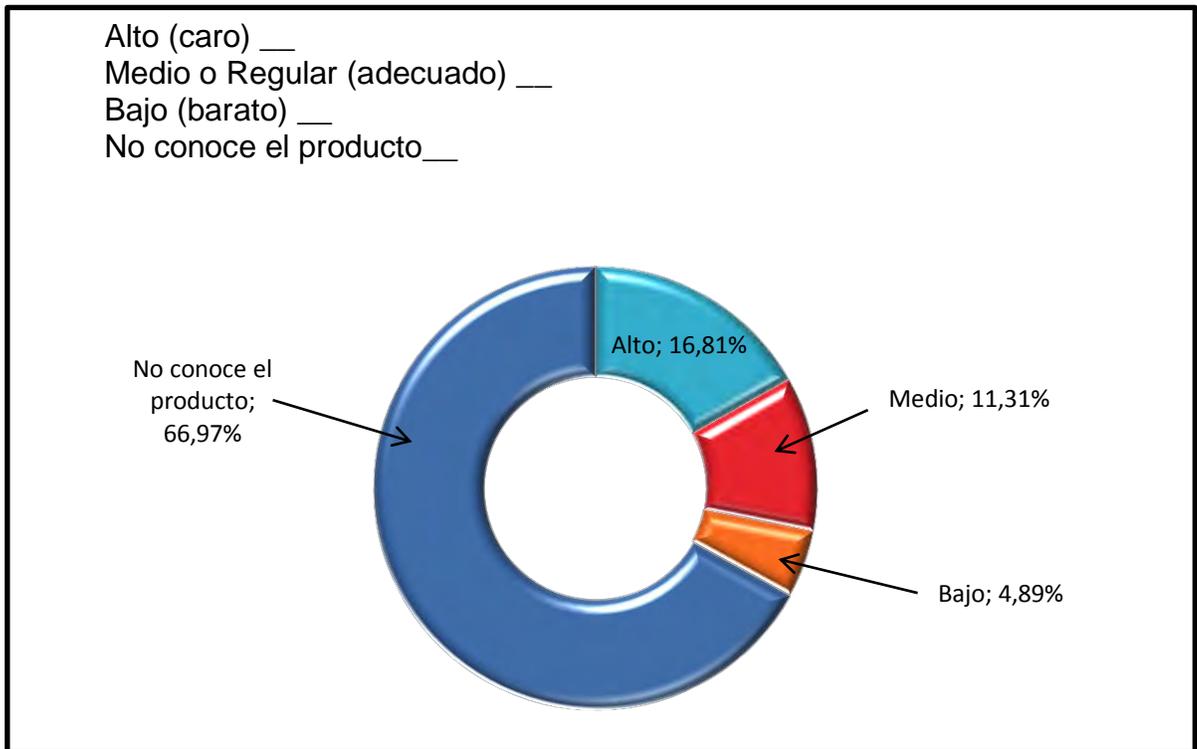
Grafica 44. Pregunta No. 24 ¿Por qué cree usted que las papas fritas Kiss no generan igual demanda con respecto a las otras marcas de papas fritas?



Fuente. Este estudio

Dentro del grupo de tenderos que si conoce las papas fritas Kiss, la mayoría dicen que el producto no tiene salida porque es nuevo en el mercado y por lo tanto la mayoría de la gente no las conocen, seguido de otros factores como falta de publicidad y degustación para dar a conocer el producto a las personas.

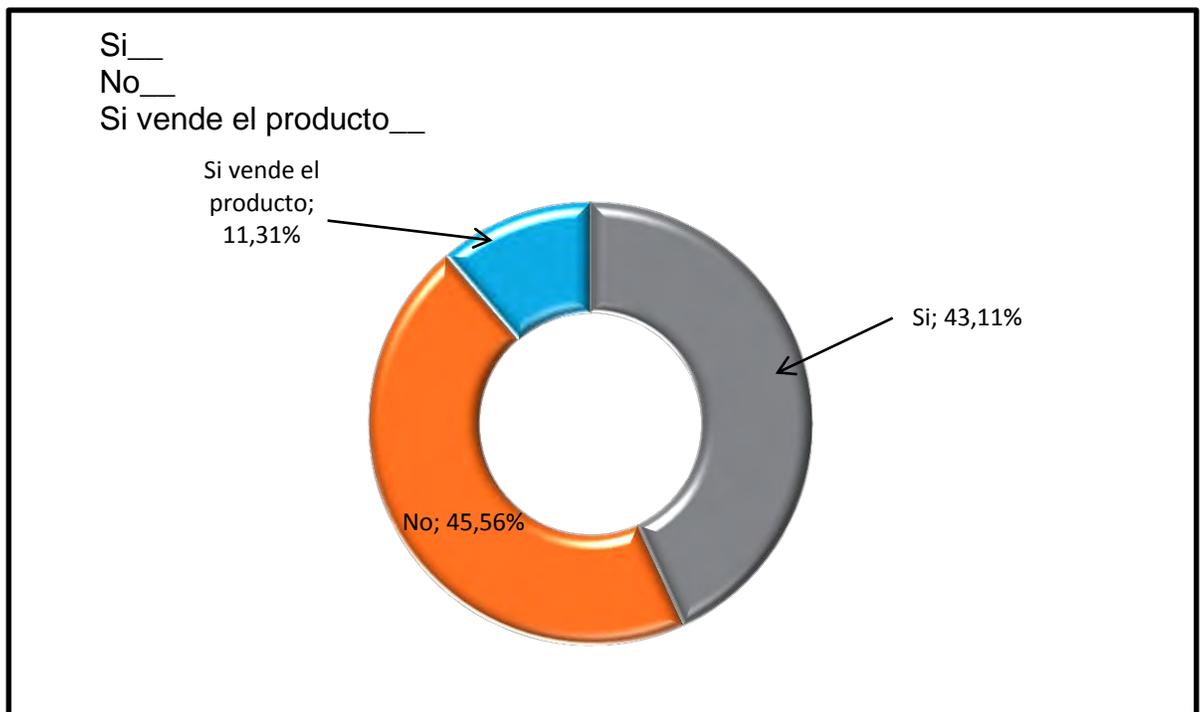
Grafica 45. Pregunta No. 25 ¿Qué le parece el precio de las papas fritas Kiss?



Fuente. Este estudio

De los tenderos que si conocen el producto papas fritas Kiss, la mayoría dicen que el precio es alto ya que éste es de \$500 y para ser un producto nuevo ellos esperan que debe tener un precio más bajo, a pesar de que el producto tiene un excelente empaque que es muy llamativo y viene en presentación de 30 gramos; los tenderos afirman que el precio está entre medio y alto, por esta razón no se vende.

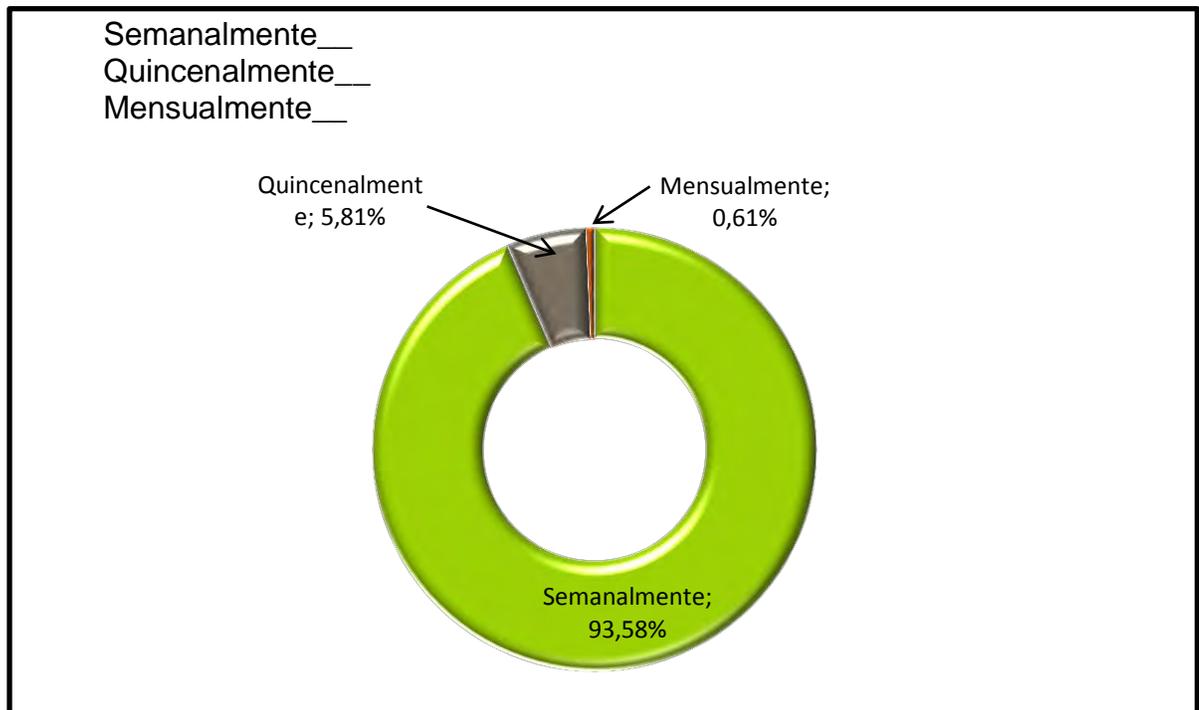
Grafica 46. Pregunta No. 26 Si NO vende y/o no conoce papas fritas Kiss, ¿estaría dispuesto a distribuir las?



Fuente. Este estudio

Dentro de los tenderos que no venden el producto, un poco más de la mitad no están dispuestos a comprar las papas fritas Kiss ya que aseguran que el producto no se vende ya sea porque el producto es nuevo, su precio es un tanto alto y además hay mucha saturación en el mercado de papas fritas.

Grafica 47. Pregunta No. 27 ¿Con que frecuencia realiza los pedidos de papas fritas, de cualquier marca?



Fuente. Este estudio

La mayoría de tenderos realiza los pedidos de papas fritas o snacks, semanalmente; esto indica que hay gran consumo de estos productos y por lo tanto los vendedores deben ofrecer más el producto a los tenderos.

4.7 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA AL SEÑOR GERENTE DE LA EMPRESA LA CIGARRA.

Objetivo de la entrevista: Establecer cuáles son los criterios que tienen en cuenta los directivos de la empresa La Cigarra para determinar que hay productos que presentan bajos índices en ventas. Teniendo en cuenta el producto, su precio, promoción y distribución.

En cuanto a las razones, para que el café San Juan y las papas fritas Kiss presenten bajos índices en ventas se puede concluir lo siguiente:

- La tradición del consumidor sobre los productos que siempre ha consumido, la publicidad agresiva en todos los medios que hacen muchas marcas como tv, radio, impreso, etc.

- El café San Juan es 100% natural, sin aditivos artificiales, es un café muy frasco, solo se produce a medida que se vende.
- En cuanto al precio del café, este es bajo o moderado para los consumidores y éste no es un factor por el cual el producto presente baja en las ventas.
- El servicio y atención, es otra ventaja que la empresa tiene y deben explotar.
- Las papas fritas Kiss se producen con papa de excelente calidad, muy buena presentación.
- Las papas fritas Kiss son un producto secundario que no se le ha puesto el interés debido, además estas se produce de forma muy artesanal o manual lo que no les permite producir grandes volúmenes y no se ha hecho el trabajo de divulgación y publicidad que se requiere.
- Las papas fritas no tienen mucha demanda, más que todo en los supermercados no quieren adquirir el producto por la saturación en el mercado de papas fritas pero de sus características no tienen quejas.
- Refiriéndose al precio de las papas Kiss afirman que es moderado aunque a veces a los consumidores les parece alto ya que el producto les resulta poco conocido ya que es relativamente nuevo en comparación a otras marcas.
- Respecto de la promoción y publicidad de los productos, este es un concepto que en la empresa se maneja únicamente con los periódicos Diario del Sur y Extra y ahora con la emisora HSB., aunque sería ideal complementarlo con afiches, volantes, eventos, etc. También el consumidor joven prefiere los café instantáneos y artificiales.
- La distribución de los productos es muy buena ya que los vendedores y mercaderistas se dedican muy bien a expenderlos por toda la ciudad.

5. FORMULAR ESTRATEGIAS CORPORATIVAS Y EVALUAR LA SITUACIÓN MERCADOLÓGICA DE LA EMPRESA LA CIGARRA S.A.S.

Las estrategias que se plantean a continuación van dirigidas hacia los productos de baja rotación de la empresa La Cigarra y a su equipo de trabajo para ser llevadas a cabo durante y después del periodo de pasantía.

Estas estrategias buscan posicionar y mantener en el mercado a los productos de baja rotación de la empresa La Cigarra.

Después de haber realizado las matrices MEFE, MEFI, POAM, MPC, PCI, se realizará las matrices DOFA, PEYEA, IE, GE, MCPE. La realización de éstas se presenta a continuación:

5.1 MATRIZ DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS - DOFA

A continuación se presenta la matriz DOFA con sus factores internos y externos, donde se analizará las características de la empresa y su entorno.

Cuadro 13. Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas – DOFA para la empresa La Cigarra.

MATRIZ DOFA PARA LA EMPRESA LA CIGARRA	
<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El portafolio de productos es muy completo. 2. Excelente calidad de los productos. 3. Muy buena distribución de los productos en toda la ciudad. 4. Disponibilidad de canales de distribución. 5. La empresa maneja precios bajos y adecuados en sus productos. 6. Muy buena relación de la empresa con los clientes. 7. Los productos tienen fechas extensas de vencimiento. 8. Muy buenos descuentos a clientes fieles. 9. Excelentes proveedores para su producción. 10. Se produce de acuerdo a las ventas. 	<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La empresa no realiza planeación ni investigación de mercados. 2. Falta de interacción entre los miembros de la empresa. 3. No hay capacitación permanente para el personal. 4. Falta de promoción y publicidad de los productos. 5. En la empresa no hay departamento de mercadeo, 6. Falta de motivación al personal de la empresa. 7. No hay control del precio de los productos al consumidor final. 8. Altos costos para la innovación de los productos. 9. Falta de servicio postventa. 10. No estudian ni analizan la competencia a fondo.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fácil acceso a medios publicitarios. 2. Realizar un relanzamiento de los productos para darlos a conocer al mercado. 3. Alianzas estratégicas con otras empresas para conquistar nuevos mercados. 4. Realizar eventos y actividades regionales. 5. Capacitación para actuar según las necesidades del mercado. 6. Prever los cambios tecnológicos. 7. Controlar el precio final de los productos. 8. Llevar una base de datos organizada, de clientes. 9. Los precios de la competencia son altos. 10. Contratar más personal. 	<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Creciente competencia. 2. Aparición de nuevas tecnologías en el campo de la producción. 3. Desempeño bajo presión. 4. Creación de nuevas empresas con productos similares. 5. Cambios constantes en los gustos y necesidades del consumidor. 6. Inconformidad de los clientes. 7. Estrategias promocionales de los competidores. 8. Incremento en ventas de productos sustitutos. 9. Desempleo. 10. Subida en los precios de los productos del sector.

Fuente. Este estudio

5.1.1 Análisis de la matriz DOFA para la empresa La Cigarra. Después de realizar la matriz DOFA, se observa que la empresa La Cigarra tiene excelentes fortalezas que le permitirían posicionarse muy bien en el mercado con sus

productos pero se debe corregir muchos factores más que todo lo referente a planeación, promoción y publicidad de sus productos, así mismo aprovechar las oportunidades que el entorno le ofrece para lograr un desarrollo sostenible; claro está que no se deben descuidar los factores amenazantes para la empresa.

5.1.2 Estrategias resultantes de la matriz DOFA. Al realizar el cruce de los factores de la anterior matriz DOFA, se obtiene lo siguiente:

a) Estrategias FO

Aquí se analiza las fortalezas para aprovechar las oportunidades.

FO 1) Dado que la empresa cuenta con un portafolio amplio, se debe aprovechar todos los medios publicitarios con los que cuenta el propietario de la empresa para promocionar sus productos. En este caso se minimizan costos ya que el propietario de la empresa La Cigarra también lo es del periódico Diario del Sur y Extra, además cuenta con la emisora a HSB.

FO 2) Ya que los productos son de excelente calidad, la empresa puede realizar un relanzamiento de éstos, ayudándose de los medios publicitarios y de la buena distribución de productos que tiene la empresa.

b) Estrategias DA

Estas estrategias se utilizan para reducir las debilidades y contrarrestar las amenazas.

DA 1) Realizar reuniones y eventos donde se evalúe, se capacite y se integre a todo el personal de la empresa.

DA 2) Realizar más promoción de los productos de la empresa sin dejar de lado el análisis y evaluación de la competencia.

c) Estrategias FA

En esta parte se utiliza las fortalezas para neutralizar las amenazas.

FA 1) Aprovechar la excelente calidad y distribución de los productos de la empresa para contrarrestar la competencia.

FA 2) Realizar capacitaciones y ejercicios de integración para que mejore el desempeño laboral en la empresa.

d) Estrategias DO

Son estrategias utilizadas para para aprovechar las oportunidades y de este modo superar las amenazas.

DO 1) Ya que la empresa La Cigarra tiene fácil acceso a los medios publicitarios se debe realizar la publicidad necesaria para todos sus productos.

DO 2) Se deben realizar juntas donde se proponga planeación e investigación de mercado para la empresa, además realizar eventos donde interactúe todo el personal de la empresa.

Con relación a la matriz DOFA y sus resultados se puede decir lo siguiente:

Es indispensable que en la empresa La Cigarra se tomen decisiones, más que todo en el área de mercadeo ya que son elementos clave para el éxito, no obstante es preciso aclarar que la empresa tiene debilidades importantes que se deben tener en cuenta.

5.2 MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN – PEEA

Aquí se presenta la Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEYEA) en la cual se indican una serie de variables tanto en la dimensión interna como externa de la empresa así: Fortaleza Financiera (FF), Estabilidad del Ambiente (EA), Ventaja Competitiva (VC) y Fortaleza de la Industria (FI).

Cuadro 14. Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción – PEEA para la empresa La Cigarra.

MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN – PEEA PARA LA EMPRESA LA CIGARRA															
Dimensión Interna								Dimensión Externa							
FUERZA FINANCIERA (FF)	CALIFICACION							ESTABILIDAD DEL AMBIENTE (EA)	CALIFICACION						
	1	2	3	4	5	6	PROM		1	2	3	4	5	6	PROM
Planeación financiera				X				Reformas tributarias					X		
control financiero (indicadores)					X			TLC						X	
Proyección de presupuestos de ventas				X				Elección del presidente					X		

Cuadro 14. (Continuación)

Rentabilidad				X					Situación del país							X		
Liquidez				X					Incremento del índice de desempleo							X		
Rentabilidad por producto				X					Tendencias de consumo cambiantes							X		
Definición de políticas de precio			X						Estratificación							X		
Habilidad de competir con precios				X					Política salarial							X		
Posición financiera de la empresa dentro del sector			X															
Estabilidad y control de costos y gastos				X														
Rotación de inventarios			X															
TOTAL	0	0	9	2	5	0	3,81		TOTAL	0	0	0	0	2	1	5	8	-0,63
VENTAJA COMPETITIVA (VC)	CALIFICACIÓN							FUERZA DE LA INDUSTRIA (FI)	CALIFICACIÓN									
	1	2	3	4	5	6	PROM		1	2	3	4	5	6	PROM			
Calidad del producto	x								Crecimiento de la industria		x							
Innovación en los productos		x							Uso de los recursos		x							
Portafolio de productos	x								Flexibilidad de la producción	x								
Calidad de atención al cliente		x							Entrada de nuevos competidores		X							
Planeación y dirección			X						Experiencia comercial		x							
Experiencia comercial		x							Productos sustitutos		x							
Uso de planes estratégicos				x					Desarrollo de nuevos productos		x							
Estrategias de publicidad y mercadeo			x						Productividad		x							
Evaluación del mercado y competidores		x							Calidad de los procesos			x						
Participación en el mercado nacional		x																

Cuadro 14. (Continuación)

Velocidad de respuesta a los cambios del mercado			x												
TOTAL	2	1	9	4	0	0	-3,72	TOTAL	1	1	3	0	0	0	1,77
		0								4					
El promedio para la EA es: $-5,37 - 6 = -0,63$								El promedio para la FI es: 3,11							
El promedio para la VC es: $-4,15 - 6 = -1,85$								El promedio para la FF es: 3,81							

VALORES	
FF	1 (peor), a + 6 (mejor)
EA	(-) 1 (mejor), a (-) 6 (peor)
FI	1 (peor), a + 6 (mejor)
VC	(-) 1 (mejor), a (-) 6 (peor)

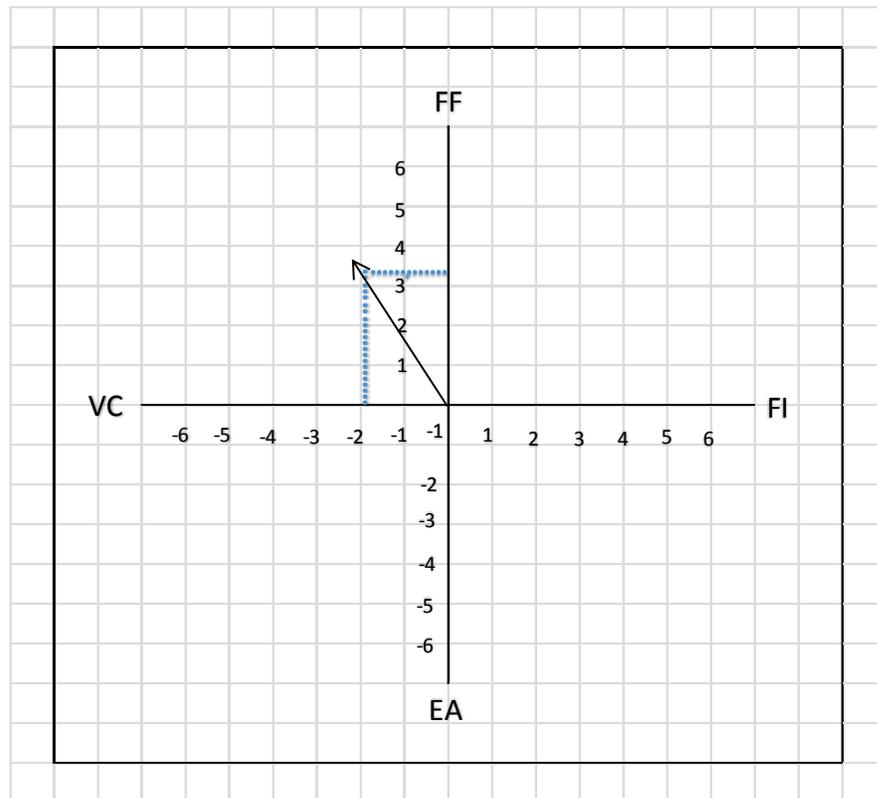
Fuente. Este estudio

$$\text{Eje X: FI (1,77) + VC (-3,72) = -1,95}$$

$$\text{Eje Y: FF (3,81) + EA (-0,63) = 3,18}$$

A continuación se grafica la matriz PEYEA con sus cuatro cuadrantes y los tipos de estrategias que se deben aplicar a la empresa La Cigarra.

Gráfica 48. Matriz PEYEA para la empresa La Cigarra.



Fuente. Este estudio

Gráfica 49. Perfil adecuado según el cuadrante resultante de la Matriz PEYEA.



Fuente. Este estudio

5.2.1 Análisis de la Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción – PEEA. Después de haber evaluado los factores de la Matriz PEYEA y sus resultados se concluye que la empresa La Cigarra tiene muy buena posición en cuanto a sus fortalezas internas y debe aprovechar las oportunidades que el medio externo le ofrece, debe superar las debilidades internas y contrarrestar las amenazas externas. La empresa ha obtenido fortaleza financiera en una industria estable que no está creciendo; la empresa no tiene ventaja competitiva importante. Por lo anterior es posible utilizar las estrategias de: penetración del mercado, desarrollo del mercado, desarrollo del producto y diversificación concéntrica.

En esta investigación se sugiere que la empresa debe implementar las estrategias de penetración de mercado, tales como:

- Estrategia de producto: El único cambio que se propone, respecto de los productos es cambiar la máquina de sellado de las papas fritas Kiss, ya que a veces no quedan muy bien empacadas dado que es una máquina manual y al salir el producto al mercado puede perder su calidad y presentación.
- Ajustes en los precios: En este caso se puede decir que al bajar los precios se aumenta las unidades vendidas del producto.
- Promoción intensiva en los productos: Se propone primero que todo realizar más degustaciones e impulso de los productos café San Juan y papas fritas Kiss en los supermercados y en puntos de más afluencia de personas en la ciudad de Pasto. Además realizar comerciales radiales que llamen la atención del consumidor y que inciten a la compra de los productos y realizar muestras gratis del café San Juan para tenderos y consumidores para que conozcan la calidad del producto.
- Estrategias de distribución: Referente a este punto, según afirman los directivos de la empresa La Cigarra, afirman que la distribución del café San Juan y de las papas fritas Kiss, es muy buena pero los resultados de las encuestas dicen todo lo contrario ya que muchos tenderos y consumidores no conocen los productos. La estrategia sugerida en este punto sería de aumentar los canales de distribución, por ejemplo: vendedores puerta a puerta, vendedores (as) o mercaderistas que se dediquen a ofrecer los productos de baja rotación de la empresa, a las tiendas y supermercados y que éstos ojalá ofrezcan todos los productos ya que los distribuidores de los productos son los conductores de los vehículos y ellos solo se dedican a vender los productos más demandados de la empresa, en este caso la gaseosa La Cigarra y el agua Natural del Bosque.

5.3 MATRIZ INTERNA EXTERNA – IE

A continuación se presenta la matriz Interna Externa de la empresa La Cigarra, donde se muestran los promedios de las matrices MEFÉ y MEFI y se observa

cuáles son los tipos de estrategias que la empresa debe aplicar para aumentar los índices de ventas en sus productos de baja rotación.

Para realizar las divisiones de la Matriz Interna Externa de la empresa La Cigarra, la realizamos por productos ya que en la matriz EFI y EFE se tomó datos generales de la empresa.

División 1. Café San Juan.

División 2. Papas fritas Kiss.

División 3. Gaseosas La Cigarra.

División 4. Agua Natural del Bosque.

Las matrices MEFI y MEFE, de cada una de ellas es la siguiente.

Cuadro 15. Matriz Interna Externa de la empresa La Cigarra.

División 1: café San Juan

MEFI

Factores críticos para el éxito.	Peso	Calificación	Total ponderado
Fortalezas			
1. El portafolio de productos es muy completo.	0.09	4	0.36
2. Excelente calidad de los productos.	0.11	4	0.44
3. Muy buena distribución de los productos en toda la ciudad.	0.08	3	0.24
4. Disponibilidad de canales de distribución.	0.04	3	0.12
5. La empresa maneja precios bajos y adecuados en sus productos.	0.07	4	0.28
6. Muy buena relación de la empresa con los clientes.	0.03	3	0.09
7. Los productos tienen fechas extensas de vencimiento.	0.05	3	0.15
8. Muy buenos descuentos a clientes fieles.	0.03	3	0.09
9. Excelentes proveedores para su producción.	0.06	4	0.24
10. Se produce de acuerdo a las ventas.	0.05	3	0.15
Debilidades			
1. La empresa no realiza planeación ni investigación de mercados.	0.05	1	0.05
2. Falta de interacción entre los miembros de la empresa.	0.03	2	0.06
3. No hay capacitación permanente para el personal.	0.04	2	0.08
4. Falta de promoción y publicidad de los productos.	0.05	1	0.05
5. En la empresa no hay departamento de mercadeo.	0.03	1	0.03
6. Falta de motivación al personal de la	0.03	2	0.06

Cuadro 15. (Continuación)

empresa.			
7. No hay control del precio de los productos al consumidor final.	0.05	1	0.05
8. Altos costos para la innovación de los productos.	0.02	2	0.04
9. Falta de servicio postventa.	0.05	2	0.1
10. No estudian ni analizan la competencia a fondo.	0.04	2	0.08
Total	1		2.76

MEFE

Factores críticos para el éxito.	Peso	Calificación	Total ponderado
Oportunidades			
1. Fácil acceso a medios publicitarios.	0.09	4	0.36
2. Realizar un relanzamiento de los productos para darlos a conocer al mercado.	0.06	4	0.24
3. Alianzas estratégicas con otras empresas para conquistar nuevos mercados.	0.06	3	0.18
4. Realizar eventos y actividades regionales.	0.08	4	0.32
5. Capacitación para actuar según las necesidades del mercado.	0.06	3	0.18
6. Prever los cambios tecnológicos.	0.03	3	0.09
7. Controlar el precio final de los productos.	0.07	3	0.21
8. Llevar una base de datos organizada, de clientes.	0.08	4	0.32
9. Los precios de la competencia son altos.	0.06	3	0.18
10. Contratar más personal.	0.07	4	0.28
Amenazas			
1. Creciente competencia.	0.03	1	0.03
2. Aparición de nuevas tecnologías en el campo de la producción.	0.04	2	0.08
3. Desempeño bajo presión.	0.03	2	0.06
4. Creación de nuevas empresas con productos similares.	0.02	2	0.04
5. Cambios constantes en los gustos y necesidades del consumidor.	0.02	2	0.04
6. Inconformidad de los clientes.	0.03	2	0.06
7. Estrategias promocionales de los competidores.	0.08	1	0.08
8. Incremento en ventas de productos sustitutos.	0.03	2	0.06
9. Desempleo.	0.02	2	0.04
10. Subida en los precios de los productos del sector.	0.04	1	0.04
Total	1		2.89

División 2: papas fritas Kiss

MEFI

Factores críticos para el éxito.	Peso	Calificación	Total ponderado
Fortalezas			
1. El portafolio de productos es muy completo.	0.06	3	0.18
2. Excelente calidad de los productos.	0.09	4	0.36
3. Muy buena distribución de los productos en toda la ciudad.	0.06	3	0.18
4. Disponibilidad de canales de distribución.	0.05	3	0.15
5. La empresa maneja precios bajos y adecuados en sus productos.	0.07	3	0.21
6. Muy buena relación de la empresa con los clientes.	0.03	3	0.09
7. Los productos tienen fechas extensas de vencimiento.	0.04	3	0.12
8. Muy buenos descuentos a clientes fieles.	0.03	3	0.09
9. Excelentes proveedores para su producción.	0.07	4	0.28
10. Se produce de acuerdo a las ventas.	0.04	3	0.12
Debilidades			
1. La empresa no realiza planeación ni investigación de mercados.	0.08	1	0.08
2. Falta de interacción entre los miembros de la empresa.	0.03	2	0.06
3. No hay capacitación permanente para el personal.	0.05	2	0.1
4. Falta de promoción y publicidad de los productos.	0.07	1	0.07
5. En la empresa no hay departamento de mercadeo.	0.03	2	0.06
6. Falta de motivación al personal de la empresa.	0.04	1	0.04
7. No hay control del precio de los productos al consumidor final.	0.05	1	0.05
8. Altos costos para la innovación de los productos.	0.03	2	0.06
9. Falta de servicio postventa.	0.04	1	0.04
10. No estudian ni analizan la competencia a fondo.	0.04	2	0.08
Total	1		2.42

MEFE

Factores críticos para el éxito.	Peso	Calificación	Total ponderado
Oportunidades			
1. Fácil acceso a medios publicitarios.	0.08	4	0.32
2. Realizar un relanzamiento de los productos para darlos a conocer al mercado.	0.05	3	0.15
3. Alianzas estratégicas con otras empresas para conquistar nuevos mercados.	0.05	3	0.15
4. Realizar eventos y actividades regionales.	0.07	3	0.21
5. Capacitación para actuar según las necesidades del mercado.	0.06	4	0.24
6. Prever los cambios tecnológicos.	0.02	3	0.06
7. Controlar el precio final de los productos.	0.04	3	0.12
8. Llevar una base de datos organizada, de clientes.	0.07	4	0.28
9. Los precios de la competencia son altos.	0.03	3	0.09
10. Contratar más personal.	0.04	3	0.12
Amenazas			
1. Creciente competencia.	0.10	1	0.10
2. Aparición de nuevas tecnologías en el campo de la producción.	0.04	2	0.08
3. Desempeño bajo presión.	0.03	2	0.06
4. Creación de nuevas empresas con productos similares.	0.07	1	0.07
5. Cambios constantes en los gustos y necesidades del consumidor.	0.04	2	0.08
6. Inconformidad de los clientes.	0.03	2	0.06
7. Estrategias promocionales de los competidores.	0.07	1	0.07
8. Incremento en ventas de productos sustitutos.	0.03	2	0.06
9. Desempleo.	0.04	2	0.08
10. Subida en los precios de los productos del sector.	0.04	2	0.08
Total	1		2.48

División 3: Gaseosas La Cigarra

MEFI

Factores críticos para el éxito.	Peso	Calificación	Total ponderado
Fortalezas			
1. El portafolio de productos es muy completo.	0.12	4	0.48
2. Excelente calidad de los productos.	0.10	4	0.4
3. Muy buena distribución de los productos en toda la ciudad.	0.07	3	0.21
4. Disponibilidad de canales de distribución.	0.06	3	0.18
5. La empresa maneja precios bajos y adecuados en sus productos.	0.05	3	0.15
6. Muy buena relación de la empresa con los clientes.	0.04	3	0.12
7. Los productos tienen fechas extensas de vencimiento.	0.05	3	0.15
8. Muy buenos descuentos a clientes fieles.	0.05	3	0.15
9. Excelentes proveedores para su producción.	0.05	4	0.2
10. Se produce de acuerdo a las ventas.	0.07	4	0.28
Debilidades			
1. La empresa no realiza planeación ni investigación de mercados.	0.06	1	0.06
2. Falta de interacción entre los miembros de la empresa.	0.03	2	0.06
3. No hay capacitación permanente para el personal.	0.04	1	0.04
4. Falta de promoción y publicidad de los productos.	0.06	1	0.06
5. En la empresa no hay departamento de mercadeo.	0.02	2	0.04
6. Falta de motivación al personal de la empresa.	0.03	2	0.06
7. No hay control del precio de los productos al consumidor final.	0.03	1	0.03
8. Altos costos para la innovación de los productos.	0.03	2	0.06
9. Falta de servicio postventa.	0.02	1	0.02
10. No estudian ni analizan la competencia a fondo.	0.02	1	0.02
Total	1		2.77

MEFE

Factores críticos para el éxito.	Peso	Calificación	Total ponderado
Oportunidades			
1. Fácil acceso a medios publicitarios.	0.11	4	0.44
2. Realizar un relanzamiento de los productos para darlos a conocer al mercado.	0.06	4	0.24
3. Alianzas estratégicas con otras empresas para conquistar nuevos mercados.	0.04	3	0.12
4. Realizar eventos y actividades regionales.	0.08	4	0.32
5. Capacitación para actuar según las necesidades del mercado.	0.03	3	0.09
6. Prever los cambios tecnológicos.	0.02	3	0.06
7. Controlar el precio final de los productos.	0.03	3	0.09
8. Llevar una base de datos organizada, de clientes.	0.08	4	0.32
9. Los precios de la competencia son altos.	0.03	3	0.09
10. Contratar más personal.	0.02	3	0.06
Amenazas			
1. Creciente competencia.	0.10	2	0.2
2. Aparición de nuevas tecnologías en el campo de la producción.	0.03	2	0.06
3. Desempeño bajo presión.	0.02	2	0.04
4. Creación de nuevas empresas con productos similares.	0.08	1	0.08
5. Cambios constantes en los gustos y necesidades del consumidor.	0.03	2	0.06
6. Inconformidad de los clientes.	0.02	2	0.04
7. Estrategias promocionales de los competidores.	0.15	1	0.15
8. Incremento en ventas de productos sustitutos.	0.03	2	0.06
9. Desempleo.	0.02	2	0.04
10. Subida en los precios de los productos del sector.	0.02	2	0.04
Total	1		2.6

División 4: Agua Natural del Bosque

MEFI

Factores críticos para el éxito.	Peso	Calificación	Total ponderado
Fortalezas			
1. El portafolio de productos es muy completo.	0.10	4	0.4
2. Excelente calidad de los productos.	0.12	4	0.48
3. Muy buena distribución de los productos en toda la ciudad.	0.08	3	0.24
4. Disponibilidad de canales de distribución.	0.06	3	0.18
5. La empresa maneja precios bajos y adecuados en sus productos.	0.06	4	0.24
6. Muy buena relación de la empresa con los clientes.	0.04	3	0.12
7. Los productos tienen fechas extensas de vencimiento.	0.04	3	0.12
8. Muy buenos descuentos a clientes fieles.	0.03	3	0.09
9. Excelentes proveedores para su producción.	0.02	3	0.06
10. Se produce de acuerdo a las ventas.	0.03	3	0.09
Debilidades			
1. La empresa no realiza planeación ni investigación de mercados.	0.09	1	0.09
2. Falta de interacción entre los miembros de la empresa.	0.03	2	0.06
3. No hay capacitación permanente para el personal.	0.04	1	0.04
4. Falta de promoción y publicidad de los productos.	0.05	1	0.05
5. En la empresa no hay departamento de mercadeo.	0.02	2	0.04
6. Falta de motivación al personal de la empresa.	0.04	2	0.08
7. No hay control del precio de los productos al consumidor final.	0.04	2	0.08
8. Altos costos para la innovación de los productos.	0.02	2	0.04
9. Falta de servicio postventa.	0.03	1	0.03
10. No estudian ni analizan la competencia a fondo.	0.04	2	0.08
Total	1		2.61

MEFE

Factores críticos para el éxito.	Peso	Calificación	Total ponderado
Oportunidades			
1. Fácil acceso a medios publicitarios.	0.14	4	0.56
2. Realizar un relanzamiento de los productos para darlos a conocer al mercado.	0.06	3	0.18
3. Alianzas estratégicas con otras empresas para conquistar nuevos mercados.	0.02	3	0.06
4. Realizar eventos y actividades regionales.	0.12	4	0.48
5. Capacitación para actuar según las necesidades del mercado.	0.03	3	0.09
6. Prever los cambios tecnológicos.	0.03	3	0.09
7. Controlar el precio final de los productos.	0.03	3	0.09
8. Llevar una base de datos organizada, de clientes.	0.10	4	0.4
9. Los precios de la competencia son altos.	0.08	4	0.32
10. Contratar más personal.	0.05	3	0.15
Amenazas			
1. Creciente competencia.	0.04	1	0.04
2. Aparición de nuevas tecnologías en el campo de la producción.	0.02	2	0.04
3. Desempeño bajo presión.	0.02	2	0.04
4. Creación de nuevas empresas con productos similares.	0.02	2	0.04
5. Cambios constantes en los gustos y necesidades del consumidor.	0.03	2	0.06
6. Inconformidad de los clientes.	0.03	2	0.06
7. Estrategias promocionales de los competidores.	0.10	1	0.10
8. Incremento en ventas de productos sustitutos.	0.02	2	0.04
9. Desempleo.	0.03	2	0.06
10. Subida en los precios de los productos del sector.	0.03	2	0.06
Total	1		2.96

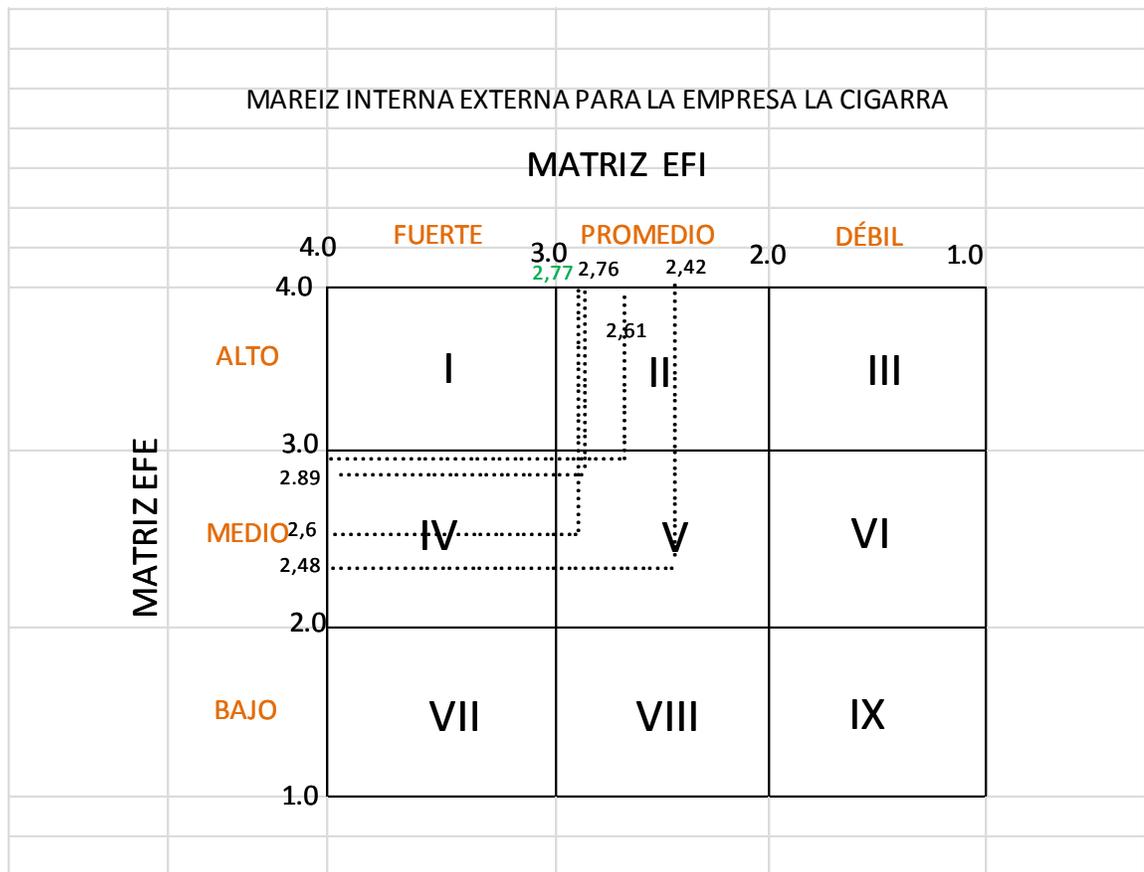
Fuente. Este estudio

Cuadro 16. Resultados de la Matriz Interna Externa

División	Ventas	% de ventas	Utilidades	% de utilidades	Calificación EFI	Calificación EFE
1	89'908.861	12,82	14'385.417,76	16	2,76	2,89
2	8'475.325	1,39	1'356.052	16	2,42	2,48
3	350'747.321	57,83	98'209.249,88	28	2,77	2,6
4	157'328.413	27,96	62'931.365,2	40	2,61	2,96
Total	606'459.920	100%	176'882.084,8	100		

Fuente. Este estudio

Gráfica 50. Matriz Interna Externa para la empresa La Cigarra



Fuente. Este estudio

Cuadro 17. Estrategias adecuadas según los resultados de la matriz Interna Externa.

Celdas	Prescripción	Estrategias
I, II, IV	Crecer y construir	Intensivas y de integración
III, V, VII	Conservar y mantener	Penetración de mercado y desarrollo de productos
VI, VIII, IX	Cosechar y desinvertir	Defensivas y liquidación

Fuente. Este estudio

5.3.1 Análisis de la Matriz Interna Externa. Después de realizar de la Matriz Interna Externa, se puede observar que la empresa La Cigarra, con todos sus productos, se encuentra en el cuadrante número V, por lo que es recomendable aplicar las estrategias de penetración de mercado y desarrollo de productos y como industria debe conservarse y mantenerse.

5.4 MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA- GE

A continuación se presenta la Matriz de la Gran Estrategia, para la empresa La Cigarra. Aquí se ubica la empresa en el cuadrante I, observando el resultado de las matrices anteriores.

Gráfica 51. Matriz de la Gran Estrategia

II	I
EMPRESA LA CIGARRA	
III	IV

Fuente. Este estudio

Las empresas ubicadas en el cuadrante II, tienen que evaluar a fondo su enfoque actual hacia el mercado. Aun cuando su industria está creciendo no son capaces de competir de forma eficaz y deben tomar el mejor camino, para que la empresa cambie para mejorar su competitividad.

5.4.1 Análisis de la Matriz de la Gran Estrategia. La empresa La Cigarra, según el resultado de las matrices anteriores se encuentra en el cuadrante I, por lo tanto está en muy buena posición y debe llevar a cabo estrategias de penetración en el mercado, desarrollo de productos, siendo éstas las más importantes.

El desarrollo de mercado es difícil ya que se tendría que, con productos nuevos o mejorados buscar otros segmentos de consumidores, aunque en esta estrategia se debe tener en cuenta que la empresa si puede extenderse con sus productos a los Departamentos vecinos como el Cauca y el Valle. Con relación a la integración hacia adelante la empresa La Cigarra no debe hacerlo ya que cuenta con buenos canales de distribución y la empresa se basta con sus bodegas que cuenta en la ciudad de Pasto. La integración hacia atrás tampoco es conveniente ya que la empresa no puede ser su misma proveedora para la fabricación de sus productos porque son muchos además los proveedores no son ni escasos ni costosos. La integración horizontal no es recomendable ya que la empresa no se encuentra en la capacidad de adquirir otras empresas. La diversificación concéntrica no es necesaria ya que la empresa en estudio tiene diversidad de productos y no necesita más para incrementar sus ventas.

5.5 MATRIZ CUANTITATIVA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA – MCPE

A continuación se presenta la Matriz Cuantitativa de Planificación Estratégica, donde se ponen a consideración una serie de estrategias, las cuales ya se sugirieron en las matrices anteriores y en este punto se las califica y teniendo en cuenta las de mayor puntaje, se escogen las más adecuadas para la empresa en estudio.

Alternativa 1: Aumentar la promoción y publicidad de los productos de baja rotación de la empresa La Cigarra.

Alternativa 2: Modificación o adaptación de los productos actuales al mercado, con nuevas características o atributos.

Cuadro 18. Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica para la empresa La Cigarra.

Factores críticos para el éxito		Alternativas estratégicas			
		Estrategia 1		Estrategia 2	
Oportunidades	PESO	CA	TCA	CA	TCA
1. Fácil acceso a medios publicitarios.	.12	4	.48	4	.48
2. Realizar un relanzamiento de los productos para darlos a conocer al mercado.	.07	4	.28	3	.21
3. Alianzas estratégicas con otras empresas para conquistar nuevos mercados.	.07	3	.21	-	-
4. Realizar eventos y actividades regionales.	.06	4	.24	4	.24
5. Capacitación para actuar según las necesidades del mercado.	.05	4	.20	4	.20
6. Prever los cambios tecnológicos.	.03	-	-	-	-
7. Controlar el precio final de los productos.	.07	-	-	-	-
8. Llevar una base de datos organizada, de clientes.	.04	-	-	-	-
9. Los precios de la competencia son altos.	.05	4	.20	3	.15
10. Contratar más personal.	.06	4	.24	3	.15.
Amenazas					
1. Creciente competencia.	.04	4	.16	4	.16
2. Aparición de nuevas tecnologías en el campo de la producción.	.03	-	-	-	-
3. Desempeño bajo presión.	.02	-	-	-	-
4. Creación de nuevas empresas con productos similares.	.06	4	.24	4	.24
5. Cambios constantes en los gustos y necesidades del consumidor.	.04	4	.16	4	.16
6. Inconformidad de los clientes.	.03	4	.12	3	.09
7. Estrategias promocionales de los competidores.	.05	4	.20	-	-
8. Incremento en ventas de productos sustitutos.	.03	4	.12	3	.09.
9. Desempleo.	.02	-	-	-	-
10. Subida en los precios de los productos del sector.	.04	-	-	-	-
Fortalezas					
1. El portafolio de productos es muy completo.	.10	4	.40	4	.40
2. Excelente calidad de los productos.	.11	4	.44	3	.33

Cuadro 18. (Continuación)

3. Muy buena distribución de los productos en toda la ciudad.	.07	4	.28	4	.28
4. Disponibilidad de canales de distribución.	.05	4	.20	4	.20
5. La empresa maneja precios bajos y adecuados en sus productos.	.08	4	.32	3	.24
6. Muy buena relación de la empresa con los clientes.	.03	4	.12	4	.12
7. Los productos tienen fechas extensas de vencimiento.	.04	4	.16	-	-
8. Muy buenos descuentos a clientes fieles.	.03	3	.09	-	-
9. Excelentes proveedores para su producción.	.05	4	.20	3	.15
10. Se produce de acuerdo a las ventas.	.04	-	-	-	-
Debilidades					
1. La empresa no realiza planeación ni investigación de mercados.	.07	-	-	-	-
2. Falta de interacción entre los miembros de la empresa.	.03	3	.09	-	-
3. No hay capacitación permanente para el personal.	.04	4	.16	4	.16
4. Falta de promoción y publicidad de los productos.	.05	4	.20	4	.20
5. En la empresa no hay departamento de mercadeo.	.04	3	.12	3	.12
6. Falta de motivación al personal de la empresa.	.03	4	.12	4	.12
7. No hay control del precio de los productos al consumidor final.	.03	-	-	-	-
8. Altos costos para la innovación de los productos.	.03	-	-	3	.09
9. Falta de servicio postventa.	.04	4	.16	.2	.08
10. No estudian ni analizan la competencia a fondo.	.04	4	.16	4.	.16
Total			5.95		4.82

Fuente. Este estudio

5.5.1 Análisis de la Matriz Cuantitativa de la Planeación Estratégica – MPCE. Al analizar la anterior matriz, es notable que se deba tener en cuenta o se debe elegir la estrategia No. 1, ya que es la que obtuvo mayor puntaje. Esta estrategia es de penetración de mercado y se trata de dar a conocer los productos de baja rotación de la empresa La Cigarra, por medio de promoción y publicidad, utilizando los medios radiales, de prensa, afiches, volantes y la promoción personal por medio de impulsadoras en supermercados, puntos de degustación y mayores puntos de afluencia de personas.

6. PLAN DE MERCADEO

La empresa La Cigarra está ubicada en el municipio de Pasto (Nariño) y lleva una trayectoria en el mercado de 70 años, dicha empresa se dedica a producir alimentos y bebidas tales como: gaseosas La Cigarra, agua Natural del Bosque, Jugos Kiss, papas fritas Kiss y café San Juan; siendo estos 2 últimos productos los que presentan baja rotación en el mercado y los que se tienen en cuenta en esta investigación.

Respecto de los productos papas fritas Kiss y café San Juan que son los que presentan bajos índices en ventas se puede afirmar que tanto los tenderos y consumidores opinan que son muy buenos pero que no son tan conocidos en el mercado por falta de promoción y publicidad.

6.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

- Dar a conocer los productos de baja rotación (café San Juan y papas fritas Kiss) de la empresa La Cigarra, en un 80% a los consumidores y tenderos en un plazo de 4 meses.
- Incrementar las ventas de los productos de baja rotación (café San Juan y papas fritas Kiss) de la empresa La Cigarra en un 30% durante 6 meses.
- Incrementar la distribución de los productos de baja rotación (café San Juan y papas fritas Kiss) de la empresa La Cigarra en un 20% durante 6 meses.
- Realizar planeación e investigación de mercado en un 100%, una vez por año.

6.2. MARKETING MIX

• **Café San Juan**

Producto

Características: El café San Juan es un producto natural, sin aditivos artificiales, muy fresco, extraído de los mejores cafetales del Departamento de Nariño como lo son los municipios de La Unión y Sandoná. El producto tiene presentaciones de: libra, media libra, un cuarto de libra y papeleta.

Es un producto que lleva alrededor de 10 años en el mercado pero que a pesar de sus buenas cualidades, no ha logrado posicionarse en el mismo. La investigación

que se realiza es precisamente para averiguar y evaluar los motivos por los que se presenta esta situación.

Imagen 1. Café San Juan en bulto



Fuente. Este estudio

Imagen 2. Café San Juan en pepa



Fuente. Este estudio

Imagen 3. Tuesteo del café San Juan



Fuente. Este estudio

Imagen 4. Empaque del café San Juan



Fuente. Este estudio

Imagen 5 . Peso y sellado del café San Juan



Fuente. Este estudio

Imagen 6. Café San Juan listo para sacar al mercado



Fuente. Este estudio

Imagen 7. Presentación del café San Juan



Fuente. Este estudio

Precio: El precio del café San Juan es relativamente bajo ya que se encuentra entre los precios más bajos del mercado en relación a la competencia. Los precios actuales son los siguientes

Según la Cuadro de precios de la empresa La Cigarra, se tiene lo siguiente:

Cuadro 19. Cuadro de precios del café San Juan.

PRODUCTO	NETO (\$)	IVA	PRECIO (\$)	EMBALAJE	VALOR UNITARIO (\$)	% DE RENTABILIDAD	PRECIO SUGERIDO AL PÚBLICO (\$)
Café, libra	5.100	510	5.610	1	5.610	16	6.508
Café, media libra	1.950	195	2.145	1	2.145	16	2.488
Café, un cuarto de libra	985	98,5	1083,5	1	1083,5	16	1.256
Café, papeleta	450	45	495	1	495	16	574

Fuente. Este estudio

Promoción y publicidad: La promoción del café San Juan es poca en relación al estudio que se hizo y a los resultados que arrojó ya que la empresa La Cigarra se ciñe únicamente a la promoción del producto mediante los periódicos Diario Del Sur y Extra y así mismo a través de la emisora HSB debido a que éstos medios son de propiedad del mismo empresario propietario de la empresa L a Cigarra.

Distribución: El café San Juan se lo distribuye de la siguiente forma:

- Carros repartidores hacia las tiendas y supermercados.
- Mercaderistas que realizan los pedidos a supermercados.

- **Papas fritas Kiss**

Producto

Características: Las papas fritas Kiss son un producto de excelente calidad debido a que sus proveedores son reconocidos en la producción de papa, este producto tiene muy buena presentación frente a la competencia y viene en presentación de 30 gramos con sabor natural y sabor a pollo.

Imagen 8. Bulto de papa, lista para procesar



Fuente. Este estudio

Imagen 9. Papas peladas



Fuente. Este estudio

Imagen 10. Papa picada en rodajas



Fuente. Este estudio

Imagen 11. Papas en el fritador



Fuente. Este estudio

Imagen 12. Papas para empacar



Fuente. Este estudio

Imagen 13. Máquina para pesar las papas fritas



Fuente. Este estudio

Imagen 14. Presentación de las papas fritas Kiss



Fuente. Este estudio

Precio: El precio de las papas fritas Kiss es moderado, y alto según algunas personas debido a que el producto es nuevo y tienen ésta consideración respecto a la competencia. Según la base de datos de la empresa La Cigarra, los precios son los siguientes:

Cuadro 20. Cuadro de precios – papas fritas Kiss.

PRODUCTO	NETO (\$)	IVA	PRECIO (\$)	EMBLALAJE	VALOR UNITARIO (\$)	% RENTABILIDAD	PRECIO SUGERIDO AL PÚBLICO
Papas fritas (sabor natural)	4.980	498	5.478	12	456.5	16	529
Papas fritas (sabor a pollo)	4.980	498	5.478	12	456.5	16	529

Fuente. Este estudio

Promoción y publicidad: En la empresa La Cigarra la publicidad de las papas fritas Kiss, únicamente se maneja a través de los periódicos Diario de Sur y Extra

y así mismo mediante la emisora HSB ya que estos medios son de propiedad del mismo empresario de Gaseosas La Cigarra.

Distribución: La distribución de papas fritas Kiss se realiza mediante vehículos distribuidores hacia tiendas y supermercados, después de haber realizado los pedidos mediante las mercaderistas.

6.3 ESTRATEGIAS DE MERCADEO

6.3.1 Estrategias dirigidas al producto. Para las estrategias de producto, únicamente se dirigirán a las papas fritas Kiss, que en este caso, la propuesta es aumentar variedad de sabores como limón y b.b.q. (del inglés: salsa picante para barbacoaso para asados) ya que estos sabores ácidos y picantes son muy apetecidos en niños, adolescentes, jóvenes, inclusive en adultos. En cuanto al café San Juan, la sugerencia es crear el café instantáneo en polvo o granulado pero los empresarios se niegan a la sugerencia porque dicen que esta innovación implica grandes costos.

6.3.2 Estrategias dirigidas al precio

Baja de precios

Esta estrategia va dirigida únicamente a las papas fritas Kiss ya que el café San Juan tiene un bajo precio en el mercado.

La estrategia a aplicar es la baja de precios ya que el producto es relativamente nuevo y se sugiere que fuese como precio de introducción o de relanzamiento al mercado. Se requiere baja en el precio ya que el producto es más demandado en los estratos bajos y por lo tanto su competencia son las papas fritas de bajo precio. Así al bajar el precio el producto se vendería con más facilidad ya que tiene buena calidad un excelente empaque y presentación.

Quienes aplicarían la estrategia en la empresa La Cigarra son los vendedores de los vehículos que son los que venden en las tiendas y las mercaderistas que son las encargadas de los supermercados.

Los costos para la realización de esta estrategia son asumidos por la empresa y los resultados se verán reflejados en la facturación de cada mes o en el comparativo de facturación que se realiza cada seis meses.

El precio normal del paquete de papas de 30 gramos con sabor a pollo y natural es de \$500 y con la baja de precios quedó en \$400.

6.3.3 Estrategias dirigidas a la promoción y publicidad. Dentro de estas estrategias, se propone una variedad de ellas y la empresa decidirá si las aplica o no. Las estrategias se presentan a continuación:

- Realizar afiches de café San Juan y papas fritas Kiss

Para la realización de los afiches de los productos primero que todo se acudió a la diseñadora gráfica del Diario del Sur para su diseño e impresión. Cabe anotar que se acudió al Diario del Sur porque el propietario es el mismo que el de la empresa La Cigarra. La elaboración de los 5.000 afiches cuesta \$150.000 el millar o cada mil x 5 millares= \$750.000

Luego de tener impresos los afiches se entregan diariamente a los vendedores para pegarlos en la parte de afuera de las tiendas, supermercados y en lugares visibles.

Imagen 15. Propuesta del afiche para el café San Juan



Fuente. Este estudio

Imagen 16. Afiche existente del café San Juan



Fuente. Este estudio

- Participar en eventos culturales y deportivos donde se realizara impulso y degustación de los productos.

Para hacer esta actividad primero que todo el supervisor de ventas se debe contactar con la Alcaldía y Fenalco para enterarse de los eventos en los que la empresa pueda participar.

Un ejemplo de esto es cuando Fenalco invita a la empresa La Cigarra a participar del día del tendero que se celebró el día domingo 26 de Agosto de 2012. El objetivo de acudir a estos eventos es dar a conocer los productos de la empresa a todos los tenderos que asistan mediante degustación y promoción de los productos. Además de promocionar los productos se realizó la rifa de 5 anchetas con todos los productos de la empresa para incentivar al tendero para que compre los productos asimismo se tomó datos de personas que no conocían los productos y deseaban que los vendedores los visiten.

El costo para asistir a esto evento es: \$15.000 para viáticos x 6 personas del equipo de trabajo= \$90.000, en degustación, \$20.000 y en anchetas \$60.000. Para un total de \$170.000 por evento.

Esta actividad es muy buena ya que se obtiene incremento en las ventas y se da a conocer los productos a todos los asistentes.

- Degustaciones, perifoneo e impulso.

Debido a que en la empresa sólo hay una impulsadora y 2 mercaderistas, se sugiere la contratación de 2 impulsadoras más ya que con el impulso de los productos el consumidor se entera de sus características.

El costo de la contratación de las impulsadoras es de \$200.000 x 2 impulsadoras \$400.000 + el 4% sobre las ventas.

Además del impulso de los productos se hace la propuesta de aumentar las degustaciones ya que se estaba haciendo por semana o por cada 15 días una sola degustación. Luego de aprobar la sugerencia se están haciendo 2 ó 3 degustaciones por semana más que todo los días viernes, sábados y domingos. Cada degustación tiene un costo aproximado de \$12.000.

Cada vez que se realizaba impulso en un supermercado se acompañaba de degustación y perifoneo que lo realizaba el supervisor de supermercados de la empresa. También al realizar las degustaciones se realizó unas encuestas a los consumidores para saber las opiniones de quienes degustaban acerca del producto.

Imagen 17. Perifoneo de café San Juan



Fuente. Este estudio

Imagen 18. Impulso de café San Juan



Fuente. Este estudio

Imagen 19. Impulso y degustación de café San Juan



Fuente. Este estudio

Imagen 20. Compra de café San Juan



Fuente. Este estudio

Imagen 21. Degustación de café San Juan



Fuente. Este estudio

Imagen 22. Degustación de papas fritas Kiss



Fuente. Este estudio

Imagen 23. Impulso de papas fritas Kiss



Fuente. Este estudio

- Realizar amarres de café San Juan con harina o con azúcar.

Para esta actividad se requiere de la aprobación en los propietarios o administradores de los supermercados para realizar amarres de 1 libra de Café San Juan con 1 libra de azúcar o de harina y en el supermercado le indicarán con qué marca de harina o de azúcar se debe hacer el amarre.

Para esta actividad no hay costos ya que cada administrador o propietario sugiere con que producto hacer el amarre.

Con esto se incrementan las ventas y para las personas que desconozcan el café se les sugiere que lo prueben ya que es una buena promoción a bajo costo. La libra de café San Juan normalmente cuesta \$6.500 y con amarre solamente cuesta \$6.800.

- Docenas de 14. (Realizar displays de 14 unidades por el precio de 12).

La promoción se aplica únicamente a las papeletas de café San Juan. Para esta actividad se tiene en cuenta un punto de la encuesta donde se preguntó a los tenderos ¿Cuál es la presentación de café más demandada en su tienda? Los resultados arrojaron que la papeleta de café es la más demandada por eso se tomó la decisión de hacerle la promoción.

Para ejecutar esta promoción se tomaron tirillas de papel (que no tienen ningún costo ya que son restantes de impresión en las tipografías) las cuales se perforaban en un extremo y luego se adherían 12 papeletas con ganchos de cosedora y del orificio de la perforación se soporta para su exhibición en las tiendas y supermercados. El costo de esta promoción es de \$1.156 por cada una que se realice, ya que este es el costo de las dos papeletas de café que se obsequian.

Así mismo se realiza la promoción con los display de 14 paquetes de papas fritas Kiss, con el precio de 12 paquetes. El costo de esta promoción es de \$1.000 por cada promoción ya que es el valor de los dos paquetes de papas fritas, que se obsequia.

- Rifas en la temporada decembrina.

Se propone, el realizar una rifa para el mes de diciembre de una estufa a gas con alacena y un juego de comedor de 4 puestos. Las boletas para participar por el premio se entregaron a cada persona por compras mayores o iguales a \$5.000 de productos de la empresa La Cigarra.

El costo de esta promoción es: \$500.000 aproximadamente en premios y en la realización de los talonarios: \$35.000 x 5 talonarios de 100 boletas cada uno = \$175.000. Costo total de la promoción: 675.000 cada fin de año.

Sumado a esta rifa también se realizarán anchetas para el mes de diciembre lo que no implicaba ningún costo ya que los administradores o propietarios de los supermercados se ponen de acuerdo con las mercaderistas sobre qué productos llevará cada anqueta, claro está incluido todos los productos de la empresa La Cigarra.

6.3.4 Estrategias de distribución. La estrategia propuesta en este punto es la contratación de 4 vendedores puerta a puerta que ofrecerán los productos a las personas en sus domicilios, dando a conocer el café San Juan y las papas fritas Kiss. Estos vendedores se dedicaran a ofrecer los productos en toda la ciudad, ya que tomarán la ciudad por zonas hasta cubrirla totalmente. El costo de esta estrategia es: \$200.000 x 4 vendedores + 3% sobre venta.

6.4 ESTUDIO DE MEDIOS

6.4.1. Metas:

a) Realizar comerciales radiales mensualmente dando a conocer las bondades del café San Juan y las papas fritas Kiss.

Para realizar la publicidad radial, se propone colocar los comerciales en 4 emisoras, 2 de A.M. y 2 de F.M. Las emisoras propuestas son las siguientes: Oxígeno, La voz del Galeras de Todelar, Tropicana Stereo y Radio Uno. El objetivo de realizar éstos comerciales, es dar a conocer los productos de baja rotación en la empresa La Cigarra, ya que actualmente los comerciales únicamente se los escucha en la emisora HSB, del mismo propietario de la empresa.

El comercial dirá lo siguiente:

Café San Juan “café San Juan, aroma y sabor sensacional. Para una ocasión especial, un buen café con aroma y sabor sensacional. Café San Juan, vale la pena disfrutar. Fábrica: calle 12 No. 4-84. Teléfono: 7215170”. El comercial dura 26 segundos aproximadamente.

Papas fritas Kiss “Fritos Kiss, consume los deliciosos fritos Kiss, los que los niños esperaban, la incomparable picada Kiss con tocineta, patacón y papa, pídelas en sus presentaciones de 45 gramos, para su economía y rentabilidad en su negocio

pida la nueva papa Kiss de 30 gramos. Pedidos: calle 12 No. 4-84 salida al sur. Barrio Chapal. Teléfono: 7215384 y 7215397". El comercial dura 32 segundos, aproximadamente.

La propuesta de los comerciales se hace por el período de 1 mes y en los siguientes horarios:

- 8:00 a.m.
- 10:00 a.m.
- 12:00 p.m.
- 2:00 p.m.
- 4:00 p.m. y
- 6:00 p.m.

En la emisora Tropicana tiene un costo de \$10.000 por comercial, o sea \$60.000 por día y al mes serían \$1'200.000 por los 20 días ya que la emisora únicamente contrata de lunes a viernes.

En la emisora Oxígeno cada comercial cuesta \$6.000 x 6 al día = \$36.000 diarios y x 30 al mes, serían \$1'080.000 y se transmite de lunes a domingo.

En la emisora Todelar el contrato por un mes cuesta \$600.000, indiscriminadamente en la hora que se lo transmita, ya sea cada hora o en los noticieros de mañana, medio día y tarde. Cada comercial costaría \$4.545 ya que pasarían 6 comerciales al día y solo de lunes a viernes.

En la emisora Radio Uno, cada comercial cuesta \$9.000 cada comercial x 6 al día= \$54.000 x 20 días al mes (lunes a viernes) \$1'080.000.

7. PLAN DE ACCIÓN EN RELACIÓN AL POSICIONAMIENTO DE LOS PRODUCTOS DE BAJA ROTACIÓN DE LA EMPRESA LA CIGARRA S.A.S.

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	TIEMPO	RECURSOS		CRITERIOS DE EVALUACION Y CONTROL
				FINANCIEROS	LOGÍSTICOS (RESPONSABLES)	
OBJETIVO DE PRODUCTO	ESTRATEGIAS DE PRODUCTO					
Lograr un incremento en el posicionamiento del mercado en un 10%.	Aumentar la variedad de sabores de las papas fritas Kiss	Añadir saborizantes de limón y b.b.q. a las papas fritas Kiss	Durante 3 meses.	\$4.000 por cada libra de papas.	Operarios de la empresa.	Facturas de ventas de papas fritas Kissa tiendas y supermercados.
OBJETIVO DE PRECIO	ESTRATEGIA DE PRECIO					
Bajar los precios en un 0,8 % de cada producto vendido	Baja de precios.	Reducir precios a las papas fritas de \$500 a \$400	Durante 2 meses.	\$100 por cada unidad vendida	Supervisor de ventas, contabilidad, administración y facturación.	Facturas de ventas y facturación de la empresa.
OBJETIVOS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD					
Aumentar la promoción y publicidad de los productos de beja rotación de la empresa La Cigarra en un 70%.	Promoción y publicidad agresiva.	Realizar afiches de café San Juan y papas fritas Kiss	Hasta agotar existencias	5 millones de afiches x \$150.000 = \$750.000	Diseñador, supervisor de ventas y vendedores.	Publicación en las tiendas y lugares visibles
		Acudir a eventos regionales para promocionar los productos	Durante todo el año.	\$170.000 por cada evento.	Supervisor de ventas, impulsadoras y mercaderistas.	Fotografías y publicación en el Diario del Sur.
		Realiza cuñas radiales	Durante 1 mes (Seis cuñas diarias)	\$3.960.000 el costo total de 4 emisoras, 2 en A.M. y 2 en F.M.	Supervisores de ventas.	Emisión de las cuñas diariamente por la radio.
		Degustación, perifoneo e impulso	Durante 6 meses (2 días por semana).	\$12.000 x 48 degustaciones = \$576.000	Supervisor de ventas, mercaderistas e impulsadoras	Fotografías y encuestas.
		Realizar amarres	Durante 6	Disponibilidad de	Mercaderistas	Facturación de ventas a

		de café San Juan con harina o con azúcar	meses	tiempo de las mercaderistas y de los administradores de los supermercados.		los supermercados.
		Realizar displays de 14 unidades por el precio de 12	Durante 2 meses.	\$1.156 por cada promoción o display vendido.	Vendedores, mercaderistas y supervisor de ventas	Ventas a tenderos y propietarios de supermercados
		Rifas en la temporada decembrina	Cada fin de año (Entre los meses de Noviembre y Diciembre).	\$850.0000 aproximadamente por cada rifa.	Supervisor de ventas e impulsadoras	Talonnarios, entrega de premios y fotografías.
OBJETIVOS DE DISTRIBUCIÓN	ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN					
Incrementar la distribución de café San Juan y papas fritas Kiss en un 20%.	Distribución directa a consumidores.	Contratación de 4 vendedores puerta a puerta.	Durante 3 meses.	\$200.000 x 4 vendedores = \$800.000 + el 3% de comisión sobre ventas	Supervisor de ventas.	Nómina y facturación de la empresa.
TOTAL				\$7'112.156		

Fuente. Este estudio

CONCLUSIONES

En todas las organizaciones se debe hacer planeación ya que ésta permite aprovechar al máximo los recursos y reducir los riesgos debido a que se anticipa a los acontecimientos y con esto se toma las decisiones más adecuadas para cada empresa. Teniendo en cuenta lo anterior, la empresa La Cigarra debe fijarse unos objetivos y unas metas de ventas ya sea a corto o a largo plazo mediante un plan de trabajo. Así mismo, la empresa debe realizar una investigación antes de lanzar sus productos al mercado para estimar la demanda de éstos, como están posicionadas las marcas de los productos de la competencia en la mente de sus consumidores, los precios, la publicidad y la distribución de los mismos.

Se propone la constante investigación de mercados para el posicionamiento de los productos, ya que ésta es una herramienta que faculta a las empresas estar permanentemente conectados con sus consumidores a quienes se dirigen y de esta manera encontrar productos de sus gustos y que se ajusten a sus necesidades.

Al realizar esta investigación se obtiene como resultados un factor de suma importancia como lo es la promoción y dentro de ella la publicidad que se le debe hacer a cualquier producto para darlo a conocer y se debe aplicar por completo en la empresa en estudio, claro está tomando en cuenta el entorno y los recursos para conseguir una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y del mismo modo satisfacer las exigencias de un mercado, cada vez más competitivo.

Es importante, también contar con personal capacitado y calificado los cuales logren con los productos, entrar en la mente de los clientes, haciendo énfasis en las ventajas comparativas y competitivas para crear una clara diferencia entre los productos de la empresa y los de la competencia.

Después de realizar la planeación e investigación de mercado, el paso a seguir es llevar una evaluación y control sobre las estrategias propuestas, esto se debe realizar de manera continua para lograr el éxito empresarial.

RECOMENDACIONES

Evidentemente a la empresa La Cigarra le hace falta crear un departamento de mercadeo, donde se lleve el control total de sus productos en cuanto a publicidad, promociones, precios, distribución y control de ventas de los mismos.

La empresa debe realizar planeación estratégica e investigación de mercados permanentemente para conocer las necesidades, opiniones, sugerencias, gustos y preferencias de los consumidores.

Se recomienda realizar capacitación constante al personal para lograr que éstos capten de manera clara y concisa a los clientes y así mismo les presten la atención necesaria.

De acuerdo a lo anterior es muy importante la atención al cliente, mucho más al cliente fiel quien se encarga de comunicar de manera segura las bondades de cada producto y de la empresa como tal.

Es muy necesario, que en la empresa se tenga una base de datos actualizada de clientes ya que allí se recopilan datos e información, especialmente quejas y reclamos acerca de los productos que distribuye la empresa y esto conlleva al mejoramiento interno y externo de la empresa, una sugerencia para realizar las bases de datos es por medio de las recepción de llamadas de los clientes o por medio de e-mails por correo electrónico, todos estos datos se clasifican, se analizan y se toman decisiones de manera precisa y concreta.

Para hacer que la empresa La Cigarra logre su crecimiento y posicionamiento de sus productos en el mercado, la recomendación más importante es la inversión en publicidad y promoción de sus productos para darlos a conocer de la misma manera mejorar el servicio al cliente ya que este factor es fundamental para satisfacer las necesidades de los clientes actuales y potenciales.

Los empresarios de la organización deben de estar a la vanguardia de todos los cambios en el mercado teniendo en cuenta que en la actualidad, todas las empresas están al día en maquinaria y tecnología de avanzada.

BIBLIOGRAFÍA

BEDOYA, Fernando. Fundamentos Básicos para la Formulación y Evaluación de Proyectos. Pasto: Editorial Universitaria Universidad de Nariño, 1997.

EMPRESA NARIÑO CAFÉ EXPÓRT C.I. Estudio del proceso de acreditación del Sistema de Gestión en Calidad y Seguridad. San Juan de Pasto: Universidad de Nariño, 2007.

FERRETERÍA ARGENTINA. Plan estratégico para la promoción y publicidad de la empresa Hipermercado. Pasto: Universidad de Nariño, (UDENAR virtual), 2008.

NETGRAFIA

CENTRO DE ESTUDIOS DE DESARROLLO REGIONAL Y EMPRESARIAL (CEDRE). Sistema informativo mercado de trabajo en San Juan de Pasto. 2012. [en línea] [citado Ene 25 de 2012] Disponible en internet: www.udenar.edu.co/CEDRE

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADISTICA. (DANE). Consulta población de la ciudad de Pasto en el año 2012. [en línea] [citado Mar 5 de 2012] Disponible en internet: www.dane.gov.co

UNIVERSIDAD DE NARIÑO. Udenar virtual: trabajos relacionados con planes estratégicos de mercadeo en Pasto. [en línea] [citado Feb 15 de 2014] Disponible en internet: www.udenar.edu.co

ANEXOS

ANEXO A. FORMATO DE ENCUESTA A TENDEROS

ANALISIS DE LA COMPRA DE CAFÉ SAN JUAN Y PAPAS FRITAS KISS ENCUESTA A TENDEROS

1. Estrato: ___
2. Estrato socioeconómico: ___
3. ¿Conoce el producto café San Juan, distribuido por la empresa La Cigarra?
Si___
No___
4. ¿En su tienda vende café San Juan, distribuido por la empresa La Cigarra?
Sí___
No___
Si su respuesta es NO, ¿Por qué?_____
5. ¿El café San Juan se vende con facilidad?
Sí___
No___
Si su respuesta es NO, ¿Por qué?_____
- No vende el producto___
- No conoce el producto___
6. Si en su tienda SI vende café San Juan, ¿Por qué cree usted que este producto no se vende?_____
7. ¿Qué sugerencias haría, para el café San Juan?_____
8. ¿Por qué cree usted que la gente compra café San Juan?

9. ¿Cuáles cree que son los beneficios o bondades del café San Juan?_____
10. ¿Entre las marcas de café existentes en el mercado, cual es la que tiene más demanda y acogida en su tienda?
Águila Roja___
Sello Rojo___
Morasurco___
San Juan___
Otro_____
- ¿Por qué? _____
11. ¿Por qué cree usted que el café San Juan no genera igual demanda con respecto a las otras marcas de café?
Por el precio___
Por el aroma___

- Por el sabor__
 Por desconocimiento del producto__
 Otro__
 No conoce el producto__
12. ¿Qué le parece el precio del café San Juan?
 Alto (caro) __
 Medio o Regular (adecuado) __
 Bajo (barato) __
 No conoce el producto__
13. Si NO vende café San Juan, ¿estaría dispuesto a distribuirlo?
 Si__
 No__
 Si vende el producto__
14. ¿Con que frecuencia realiza los pedidos de café, de cualquier marca?
 Semanalmente__
 Quincenalmente__
 Mensualmente__
15. ¿Cuál es la presentación de café más demandada en su tienda?
 Libra__
 ½ libra__
 ¼ libra__
 Papeleta__
16. ¿Conoce las papas fritas Kiss, distribuidas por la empresa La Cigarra?
 Si__
 No__
17. ¿En su tienda vende papas fritas Kiss, distribuidas por la empresa La Cigarra?
 Sí__
 No__
 Si su respuesta es NO, ¿Por qué? _____
 No conoce el producto__
18. ¿Las papas fritas Kiss se venden con facilidad?
 Sí__
 No__
 ¿Por qué? _____
 No vende el producto__
 No conoce o no vende el producto__
19. Si en su tienda SI vende papas fritas Kiss, ¿Por qué cree usted que este producto no se vende? _____
20. ¿Qué sugerencias haría, para el producto? _____

21. ¿Por qué cree usted que la gente compra papas fritas Kiss?

22. ¿Cuáles cree que son los beneficios o bondades de las papas fritas Kiss?

23. ¿Entre las marcas de papas fritas existentes en el mercado, cual es la que tiene más demanda y acogida en su tienda?

Margarita__

La Pastusita__

Yenni__

kiss__

Otra_____

24. ¿Por qué cree usted que las papas fritas Kiss no generan igual demanda con respecto a las otras marcas de papas fritas?

Por el precio__

Por la calidad__

Por el sabor__

Por desconocimiento del producto__

Otro__

No conoce el producto__

25. ¿Qué le parece el precio de las papas fritas Kiss?

Alto (caro) __

Medio o Regular (adecuado) __

Bajo (barato) __

No conoce el producto__

26. Si NO vende papas fritas Kiss, ¿estaría dispuesto a distribuirlas?

Si__

No__

Si vende el producto__

27. ¿Con que frecuencia realiza los pedidos de papas fritas, de cualquier marca?

Semanalmente__

Quincenalmente__

Mensualmente__

OBSERVACIONES_____

ANEXO B. FORMATO DE ENCUESTA A CONSUMIDORES

ANALISIS DE COMPRA Y CONSUMO DE CAFÉ SAN JUAN ENCUESTA A CONSUMIDORES

1. Estrato: ___
2. Estrato socioeconómico:___
3. ¿Conoce el producto café San Juan, producido por Gaseosas La Cigarra?
Sí___
No___

Si su respuesta es NO, pasar únicamente a la pregunta No. 11.
4. ¿Por qué medio publicitario conoce usted el café San Juan?
Radio___
Prensa___
Afiches___
Otro_____
5. ¿Compra café San Juan?
Si___
No___
No conoce el producto___
6. ¿Qué le gusta del café San Juan o cuáles son sus bondades?_____
7. ¿Qué piensa usted que le hace falta al café San Juan para aumentar sus ventas?
Mayor publicidad___
Mejoramiento del empaque___
Promociones___
Otro_____
8. ¿Cuáles son los aspectos negativos del producto?_____
9. ¿Qué sugerencias haría hacia el producto?_____
10. ¿Cómo califica el café San Juan?
Bueno___
Regular___
Malo___
No sabe porque no lo compra___

- No conoce el producto__
11. ¿Cuál es su marca preferida de café?
Águila Roja__
Sello Rojo__
Morasurco__
San Juan__
Otro _____
¿Por qué? _____
12. ¿Qué le parece el precio del café San Juan?
Alto (caro) __
Medio (adecuado) __
Bajo (barato) __
No conoce el producto__
13. ¿Con que frecuencia compra y/o consume café San Juan?
Muy frecuente__
Frecuente__
En algunas ocasiones__
Nunca__
No conoce el producto__
14. ¿Cada vez que va a la tienda o al supermercado está disponible el café San Juan?
Si__
No__
No conoce el producto__

OBSERVACIONES _____

ANEXO C. FORMATO DE ENCUESTA A CONSUMIDORES EN PUNTO DE DEGUSTACIÓN

ANALISIS DE DEGUSTACION DE CAFÉ SAN JUAN ENCUESTA A CONSUMIDORES

1. ¿Conoce la marca del café que está tomando?
Sí__
No__

2. Si la respuesta es SI a la pregunta No. 1 ¿Por qué medio lo conoce?
Radio__
Prensa__
Afiches__
Otro_____
Ningún medio__

3. ¿Qué le parece el aroma del café San Juan?
Bueno__
Regular__
Malo__

4. ¿Qué le parece el sabor del café San Juan?
Bueno__
Regular__
Malo__

5. ¿Compraría usted café San Juan?
Sí__
No__

ANEXO D. FORMATO DE ENCUESTA A CONSUMIDORES

ANALISIS DE COMPRA Y CONSUMO DE PAPAS FRITAS KISS ENCUESTA A CONSUMIDORES

1. Estrato: ___
2. Estrato socioeconómico: ___
3. ¿Conoce el producto papas fritas Kiss, distribuido por Gaseosas La Cigarra?
Si___
No___
Si su respuesta es NO, ¿por qué?_____
4. ¿Por qué medio publicitario conoce las papas fritas Kiss?
Radio___
Prensa___
Afiche___
Otro___
Ningún medio___
5. ¿Compra papas fritas Kiss?
Si___
No___
No conoce el producto___
6. ¿Qué le gusta de papas fritas Kiss o cuáles son sus bondades?_____
7. ¿Qué piensa que le hace falta a las papas fritas Kiss para aumentar sus ventas?
Mayor publicidad___
Mejoramiento del empaque___
Promociones___
Otro___
No conoce el producto___
8. ¿Cuáles son los aspectos negativos del producto?_____
9. ¿Qué sugerencias haría hacia el producto?_____
10. ¿Cómo califica las papas fritas Kiss?

- Buenas__
- Regulares__
- Malas__
- No sabe porque no las compra__
- No conoce el producto__

11. ¿Cuál es su marca preferida de papas fritas?

- Margarita__
- La pastusita__
- Yenny__
- Kiss__
- Otro__

12. ¿Qué le parece el precio de las papas fritas Kiss?

- Alto (caro) __
- Regular (adecuado) __
- Bajo (barato) __
- No conoce el producto__

13. ¿Con que frecuencia compra papas fritas Kiss?

- Muy frecuente__
- Frecuente__
- En algunas ocasiones__
- Nunca__
- No conoce el producto__

14. ¿Cada vez que va a la tienda o al supermercado están disponibles las papas fritas Kiss?

- Si__
- No__
- No conoce el producto__

OBSERVACIONES_____

ANEXO E. ENTREVISTA DIRIGIDA AL DOCTOR RENE LA TORRE, GERENTE DE GASEOSAS LA CIGARRA

Objetivo de la entrevista: Establecer cuáles son los criterios que tienen en cuenta los directivos de la empresa La Cigarra para determinar que hay productos que presentan bajos índices en ventas. Teniendo en cuenta el producto, su precio, promoción y distribución.

1. ¿Cuáles, considera usted que son las razones para que el café San Juan presente bajos índices en ventas o baja rotación en ventas?
2. ¿Cuáles, considera usted que son las razones para que las papas fritas Kiss presente bajos índices en ventas?
3. ¿Cuáles, cree usted que son las bondades o beneficios del café San Juan?
4. ¿Cuáles, cree usted que son las bondades o beneficios de las papas fritas Kiss?
5. ¿Cuáles son las razones, que por sus características el café San Juan presente bajos índices en ventas?
6. ¿Cuáles son las razones, que por sus características las papas fritas Kiss presenten bajos índices en ventas?
7. ¿Cuáles son los motivos por los que el precio del café San Juan presente bajos índices en venta?
8. ¿Cuáles son los motivos por los que el precio de las papas fritas Kiss presenten bajos índices en venta?
9. Con relación a la promoción del café San Juan, ¿Por qué el producto presenta bajos índices en ventas?
10. Con relación a la promoción de papas fritas Kiss, ¿Por qué el producto presenta bajos índices en ventas?
11. ¿Cuáles son las razones en cuanto a distribución, para que el café San Juan presente bajos índices en venta?
12. ¿Cuáles son las razones en cuanto a distribución, para que las papas fritas Kiss presenten bajos índices en venta?

ANEXO F. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Recolección de información	■	■	■																					
Elaboración y entrega del anteproyecto				■	■	■																		
Revisión y aprobación del anteproyecto							■	■	■															
Desarrollo de la investigación											■	■	■	■										
Asesoría y presentación del informe parcial															■	■	■	■						
Análisis de la información																			■	■	■	■		
Aplicación del plan de mercadeo																			■	■	■	■	■	■
Evaluación y control del plan de mercadeo																			■	■	■	■	■	■
Elaboración del informe final y sustentación																							■	■

Mes 1: Julio Mes 2: Agosto Mes 3: Septiembre Mes 4: Octubre
 Mes 5: Noviembre Mes 6: Diciembre

ANEXO G. PRESUPUESTO

Presupuesto global de la propuesta

• Transporte y salidas de campo	\$ 900.000
• Materiales y suministros	\$ 500.000
• Material bibliográfico y fotocopias	\$ 200.000
• Encuestadores	\$ 300.000
• Varios e imprevistos	\$ 600.000
VALOR TOTAL	\$ 2.500.000

ANEXO H. BALANCE GENERAL DE LA EMPRESA LA CIGARRA

ANEXO I. ESTADO DE RESULTADOS DE LA EMPRESA LA CIGARRA