

**PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO PARA LA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA DE DULCES “BANANAS ANGIE” EN EL MUNICIPIO  
DE TUMACO NARIÑO 2014-2015**

**JESSICA GARCIA LEUSSON**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO  
2014-2015**

**PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO PARA LA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA DE DULCES “BANANAS ANGIE” EN EL MUNICIPIO  
DE TUMACO NARIÑO 2014-2015**

**JESSICA GARCIA LEUSSON**

**Tesis de grado presentada para optar el título de profesional en comercio  
internacional y mercadeo**

**Esp. HECTOR RUBEN MUÑOZ MARTINEZ**

**Asesor**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO  
2014-2015**

## **NOTA DE RESPONSABILIDAD**

**“LAS IDEAS Y CONCLUSIONES APORTADAS EN ESTE TRABAJO DE GRADO SON DE RESPONSABILIDAD EXCLUSIVA DE SU AUTOR”**

**ARTÍCULO 1º DEL ACUERDO 324 DE OCTUBRE 11 DE 1966, EMANADO DEL HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO**

**NOTA DE ACEPTACION**

---

---

---

---

---

**Firma del Jurado**

---

**Firma del Jurado**

---

**Asesor**

**San Juan de Pasto, Septiembre de 2015**

## DEDICATORIA

Mi trabajado de grado va dedicado primero que todo a nuestro ser supremo **DIOS** que medio la fortaleza y el empuje de seguir adelante con mis estudios.

A mi señora madre **CLAUDIA P. LEUSSON BUSTO** que es padre y madre para mí y le debo todo lo que soy ser una persona responsable y dedicada.

A mis hermanas **ALEXANDRA, MARÍA CAMILA Y SALOME SÁNCHEZ LEUSSON** que han sido el motor a lo largo de mi vida y para terminar a una persona muy especial que fue mi pareja durante muchos años **ÁNGEL HERNANDO TORRES CAICEDO** que también me enseñó que uno tiene que aprender a volar como un cóndor o un águila para ser quien quieres ser.

A todos ellos les doy las gracias por ser parte de este ciclo profesional que ya termina para mí y empieza algo nuevo.

## **AGRADECIMIENTOS**

Mis agradecimientos son primero a la Universidad de Nariño y a todos sus directivos por darme la oportunidad de entrar en tan prestigiosa universidad.

A La Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas y al Departamento de Comercio Internacional y Mercadeo.

A los jurados **profesores DIEGO DE LA ROSA Y LUIS CARLOS REVELO.**

Al Asesor del trabajo profesor **HECTOR RUBEN MUÑOZ MARTINEZ.**

Al Doctor **GUIDO PANTOJA RODRIGUEZ**, director del Departamento de Comercio Internacional y Mercadeo de la Universidad de Nariño. Por darme la oportunidad de terminar mi carrera profesional.

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
<b>INTRODUCCION.....</b>	<b>14</b>
<b>1. UBICACIÓN DEL PROBLEMA A INVESTIGAR.....</b>	<b>16</b>
1.1. TITULO.....	16
1.2. TEMA.....	16
1.3. LINEA DE INVESTIGACION.....	16
1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
1.5. DIAGNOSTICO DEL PROBLEMA.....	16
1.6. FORMULACION DEL PROBLEMA.....	16
1.6.1. Sistematización del problema.....	17
1.7. OBJETIVOS.....	18
1.7.1. Objetivo General.....	18
1.7.2. Objetivos Específicos.....	18
1.8. DELIMITACION DEL TEMA.....	18
1.8.1. Espacial.....	18
1.8.2. Temporal.....	18
2. JUSTIFICACION.....	18
3. MARCO DE REFERENCIA.....	20
3.1. ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA.....	20
3.2. MARCO CONTEXTUAL.....	21
3.2.1. Análisis del entorno.....	21
3.2.1.1. Diagnóstico externo.....	21
3.3. MARCO TEORICO.....	25

	Pág.
3.3.1.	Teoría de la planeación estratégica.....25
3.3.2.	Marco general para formular estrategias.....28
3.3.3.	La planeación estratégica de marketing.....29
3.4.	MARCO INSTITUCIONAL.....31
3.4.1.	Antecedentes de la Distribuidora “Bananas Angie” .....31
3.5.	MARCO CONCEPTUAL.....32
3.6.	MARCO LEGAL.....34
4.	ASPECTO METODOLOGICO.....36
4.1.	TIPO DE INVESTIGACION.....36
4.2.	METODO DE INVESTIGACION.....36
4.3.	PARADIGMA DE INVESTIGACION.....36
4.3.1.	Cuantitativo.....36
4.4.	POBLACION Y MUESTRA.....37
4.4.1.	Población.....37
4.4.2.	Muestra.....37
4.4.3.	Procedimiento de muestreo.....38
4.4.4.	Tamaño de la muestra.....38
4.5.	FUENTES DE RECOLECCION DE INFORMACION.....39
4.5.1.	Fuentes primarias.....39
4.5.2.	Fuentes secundarias.....39
4.6.	INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE INFORMACION.....39
4.7.	TRATAMIENTO DE LA INFORMACION.....40
5.	ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL.....41
5.1.	DIAGNOSTICO DEL SECTOR EXTERNO.....41
5.1.1.	Matriz de perfil de oportunidades y amenazas POAM.....41
5.1.2.	Matriz de evaluación de factores externos (MEFE).....42



	Pág.
5.2.	<b>ANALISIS DE LA SITUACION INTERNA.....42</b>
5.2.1.	<b>Aspecto administrativo.....42</b>
5.2.2.	<b>Área del punto de venta.....43</b>
5.2.3.	<b>Estrategias de precios.....44</b>
5.2.4.	<b>Mercadeo interno.....44</b>
5.2.5.	<b>Mercadeo externo.....45</b>
5.2.6.	<b>Matriz de perfil de capacidad interna PCI.....46</b>
5.2.7.	<b>Matriz de evaluación de factores internos (MEFI).....47</b>
5.3.	<b>ANALISIS COMPETITIVO.....48</b>
5.3.1.	<b>Modelo de las cinco fuerzas.....48</b>
5.3.2.	<b>Matriz de Perfil Competitivo (MPC).....49</b>
6.	<b>DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.....50</b>
6.1.	<b>DIRECCIONAMIENTO ACTUAL.....50</b>
6.1.1.	<b>Misión propuesta.....50</b>
6.1.2.	<b>Visión propuesta.....50</b>
6.1.3.	<b>Políticas de calidad.....50</b>
6.1.4.	<b>Objetivos empresariales.....50</b>
6.1.5.	<b>Valores empresariales.....50</b>
6.1.6.	<b>Estructura administrativa.....51</b>
6.1.7.	<b>Manual de funciones.....53</b>
7.	<b>INVESTIGACION DE MERCADOS.....57</b>
7.1.	<b>TRABAJO DE CAMPO.....57</b>
7.2.	<b>ENCUESTA A CONSUMIDORES FINALES.....57</b>
8.	<b>FORMULACION DE ESTRATEGIAS CORPORATIVAS.....74</b>
8.1.	<b>MATRIZ DOFA.....74</b>

	Pág.
8.2.	MATRIZ INTERNA-EXTERNA.....77
8.3.	MATRIZ PEYEA.....78
8.4.	MATRIZ DE GRAN ESTRATEGIA.....79
8.5.	MATRIZ PRODUCTO MERCADO.....80
8.6.	SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS.....80
8.7.	EVALUACION MATRIZ DE PLANEACION ESTRATEGICA.....81
9.	PLAN DE MERCADEO.....83
9.1.	ESTRATEGIAS PARA CADA LINEA DE PRODUCTO.....83
9.2.	OBJETIVOS DE MARKETING.....84
9.3.	PLAN DE MERCADEO PARA CADA LINEA DE PRODUCTOS...85
9.3.1.	Línea de galletas.....85
9.3.1.1.	Objetivos.....85
9.3.1.2.	Estrategias.....85
9.3.1.3.	Mezcla de productos línea galletas.....85
9.3.1.4.	Programa productos línea galletas.....86
9.4.	PLAN DE MERCADEO PARA LA LINEA DULCES.....86
9.4.1.	Objetivos línea dulces.....86
9.4.2.	Estrategias línea mentas.....86
9.4.3.	Mezcla de productos de la línea dulces.....87
9.4.4.	Programa de productos línea mentas.....87
9.5.	ESTRATEGIA CREATIVA.....88
9.6.	PLAN DE MEDIOS.....88
9.7.	PLAN ANUAL DE MERCADEO.....90
9.8.	PRESUPUESTO.....94
10.	COORDINACION Y CONTROL.....95
10.1.	EJECUCION DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING.....95

	<b>Pág.</b>
<b>10.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>95</b>
<b>10.2.1. Gerencia de las relaciones organizacionales.....</b>	<b>95</b>
<b>10.2.2. Departamento de ventas y servicio al cliente.....</b>	<b>95</b>
<b>10.3. SECCION VENTAS Y CONTABILIDAD.....</b>	<b>95</b>
<b>10.3.1. EXHIBICION DE ALIMENTOS LINEA DULCES.....</b>	<b>95</b>
<b>11. CONCLUSIONES.....</b>	<b>97</b>
<b>12. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>98</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>100</b>
<b>ANEXOS:</b>	

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Tumaco (N). Población por edades, 2014.	38
Tabla 2. Tumaco (N): “Bananas Angie”. Nivel educativo de los Consumidores.	56
Tabla 3. Tumaco (N). “Bananas Angie”. Segmentos población.	57
Tabla 4. Tumaco (N). “Bananas Angie”. Genero clientes.	58
Tabla 5. Tumaco (N). “Bananas Angie”. Conocimiento distribuidora.	58
Tabla 6. Tumaco (N). “Bananas Angie”. Consumo galletas.	59
Tabla 7. Tumaco (N): “Bananas Angie”. Consumo mentas “Aldor”.	60
Tabla 8. Tumaco (N). “Bananas Angie”. Consumo mentas “Super”.	61
Tabla 9. Tumaco (N). “Bananas Angie”. Consumo línea Bombones.	62
Tabla 10. Tumaco (N): “Bananas Angie”. Sugerencias comprador.	63
Tabla 11. Tumaco (N): Calificación del servicio.	64
Tabla 12. Tumaco (N). “Bananas Angie”. Preferencias de consumo.	65
Tabla 13. Tumaco (N). “Bananas Angie”. Frecuencia de consumo.	65
Tabla 14. Tumaco (N). Marca de galletas mayor consumo.	66
Tabla 15. Tumaco (N). “Bananas Angie”. Evaluación de los precios.	67
Tabla 16. Tumaco (N). Quien compra golosinas en el hogar.	68
Tabla 17. Tumaco (N). Factor de compra de golosinas.	69
Tabla 18. Tumaco (N). “Bananas Angie”. Difusión preferida.	70
Tabla 19. Tumaco (N). Sugerencias a los distribuidores y tiendas.	71
Tabla 20. Bananas Angie. Presupuesto plan de acción 2014-2016.	91

## LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Tumaco (N): “Bananas Angie”. Nivel educativo de los Consumidores.	56
Gráfica 2. Tumaco (N). “Bananas Angie”. Segmentos población.	57
Gráfica 3. Tumaco (N). “Bananas Angie”. Genero clientes.	58
Gráfica 4. Tumaco (N). “Bananas Angie”. Conocimiento distribuidora.	59
Gráfica 5. Tumaco (N). “Bananas Angie”. Consumo galletas.	60
Gráfica 6. Tumaco (N): “Bananas Angie”. Consumo mentas “Aldor”.	61
Gráfica 7. Tumaco (N). “Bananas Angie”. Consumo mentas “Super”.	60
Gráfica 8. Tumaco (N). “Bananas Angie”. Consumo línea Bombones.	62
Gráfica 9. Tumaco (N): “Bananas Angie”. Sugerencias comprador.	62
Gráfica 10. Tumaco (N): Calificación del servicio.	62
Gráfica 11. Tumaco (N). “Bananas Angie”. Preferencias de consumo.	62
Gráfica 12. Tumaco (N). “Bananas Angie”. Frecuencia de consumo.	66
Gráfica 13. Tumaco (N). Marca de galletas mayor consumo.	67
Gráfica 14. Tumaco (N). “Bananas Angie”. Evaluación de los precios.	68
Gráfica 15. Tumaco (N). Quien compra golosinas en el hogar.	69
Gráfica 16. Tumaco (N). Factor de compra de golosinas.	70
Gráfica 17. Tumaco (N). “Bananas Angie”. Difusión preferida.	71
Gráfica 18. Tumaco (N). Sugerencias a los distribuidores y tiendas	72

## LISTA DE FOTOS

	<b>Pág.</b>
<b>Foto 1. Localización de Tumaco (Nariño).</b>	<b>25</b>
<b>Foto 2. Tumaco: Punto de venta “Bananas Angie”.</b>	<b>43</b>
<b>Foto 3. Bananas Angie-Bodega de almacenamiento productos.</b>	<b>44</b>
<b>Foto 4. Bananas Angie-Fachada Local.</b>	<b>45</b>
<b>Foto 5. Organigrama propuesto-Comercializadora.</b>	<b>51</b>
<b>Foto 6. Matriz Interna Externa-Bananas Angie.</b>	<b>73</b>
<b>Foto 7. Matriz PEYEA-Bananas Angie.</b>	<b>74</b>
<b>Foto 8. Matriz de Gran Estrategia-Bananas Angie.</b>	<b>75</b>
<b>Foto 9. Matriz Producto-Mercado-Bananas Angie.</b>	<b>76</b>
<b>Foto 10. Línea de galletas-Diferentes Marcas.</b>	<b>80</b>
<b>Foto 11. Línea de Mentas diferentes marcas</b>	<b>80</b>
<b>Foto 12. Línea de Bombones-Diferentes marcas.</b>	<b>81</b>

## RESUMEN

El presente trabajo de grado está orientado a la realización de un Plan Estratégico de Mercadeo para la empresa Distribuidora y Comercializadora de Dulces y Galletas “Bananas Angie” localizada en la ciudad de Tumaco (Nariño.), iniciativa que surgió por el interés de mejorar las estrategias mercadológicas en una organización empresarial de la ciudad de Tumaco por la necesidad de implementar estrategias para la toma de decisiones de sus propietarios en aspectos como la planeación estratégica de mercadeo.

En el estudio realizado se logró identificar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, que conforman el ambiente interno y externo de la empresa, las cuales combinadas con las demás matrices de la planeación estratégica de mercadeo proporcionaron una fuente de información importante para la toma de decisiones respecto al horizonte futuro de la organización buscando su crecimiento y desarrollo.

El objetivo del Plan Estratégico de Mercadeo para “Bananas Angie”, es el análisis de las variables que permitan formular estrategias corporativas y de negocios para posicionarse en un amplio mercado en una industria de dulces y galletas de amplia cobertura a nivel local, nacional e internacional.

Los contenidos del informe se desarrollaron teniendo en cuenta inicialmente la propuesta en la cual se tiene en cuenta los objetivos, justificación, el problema, metodología y los marcos de referencia.

Se realizó posteriormente el diagnóstico interno y externo para determinar los factores tanto internos como externos que sirvieron de base para diseñar las matrices iniciales que sirvieron de insumo para finalmente determinar las estrategias corporativas más importantes cuyo resultado fue la Penetración en el mercado, desarrollo del mercado y diversificación concéntrica.

Se concluye el estudio con el plan de mercadeo y plan anual de acción para la empresa “Bananas Angie”, en espera de que el informe sirva de base para los directivos de la comercializadora de dulces y galletas, esperando que su implementación les permita mejorar para un desarrollo y crecimiento definitivo con lo cual mejorará las condiciones no solo de los propietarios y socios de la organización sino destacar el aspecto más importante como es la satisfacción de necesidades alimenticias de los consumidores de la ciudad de Tumaco al tener a su disposición un producto nutritivo y de gran demanda.

## **ABSTRACT**

This degree work is aimed at the realization of a strategic marketing plan for the company Distribuidora y Comercializadora Sweets and Biscuits "Bananas Angie" located in the city of Tumaco (Nariño.). An initiative that arose from the interest of improving marketing strategies in a business organization of the city of Tumaco by the need to implement strategies for making decisions of their own in areas such as strategic marketing planning.

In the study it was possible to identify opportunities, threats, strengths and weaknesses, which make up the internal and external environment of the company, which combined with other arrays of strategic marketing planning provided an important source of information for decision- decisions about the future horizon of the organization seeking growth and development.

The objective of the Strategic Marketing Plan for "Bananas Angie" is the analysis of the variables to make corporate and business strategies to position a large market in an industry of sweets and biscuits comprehensive coverage at local, national and international level .

The contents of the report were developed initially considering the proposal which takes into account the objectives, rationale, problem, methodology and frameworks.

Internal and external diagnosis is then performed to determine the internal and external factors which were the basis for designing the initial matrices served as inputs to finally determine the most important corporate strategies that resulted in the Market penetration, market development and concentric diversification.

The study concludes with the marketing plan and annual plan of action for the company "Bananas Angie," waiting for the report as a basis for management of the marketing of sweet and galletetas, waiting for its implementation to enable them to improve development and definitive growth which will improve conditions not only of the owners and members of the organization but to highlight the most important is the satisfaction of nutritional needs of consumers in the city of Tumaco to have available a nutritional product appearance and in high demand.



## INTRODUCCION

Colombia en su condición de país multicultural, a través del tiempo ha mostrado diversidad en las tradiciones alimenticias en cada una de sus distintas regiones, el sur-occidente de nuestro país se ha distinguido por la tradición familiar de la producción y el consumo de dulces y galletas es por ello que la llegada de esta gama de productos a los mercados locales como el de Tumaco (Nariño), se vislumbra atractiva no solo para los nativos, sino para aquellos turistas que proceden de diferentes regiones entregándoles una exquisita opción para su paladar.

El crecimiento económico de nuestro país necesita un mayor aporte de parte de las PYMES, en la medida que éste tipo de empresa en Colombia se desarrolle y logre trascender fronteras y mercados de mayor calibre, contribuirá a la mejora en las condiciones de empleo y demás indicadores económico-sociales, generando un mejor nivel de vida para muchas familias.

La progresiva recuperación de la economía colombiana en los últimos años se ha dado en alguna medida por el fomento y la estructuración de nuevas empresas asistidas con una permanente intención del Fondo Colombiano de modernización y Desarrollo Tecnológico, de las micro, pequeñas y medianas empresas (FOMIPYME) al igual que PROEXPORT, en apoyar a las PYMES en el país hace muy posible que los planes y proyectos de éstas como el de abordar nuevos y más grandes mercados ganen mayor importancia.

“Bananas Angie” basado en su trayectoria como empresa consolidada del sur-occidente colombiano en el sector de los dulces se proyecta como una comercializadora con altas alternativas de crecimiento y desarrollo en el sector de galletas y mecatos.

La posibilidad de incursionar exitosamente en diversos mercados, se da a partir del diseño de un plan estratégico de mercadeo, que se aplique al mercado nacional actual y que ayude a determinar los factores claves en la empresa para implementarles la estrategia, además de las alternativas más beneficiosas para la “Bananas Angie” en términos de comercialización y distribución de sus productos, logrando satisfacer adecuadamente las necesidades de los consumidores de la ciudad de Tumaco en el sector de galletas y dulces.

Los Planes estratégicos son diseñados por las empresas con el propósito de cumplir sus objetivos y metas trazadas buscando resultados a corto, mediano y largo plazo.

Para tener hoy éxito empresarial (y en el marketing) se hace necesario crear ventajas claras para nuestros clientes. Identificar con claridad quiénes son los competidores de la empresa y dónde estarán en un futuro. Sorprender a los clientes, hacer cosas que no hacen los competidores, hacer que el cliente esté contento con el objeto de mantenerlo a través del tiempo (fidelizarlo); para ello se debe fijar los valores de “Bananas Angie”, sus objetivos y su visión de futuro.

## **1. UBICACIÓN DEL PROBLEMA A INVESTIGAR**

### **1.1. TITULO**

“Plan estratégico de mercadeo para la empresa “Bananas Angie”, en el municipio de Tumaco Nariño, en el período 2014-2015.

### **1.2. TEMA**

Plan estratégico de mercadeo para el sector alimentos.

### **1.3. LINEA DE INVESTIGACION**

Estrategias de mercadeo regional

### **1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El municipio de Tumaco Nariño se ha caracterizado por su gran biodiversidad. Pero en la actualidad no se ha esforzado por explotar su gran economía, como la agricultura, el sector pesquero, las artesanías, la comercialización de alimentos, y otros renglones que le generan amplias posibilidades de ingresos. Es un municipio que carece de empresas bien organizadas, por ende estas empresas no se preocupan por tener planes básicos a mediano y largo plazo. Algunas empresas se han formado empíricamente sin una visión, misión u objetivos corporativos, portafolios de producto entre otras debilidades. .

De este modo el plan estratégico de mercadeo se convierte en una herramienta indispensable para todas aquellas empresas que deseen posicionarse y mantenerse competitivamente en el mercado.

### **1.5 DIAGNOSTICO DEL PROBLEMA**

La comercializadora “Bananas Angie”, es una organización que ofrece una gama de galletas para todos los estratos socioeconómicos, las familias, niños y turistas que visitan de manera permanente la ciudad de Tumaco y degustan con frecuencia los productos de la comercializadora. La pequeña empresa que lleva aproximadamente 15 años de permanencia, tiene una baja participación en el mercado porque carece de estrategias de mercadeo que permitan ampliar los mercados a otros segmentos dela población. La empresa no tiene bien estructurado el aspecto organizacional, con un débil direccionamiento estratégico. La oferta la realiza en un punto de venta que requiere ampliarse y definir sus

principios de misión, visión y estrategias de mercadeo que permitan darle un crecimiento y posicionamiento, dado que los productos distribuidos pertenecen a marcas reconocidas a nivel nacional y muy apreciadas por los compradores.

**Los antecedentes** la comercializadora BANANAS ANGIE esta presentado falta de organización en el establecimiento no posee un cuerpo de normas como son: los objetivos corporativos, la misión, la visión, el organigrama de la comercializadora, el portafolio de productos etc.

**Los síntomas.** Las bajas ventas se deben no a la falta de clientes por cuanto existe en gran número de compradores, se detecta una falta de cobertura, y baja capacidad instalada en el local donde funciona la comercializadora, esto ha causado bajas ventas y una incapacidad para llegar a los mercados destino fuera del área urbana en donde existe un mercado atractivo, por lo que es necesario mejorar la estrategia de distribución para satisfacer las necesidades en estos sectores de la ciudad.

**Pronóstico:** Finalmente se debe plantear una propuesta de solución a la problemática de las bajas ventas, bajos indicadores de rentabilidad y de utilidad en la distribuidora de Galletas. Se propone por lo tanto corregir la situación en las ventas mediante un plan estratégico de mercadeo, lo cual permitirá identificar los aspectos críticos y dar respuesta a las necesidades del mercado.

**Control al pronóstico:** El control al Plan Estratégico de Mercadeo para la comercializadora, se reflejará en su implementación y su aplicación, mediante una estrategia metodológica no solo en la construcción del diseño, sino en su desarrollo, aplicación y seguimiento. Para esto se requiere tener un plan alternativo o de contingencia, la coordinación, control, evaluación y retroalimentación que en momento oportuno ejecute la comercializadora.

La labor de la investigadora consiste en aportar con esta propuesta mediante el trabajo de campo y los resultados del objeto de estudio que se constituyen en acciones para obtener los resultados que se esperan y el impacto que el trabajo de campo podría tener como primer paso en la comercializadora de galletas y dulces “Bananas Angie”, en la ciudad de Tumaco para el año 2014-2015.

## **1.6 FORMULACION DEL PROBLEMA**

¿De qué manera el plan estratégico de mercadeo contribuirá a la comercializadora de dulces “Bananas Angie” a mejorar su posicionamiento en el municipio de Tumaco – Nariño?

### **1.6.1. Sistematización del problema.**

- \* Qué factores se deben tener en cuenta dentro del análisis situacional que permitan identificar las variables internas y del entorno organizacional de “Bananas Angie”?
- \* La realización de la investigación de mercados para identificar los gustos y preferencias del consumidor en el sector de galletas permitirá la identificación de gustos y preferencias del producto ofrecido?
- \* Cuáles estrategias corporativas serán las que se acoplen a la empresa “Bananas Angie”, para diseñar el plan de mercadeo?
- \* La realización del plan de mercadeo para Bananas Angie, permitirá mejorar el posicionamiento de la empresa en la ciudad de Tumaco.
- \* Cómo quedará estructurado el plan de acción anual que permita la comercialización de los productos de Bananas Angie, en el corto plazo?

## **1.7. OBJETIVOS**

### **1.7.1. Objetivo General.**

Formular un plan estratégico de mercadeo para la comercializadora de dulces “BANANAS ANGIE” en el municipio de Tumaco –Nariño 2014-2015.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

- Realizar un análisis situacional de la comercializadora de dulces “BANANAS ANGIE” con el fin de Identificar las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades.
- Realizar una investigación de mercados orientada a determinar la estrategia de mercadeo que permita identificar los gustos y preferencias del producto.
- Formular las estrategias corporativas más apropiadas que permitan acoplarse a la empresa Bananas Angie.
- Reorientar a “BANANAS ANGIE”, mediante un direccionamiento estratégico que le permita cumplir con sus objetivos corporativos...
- Diseñar el plan de acción anual para definir la estrategia corporativa a corto plazo su evaluación y control.

## **1.8 DELIMITACION DEL TEMA**

**1.8.1 Espacial.** El plan estratégico de mercadeo será realizado en la ciudad de Tumaco (Nariño), área urbana.

**1.8.2. Temporal.** La presente investigación se desarrollará en el tiempo comprendido entre el mes de Agosto a Diciembre del mismo año.

## 2, JUSTIFICACION

El dulce o el mecato son el sustento diario de muchos tenderos, vendedores informales y la misma comercializadora de dulces “**BANANAS ANGIE**” en el municipio de Tumaco- Nariño.

Esta comercializadora de dulces comenzó su historia en el 2005 donde empezó a operar y poco a poco ir creciendo, con el motivo de ayudar a la comunidad generando diversos empleos como el de distribuidor, vendedora, cajera etc., ya que en este municipio hasta la cámara de comercio se encuentra preocupada hoy por hoy de su elevada desocupación que supera el 70% de desempleo.

En Tumaco existe muy pocas empresas y organizaciones y las que existen unas cumplen con normas, estatutos, direccionamiento estratégico y otras no se preocupan por ello, solo comienzan a elaborar teniendo el conocimiento financiero o empíricamente.

La comercializadora “BANANAS ANGIE” tiene un tiempo de nueve años laborando en el mercado de los dulces pero le falta crear su propio direccionamiento estratégicos entre ellos está la misión, visión, objetivos corporativos de la empresa, crear su propio portafolio de productos y servicios, también mejorar el merchandising o exhibición de productos en el propio punto de venta y en las tiendas distribuidoras localizadas en Tumaco.

Esta comercializadora se ha dado a conocer por su exclusividad en algunos productos frente a la competencia como son: dulce maría, dulcilandia, y mecatos Valery que tiene en el municipio de Tumaco-Nariño.

Este aspecto influye en la rentabilidad y crecimiento de la empresa y por ende en las tiendas distribuidoras que por la falta de estrategias de mercadeo apropiadas sus ingresos son mínimos afectando las utilidades de los negocios en esta línea de productos.

Este trabajo de plan de mercadeo estratégico está orientado al logro de unos objetivos y direccionamientos estratégicos para la comercializadora el cual involucra las áreas funcionales de la misma. Y se crearan alternativas que puedan ayudar con el desarrollo de la empresa comercializadora

### 3. MARCOS DE REFERENCIA

#### 3.1 ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA DE DULCES Y GALLETAS

Hace siglos, no se conocía el azúcar y sí la miel de abeja, que se utilizaba para preparaciones dulces en determinadas épocas. Por ejemplo, en tiempos de Jesucristo, los panaderos eran a la vez pasteleros y utilizaban la miel como ingrediente principal de sus recetas combinadas con diversos frutos secos. Así, en la Biblia y en el Corán hay numerosas citas de la miel y de los frutos secos, que combinados y elaborados convenientemente daban lugar a ricos postres.

En un principio se pensó que la caña de azúcar procedía de la India, pero probablemente venga de Nueva Guinea, dónde hace 8.000 años ya se utilizaba como planta de adorno en los jardines. También se cortaba y masticaba por su sabor agradable. Desde allí se extendió su cultivo y consumo por numerosas islas del sur del Pacífico, llegando hasta la India, dónde diez siglos antes del comienzo de la era cristiana empezó a cultivarse, obteniéndose a partir de ella una miel de caña que sustituyó a la miel de abeja en la elaboración de dulces.

Los griegos y romanos conocían el azúcar cristalizado y lo empleaban mucho, tanto en la cocina como en la elaboración de bebidas. Pero fue en Persia, unos quinientos años a.C, cuando se pusieron en práctica métodos para la obtención del azúcar en estado sólido.

Los árabes extendieron su cultivo por toda la ribera del mediterráneo, y en el siglo X después de Jesucristo, existían refinerías en Egipto.

En los países árabes se hicieron muy populares los dulces de azúcar con frutos secos, y al azúcar como tal, la consideraban una golosina exquisita y que a la vez tenía propiedades curativas.

Antes que nada, hay que entender que los dulces no son enteramente malos, ya que proporcionan la **energía** que el cuerpo necesita para continuar. Pero hay dos cosas que debemos tener en cuenta cuando le damos un dulce a nuestro hijo: **Cuándo** se lo damos y **por qué** se lo damos. Se sabe que el cuerpo de un niño necesita consumir **hidratos de carbono** (que producen azúcar) hasta que estos representen el 50% del total de nutrientes que consume diariamente. El problema aparece cuando se consumen de manera **desordenada**.



La empresa comercializadora de dulces BANANAS ANGIE fue creada en el 2005 en el municipio de Tumaco – Nariño. Y maneja varias líneas de productos como son: COLOMBINA, SÚPER, YOGUETA etc.

### **3.2 MARCO CONTEXTUAL.**

El Municipio de Tumaco se encuentra ubicado al suroeste de Colombia a 2 grados, 48´ - 24” de latitud norte; 78 grados – 45´ -53” de longitud al meridiano de Greenwich, se ubica en la Costa Pacífica de Nariño a 304 kilómetros al sur occidente de la de la ciudad de San Juan de Pasto. Tumaco es el segundo puerto marítimo sobre el Océano Pacífico, limita al norte con el municipio de Francisco Pizarro, al sur con la república de Ecuador, al este con los municipios de Roberto Payan y Barbacoas y al Oeste con el Océano Pacífico, se encuentra a dos metros sobre el nivel del mar, con una temperatura media de 28 grados centígrados que en determinadas épocas oscila en 16 y 33 grados centígrados; caracterizado por poseer un clima cálido húmedo, la humedad relativa es de 83.86% con una precipitación anual de 2.531 milímetros; el área municipal es de 3.760 kilómetros cuadrados.<sup>1</sup>

Cuenta con playas de excepcional belleza y numerosos atractivos turísticos. Tumaco es la segunda ciudad más grande de la costa pacífica colombiana y está ubicada en el litoral sur, cerca de la frontera con el Ecuador. El riesgo al que está expuesto radica en que cerca de sus costas, mar adentro se encuentra la zona de subducción del pacífico, en donde colisionan las placas nazcas y Suramérica, lo cual ocasiona grandes sismos, potenciales generadores de tsunamis. Esto, sumado a su gran vulnerabilidad por el bajo relieve de la ciudad y la gran concentración humana, hacen a esta población, una zona altamente propensa a este tipo de fenómenos. Tumaco cuenta con una población total de 171.281 habitantes<sup>2</sup> (año 2013) de los cuales 84.574 es población masculina la cual cubriría el 49.38% y 86.707 es población femenina con un 50.62%.

#### **3.2.1. ANALISIS DEL ENTORNO**

##### **3.2.1.1. Diagnostico externo.**

**Factor económico:** La economía de la región costera del Pacífico nariñense se basa principalmente en la agroindustria, el comercio, la pesca, la actividad forestal y el turismo. En Tumaco hace algunos años se producía el 100% de la palma africana, el 92% del cacao y el 51% del coco del departamento. Hoy se concentra

---

<sup>1</sup> <http://www.tumaco-narino.gov.co/presentacion>.

<sup>2</sup> Op.Cit. Plan de Desarrollo Municipio de Tumaco, 2012.

gran parte de la oferta hotelera departamental; Tumaco es también centro de desarrollo de la actividad comercial en diferentes subsectores entre los que se destacan: gran número de pequeñas tiendas minoristas y de supermercados, donde se expenden toda clase de alimentos para todas las clases poblacionales del municipio.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el último censo económico realizado por la Cámara de Comercio de Tumaco en 2012, respecto a la población económicamente activa; se estableció que el mayor número de empleos lo generan los establecimientos de comercio los cuales se dedican a la compra y venta de productos no fabricados con 6.495 personas empleadas, esto indica que la evolución del nivel de empleo con el transcurso del tiempo en el municipio. En general se refiere a los asalariados, obreros y empleados.<sup>3</sup>

La ciudad de Tumaco tiene muchos problemas de marginamiento y pobreza originada por la falta de organizaciones empresariales, alto costo de vida y limitaciones para el acceso a crédito para el fomento de la actividad empresarial para el pequeño comerciante.

**Factor Demográfico:** El municipio de Tumaco está situado geográficamente, al sur de la Costa Pacífica colombiana, tiene frontera con la República del Ecuador, se conecta con el interior del departamento y el país a través de la troncal Tumaco-Pasto, es puerto marítimo con diferentes usos, el cual sirve para prestar servicios de cabotaje regional e internacional, principalmente en la exportación de petróleo y aceite de palma, cuenta con un aeropuerto con rutas directas a la ciudad de Cali y Bogotá. Tiene conectividad marítima y fluvial hacia diferentes veredas y a los municipios de la eco-región del Pacífico Nariñense.

De acuerdo con las proyecciones estimadas del DANE, en sus 3.778 kilómetros cuadrados habita una población total para el año 2013 de 187.084 personas, lo que representa una participación en el total departamental del 11%<sup>4</sup>

Esta población está asentada de la siguiente manera:

Cabecera municipal: 102.495 habitantes.

Población rural : 84.589 habitantes.

---

<sup>3</sup> <http://www.cctumaco.org/index.Php>. cámara de comercio Tumaco.

<sup>4</sup> Plan de Desarrollo del Municipio de Tumaco, 2012-2015. Acuerdo No. 012 de Mayo 30 de 2012.

La tasa bruta de natalidad es de 22.17%, en tanto que la tasa bruta de mortalidad es de 6,27% y su tasa de crecimiento de 15.9%. La esperanza de vida al nacer en hombres es de 68 años y en mujeres de 73 años. La población desplazada está por el orden de 5.434 personas.<sup>5</sup>

La población potencial de Tumaco es alta permitiendo que exista gran número de habitantes que se convierten en clientes potenciales para la compra de bienes y servicios en las pequeñas industrias y negocios destacándose los sectores de carnes, panificación, enlatados, pescado, embutidos, galletas y dulces en los diferentes negocios que existen alrededor del sector urbano de la localidad (mapa 1)



**Mapa 1. Localización de Tumaco (N)**

**Desplazamiento.** El municipio de Tumaco afronta en este momento una crítica situación de violencia *generada por el fenómeno del narcotráfico que ha impactado de manera poderosa y negativa* en todas las esferas de la vida social, productiva y cultural del territorio, en donde no solo las consecuencias ambientales son preocupantes sino también el costo social en términos de población violentada a su derecho a permanecer y vivir en paz dentro de su territorio se vulnera gravemente.

Las cifras ofrecidas por el Departamento para la Prosperidad -DPS-, nos muestran la siguiente información con corte a Diciembre de 2011, en donde se evidencia la condición de Tumaco como Municipio receptor de población desplazada y que en

---

<sup>5</sup> <http://Tumaco-nariño.gov.co.sitio>.

registros desde el año 2000 hasta hoy supera las 11.000 familias y 47.000 personas víctimas de expulsión de sus territorios, poco menos de la cuarta parte del total departamental y nos ubica en el primer lugar en Nariño.<sup>6</sup>

Este fenómeno de desplazamiento ocasiona graves problemas para el sector comercio por cuanto disminuyen las ventas en los diferentes almacenes y negocios, los cuales han presentado unas cuantiosas pérdidas originadas por la ausencia de clientes y compradores turistas que con frecuencia visitan la ciudad en procura de buscar alimentos de primera necesidad, destacándose los sectores de dulces y galletas.

**Factores sociales y culturales.** Muchas investigaciones afirman que la cultura surgió producto de varias inmigraciones del oriente, pues se considera que las figuras elaboradas en arcilla son típicamente orientales, aunque no descartan la influencia norteamericana en los últimos periodos de esta cultura. En Tumaco se celebran los carnavales de blancos y negros, previo a la Semana Santa, son cinco días de fiesta y jolgorio completo con orquestas e invitados nacionales e internacionales, con carrozas por tierra y mar. La gastronomía incluye el plato típico denominado “pusandao” y otros alimentos como la crema de aguacate y la de cabezas de langostino, la crema de huevos de pescado o “tumbacatre”, la sopa de lentejas con pescado ahumado entre otros.

Los productos de la canasta familiar, verduras provenientes de la ciudad capital, insumos y demás se adquieren en supermercados, autoservicios y tiendas; algunos de estos ofrecen a sus clientes más leales promociones o descuentos y muchas veces los comerciantes dadas las circunstancias de empleo en el municipio le brindan la posibilidad a sus clientes de llevar sus productos aun cuando no tengan el dinero suficiente para realizar compras de contado.<sup>7</sup>

**Gastronomía:** La gastronomía de Tumaco es conocida por el tapao de pescado, plato representativo del municipio, así mismo encontramos el en cocado de camarón, el ceviche de concha, el arroz atollado, las chautizas, arroz con toyo y la cazuela de mariscos; dulces como las cocadas, los blanco y negros y los gauchos y bebidas como el agua de panela con limón, el jugo del chontaduro, el jugo de aguacate.

Los factores socioculturales influyen positivamente en el incremento de la oferta de bienes y servicios en la localidad de Tumaco, por cuanto sus costumbres

---

<sup>6</sup> Plan de Desarrollo del municipio de Tumaco, 2012-2015.

<sup>7</sup> MOLANO RODRIGUEZ, Cristo Jonatán. Tesis de Grado. Universidad de Nariño, FACEA-Programa Comercio Internacional y Mercadeo, 2010. Pp. 58.

alimenticias se inclinan a adquirir con mucha frecuencia dulces, galletas y otras golosinas sobre todo en la población joven tumaqueña.

**Educación:** San Andrés de Tumaco cuenta con una institución de educación superior que es una extensión de la Universidad de Nariño, donde se ofrecen las carreras de Ingeniería Agroforestal, Ingeniería Acuícola e Ingeniería Civil, 7 colegios que prestan servicios de educación básica y media vocacional como son el Colegio liceo nacional Max Seidel, Instituto Técnico Nacional (ITIN), Colegio Nuestra Señora de Fátima, Colegio Santa Teresita, Escuela MR Bischof, Colegio Inmaculada Concepción y Colegio Misional Santa Teresita, Universidad del Pacifico, Remington.

La educación es uno de los instrumentos más importantes con que cuentan las personas para reducir la pobreza y la inequidad, sentar las bases del crecimiento económico sustentable, construir sociedades democráticas y economías dinámicas y globalmente competitivas tanto para los individuos como para las naciones, siendo un aspecto importante para la satisfacción de necesidades, convirtiéndose el sector educativo de Tumaco en un gran potencial para la comercialización de bienes y servicios que demandan estas instituciones, con una tendencia al segmento de los niños es grupo atractivo para la demanda de dulces y galletas lo que será aprovechado por “Bananas Angie”.

**Factor político legal.** En la ciudad de Tumaco lo referente a todo lo que implica una posición de poder en la sociedad, en sus diferentes niveles, que repercuten de manera económica en las empresas, ya que permite evaluar las tendencias y sus posibles consecuencias para la empresa “Bananas Angie”.

Los principales efectos para la empresa en estudio son:

### 1. Normas políticas:

\* La legislación afecta a la empresa: De acuerdo al lugar donde la empresa funcione se regula el tema de la licencia y el permiso de funcionamiento, ya que la empresa “Bananas Angie”, no tiene local propio siempre que se ubique en un nuevo local tiene dificultades para el otorgamiento de la licencia.

### 2. Normas fiscales:

Las normas fiscales del municipio tienen efectos sobre el consumidor final y sobre el distribuidor. Por un lado en el pago de impuesto al valor agregado, industria y comercio y otros pagos por licencias específicas. El consumidor restringe su poder de compra por los efectos en el pago de impuestos gubernamentales como predial y vehículos, ocasionando limitaciones para la adquisición de dulces y galletas y demás productos de la canasta familiar.

**Entorno ambiental:** El cuidado en el medio ambiente es un tema que ha tenido mucha relevancia en los últimos años, no solo en Colombia sino en casi todos los países del mundo; y esa dinámica se ha trasladado a los diferentes departamentos y municipios que conforman nuestro territorio.

Hoy en día las obligaciones empresariales frente a este tema no son aplicadas al pie de la letra en San Andrés de Tumaco, sin embargo se deben tener los mínimos requerimientos para poder operar una empresa.

### **3.3. MARCO TEORICO**

#### **3.3.1. Teoría de la planeación estratégica.**

Las empresas de hoy están obligadas a desarrollar un pensamiento estratégico que le permita desarrollar capacidades distintivas logrando una mayor ventaja competitiva para lograr destacarse frente a las empresas competidoras de su sector.

Diseñar una buena estrategia es un “arte”, el de formular preguntas inteligentes, de explorar posibles respuestas, de experimentar con posibles soluciones y de volver a iniciar todo el proceso de pensar cuestionando las respuestas a las cuales se llegó con anterioridad.

Es difícil imaginar hoy una conversación de negocios que no contenga la palabra “estrategia”, su uso frecuente parecería indicar que el término “estrategia” no presenta ambigüedades y que su significado es bien comprendido por todos, pero no es así.

“La estrategia tiene que ver con posicionar una organización para que alcance una ventaja competitiva sustentable significa considerar opciones sobre cuáles son las industrias de las que queremos participar, cuáles son los productos y servicios que deseamos ofrecer y cómo asignar los recursos corporativos para lograr una ventaja sustentable. Su meta fundamental es crear valor para los accionistas y las demás partes interesadas brindando valor al cliente”.<sup>8</sup>

De tal manera que formular correctamente la estrategia, suele ser más importante que encontrar una solución a un problema y le permite ocupar una posición única en su industria bajo el entorno económico tan complejo y cambiante en el que nos encontramos.

---

<sup>8</sup> PINTO, Roberto. Planeación estratégica de capacitación empresarial. Editorial McGraw Hill. Pág. 67

Este entorno hace que a las compañías no les sea suficiente con ser eficientes, en el mercado del nuevo milenio los clientes son tan limitados como el tiempo y el dinero, y el éxito sólo es seguro cuando la planificación se dirige a satisfacer a esos valiosos compradores y clientes.

La estrategia es definida también como “La forma por medio de la cuál una corporación canaliza esfuerzos para diferenciarse positivamente de sus competidores utilizando sus ventajas relativas, para satisfacer mejor a sus clientes”

El diseño de toda estrategia empresarial debe sustentarse en un sólido procedimiento interno de utilizar acertadamente la información con que se cuenta con la finalidad de establecer acciones, para lograr a futuro los fines y objetivos que la empresa se ha propuesto, o lo que es lo mismo un proceso de planeación.

La planeación es definida como “La función y primera fase del proceso administrativo, que tiene como finalidad la determinación del curso completo de las acciones que habrán de efectuarse en una actividad; lo cual involucra entre otros aspectos, la fijación y selección de diversas alternativas, la determinación de las normas y políticas que las orientarán, la secuencia en las operaciones y tareas a realizar, expresadas en términos de tiempo, recursos y medios necesarios para su puesta en marcha.

La Planeación Estratégica es el sistema gerencial que utilizamos para trascender del "qué lograr" (objetivos) al "qué hacer" (estrategias). Con la Planeación Estratégica se busca concentrarse en aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

La esencia de la Planeación Estratégica consiste en identificar de forma ordenada las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas.

La Planeación Estratégica es definida como “El conjunto de acciones que en el presente hace una institución, empresa u organización, encaminadas al logro de resultados a futuro, que le permitirá tomar decisiones con la mayor certidumbre posible, organizando eficaz y eficientemente los esfuerzos necesarios para ejecutar esas decisiones y darles el seguimiento correspondiente, todo ello en el marco de las contingencias por las que pueda atravesar la organización en el corto, mediano y largo plazos.

La Planeación estratégica es definida también como: “Un método para lograr un fin al anticipar el futuro y determinar el curso de acción requerido”<sup>2</sup>

El Plan de Marketing es una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados, por ello el plan de Marketing forma parte importante de la Planificación Estratégica de las empresas<sup>9</sup>

El diseño de un Plan de Marketing no se puede tomar como una actividad aislada, sino, por el contrario debe estar perfectamente unida al resto de departamentos de la empresa (Finanzas, producción, calidad, personal, etc.).

“El Plan de Marketing ofrece un marco o un bosquejo para crear estrategias orientadas hacia el cliente que aseguren el éxito comercial. El Plan de Marketing exige tiempo y esfuerzo, pero los resultados hacen que invertir en el que merezca la pena.

La Planeación Estratégica de Mercado está principalmente relacionada con la asignación de recursos que son escasos y de los que se desea obtener un rendimiento o utilidad. Es un proceso de toma de decisiones que relaciona la situación actual de una empresa con la situación deseada para ella en el largo plazo, fijando metas a alcanzar y especificando los mejores caminos para ello.

Tomando como punto de partida la Misión de la Empresa y su Definición de Negocio, los cuales establecen para ella un Campo de Acción, determinado en base a productos y servicios (tecnología), mercados atendidos (clientes) y necesidades satisfechas (beneficios).

La orientación estratégica de la empresa debe incluir uno o varios compromisos en los que se base su éxito, estableciendo una diferencia competitiva: darle a los clientes mejores y distintas razones para comprarle a la empresa y no a sus competidores.

---

<sup>9</sup> DONALD GRAY, Douglas. Marketing en la pequeña y mediana empresa. Editorial Norma, pág. 11-12. Bogotá, 2013.



### 3.3.2. Marco general de formulación de estrategias.

Las técnicas importantes para formular estrategias se pueden integrar en un marco de tres etapas para tomar decisiones, como se muestra en la ilustración siguiente. Los instrumentos presentados en este marco se pueden aplicar a organizaciones de todo tipo y tamaño y le pueden servir a los estrategas para intensificar, evaluar y elegir estrategias,

Etapa 1. De los insumos. El marco de la formulación está compuesta por una matriz MEFÉ, una matriz MEFI y una matriz de perfil competitivo. La etapa 1, llamada la etapa de los insumos, resume la información básica que se debe tener para formular estrategias.

Etapa 2 De la adecuación: Se concentra en generar estrategias alternativas viables, alineando factores internos y externos clave. Las técnicas de la etapa 2 incluyen la matriz de las amenazas-oportunidades, debilidades y fortalezas (DOFA), la matriz de la posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA), la matriz de Boston Consulting Group (BCG), la matriz Interna-Externa (IE), y la matriz de la gran estrategia.

Etapa 3. De la decisión. Incluye una sola técnica, la matriz cuantitativa de la planificación estratégica (MCPE). Una matriz MCPE usa la información obtenida en la etapa 1 para evaluar, en forma objetiva, las estrategias alternativas viables identificadas en la etapa 2. Una MCPE revela el atractivo relativo de estrategias alternativas y, por tanto, ofrece una base objetiva para seleccionar estrategias específicas.<sup>10</sup>

Las nueve técnicas incluidas en el marco para formular estrategias requieren que se integre también la intuición y el análisis. Las divisiones autónomas de una organización normalmente usan técnicas para formular estrategias a efecto de elaborar sus estrategias y objetivos. Los análisis sientan las bases para identificar, evaluar y seleccionar estrategias alternativas a nivel corporativo.

Diseño de la Mezcla estratégica de marketing: Mezcla de Marketing: En esta parte, se incluye el diseño de la mezcla de marketing que es la combinación de numerosos aspectos de los siguientes cuatro elementos: 1) el producto, 2) el cómo se lo distribuye 3) cómo se lo promueve y 4) cuál es su precio. Cada uno de estos

---

<sup>10</sup> FRED R, David. Administración Estrategia. Prentice Hall. 5ª Edición, México, 1997.

elementos tiene por objeto satisfacer el mercado meta y cumplir con los objetivos de marketing de la organización.<sup>11</sup>

### **3.3.3. Teoría de la planeación Estratégica de marketing.**

Un plan de Marketing debe estar bien organizado y estructurado para que sea encontrar lo que se busca y no se omita información relevante. A continuación, se describirá las partes de que consta un Plan de Marketing:

#### **\*Análisis de situación**

Análisis de la Situación (Diagnóstico): En ésta parte se incluye normalmente un análisis de las fuerzas del ambiente externo, los recursos internos, los grupos de clientes que atiende la compañía, las estrategias para satisfacerlos y las medidas fundamentales del desempeño de marketing. Además, se identifica y evalúa a los competidores que atienden a los mismos mercados. Muchas empresas, suelen incluir en esta parte un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).<sup>12</sup>

**\*Los objetivos de marketing:** En este punto se incluyen los objetivos de marketing; los cuales, deben guardar una relación estrecha con las metas y las estrategias de toda la compañía. Un detalle muy importante, es que cada objetivo de marketing debe recibir una gran prioridad de acuerdo con su urgencia y su efecto potencial en el área y en la organización. A continuación, los recursos deben asignarse de acuerdo con esas prioridades<sup>13</sup>

**\*Las estrategias de Marketing:** Entendemos por estrategia la forma de alcanzar los objetivos, es decir las estrategias son descriptivas. La estrategia es "El motor que incrementa la flexibilidad de la organización para adaptarse al cambio y la capacidad para alcanzar las nuevas y creativas opiniones.

**Diseño de la Mezcla estratégica de marketing:** Mezcla de Marketing: En esta parte, se incluye el diseño de la mezcla de marketing que es la combinación de numerosos aspectos de los siguientes cuatro elementos: 1) el producto, 2) el cómo se lo distribuye 3) cómo se lo promueve y 4) cuál es su precio. Cada uno de estos

---

<sup>11</sup> Ibid.

<sup>12</sup> STANTON, ETZEL, y otros. Fundamentos de marketing. Interamericana, Edición 13.

<sup>13</sup> Op. Cit.

elementos tiene por objeto satisfacer el mercado meta y cumplir con los objetivos de marketing de la organización.<sup>14</sup>

**Teoría de las organizaciones:** Los desafíos, cambios rápidos que se producen hoy en día en el medio ambiente y la competitividad global, la diversidad, los asuntos éticos, rápidos avances en la tecnología y las comunicaciones, y un cambio constante desde un enfoque de explotación a un enfoque ecológicamente sensible del medio ambiente natural, la creciente expectativa de los trabajadores por un trabajo significativo y oportunidades de crecimiento personal y profesional, requieren dramáticamente diferentes respuestas de la gente y las organizaciones.

Estos cambios nos conducen al cambio desde el paradigma moderno a un paradigma postmoderno de la organización. Un paradigma es un conjunto de ideas compartidas que representan una manera fundamental de pensar, percibir y entender el mundo. Nuestras creencias y entendimientos dirigen nuestro comportamiento. Hoy en día en una sociedad de rápidos cambios, un número de transformaciones en la manera de pensar y entenderla está ocurriendo y estos están asociados con los cambios en el entendimiento y comportamiento que sucede en las organizaciones<sup>15</sup>

**Contingencia:** A pesar de los cambios en el medio ambiente, las organizaciones no son similares. Muchos problemas ocurren cuando las organizaciones son tratadas como similares, el cual fue el caso de los escudos de los principios administrativos y la burocrática que trataron de diseñar organizaciones similares. Los organigramas y sistemas financieros que funcionan en una división al menudeo no será apropiada en una división de manufactura.

Contingencia significa que una cosa depende de otras cosas y para que las organizaciones sean efectivas debe haber una consistencia entre su estructura y las condiciones de su ambiente externo. Lo que funciona en una situación o ambiente puede no funcionar en otro ambiente o situación. La teoría de la contingencia significa "Depende de"<sup>16</sup>

**Plan de acción.** Un plan de acción es una presentación resumida de las tareas que deben realizarse por ciertas personas, en un plazo de tiempo específicos,

---

<sup>14</sup> Ibid.

<sup>15</sup> <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/706696/Administracion-101-La-teoria-de-las-organizaciones.html>.

<sup>16</sup> Ibíd.

utilizando un monto de recursos asignados con el fin de lograr un objetivo dado. El plan de acción es un espacio para discutir qué, cómo, cuándo y con quien se realizarán las acciones.

El plan de acción es un trabajo en equipo, por ello es importante reunir a los demás trabajadores comunitarios y a los miembros de la comunidad y formalizar el grupo llamándolo “Comité de planeamiento” u otra denominación.

El plan lleva los siguientes elementos.

Que se quiere alcanzar (objetivo)

Como se logrará los objetivos (la estrategia)

Cuándo se quiere lograr (en cuánto tiempo)

Dónde se quiere realizar el programa (lugar)

Con quién y con qué se desea lograrlo (personal, recursos financieros)

Cómo saber si se está alcanzando el objetivo (evaluando el proceso)

Cómo determinar si se logró el objetivo (evaluación de resultados)

Cuánto costará el plan (el presupuesto)

Los planes de acción solo se concretan cuando se formulan los objetivos y se ha seleccionado la estrategia a seguir.

Para la empresa “Bananas Angie”, el plan de acción será un instrumento para la evaluación continua del programa de mercadeo. Es a su vez la representación real de las tareas que se deben realizar, asignando responsables, tiempo y recursos para lograr un objetivo.

### **3.4. MARCO INSTITUCIONAL**

#### **3.4.1. Antecedentes de la empresa “Bananas Angie”**

**HISTORIA:** la empresa autoservicio comenzó a laborar el día 3 de octubre de 1989 comenzando con 12 colaboradores y 3 cajas registradoras en sus primeros inicios comenzaron a ofrecer al mercado productos de la canasta familiar.

**PROPIETARIO:** Wilmor Arboleda Caicedo.

El cual lleva nueve años laborando en el comercio, esta empresa se dedica a la venta y distribución de dulces quien va dirigido a dos fases la primera fase son los comerciantes como los tenderos, vendedores informales, y especialmente las dulcerías, y colegios.

La segunda fase es donde llega el producto final que son los jóvenes, los niños, y adultos etc.

Esta empresa ha generado 11 empleos entre lo que están dos distribuidores en moto, vendedores, cajero, administrador.

Está situada en la calle sucre calle 16ª en el municipio de Tumaco Nariño.

**MISION:** dedicamos el mayor esfuerzo por el cliente y para el cliente, colocando en juego todos los recursos de la empresa.

**VISION:** conocer integralmente al cliente y ser capaces de satisfacer sus necesidades de manera general, consolidándonos líderes en el mercado que ofrecemos.

**ORGANIGRAMA:** la empresa “Bananas Angie” no cuenta con un organigrama.

**NUMEROS DE EMPLEADOS:** actualmente la empresa “Bananas Angie” cuenta con 8 empleados.

**FUNDACION:** la empresa “Bananas Angie” tiene 14 años de fundación.

**ESCRITURA PÚBLICA DE CONSTITUCION:** Inscrita en la Cámara de Comercio el 29 de junio de 2005.

### 3.5. MARCO CONCEPTUAL

**ANALISIS DE MERCADO:** Aspecto de la investigación de mercados que abarca la medición y la extensión de un mercado y determinación de sus características.

**ANALISIS DE PRECIO:** Investigación que realiza un comprador sobre el costo que representa para un proveedor fabricar un artículo con el objetivo de que el primero pueda negociar un precio cercanamente paralelo al costo de producción.

**ANALISIS DEL CONSUMIDOR:** Estudio del consumidor mediante métodos de investigación con el fin de comprender lo más posible los factores psicológicos, sociológicos y demográficos dentro de la disponibilidad de tiempo y recursos.

**BRECHA DE PLANEACION ESTRATEGICA:** Diferencia entre la posición presente de una compañía y la que desea en un futuro.

**CLIENTES:** clientes son las personas, hogares que compran bienes y servicios para su consumo personal, son manejables puesto que si se los trata bien a través de excelentes productos y servicios, se los mantendrán a la vez que se pudiera incrementar la cuota de mercado creciendo así la empresa. Los clientes son

quienes fuerzan la baja de los precios, en otras palabras son la razón de vivir del negocio.

**COMPETENCIA:** Situación en la que un gran número de empresas abastece a un gran número de consumidores en un sector determinado.

**COMPETITIVIDAD:** La posición relativa que tiene un competidor con relación a otros competidores.

**COMERCIALIZACION EN SUPERMERCADO:** En los supermercados se comercializan generalmente víveres y abarrotes; estos, por ser bienes de consumo masivo son adquiridos por toda la población en general sin localizar ningún segmento de mercado. Claro está que la decisión de compra dentro del núcleo familiar se encuentra en la amas de casas quienes son la que realizan la compra o la delegan a un miembro de su familia.

**DEBILIDADES:** Factores internos de una organización que dificultan el éxito de una empresa.

**DESARROLLO DEL MERCADO:** Intento que realiza una empresa para aumentar sus ventas al introducir sus productos actuales en mercados nuevos.

**ESTRATEGIAS:** Son los procesos dirigidos a alcanzar los objetivos de la organización. Es el medio, la vía, las acciones para la obtención de los objetivos de la empresa. En una estrategia están integrados análisis y acción.

**FORTALEZAS:** Factores internos de una organización que facilitan el logro de los objetivos de una empresa.

**IMPLEMENTACIÓN:** Planear y/o poner en práctica una idea, programa, método o propuesta.

**MACROAMBIENTE:** Fuerzas del entorno general que influyen en el desarrollo de todas las empresas.

**MERCADO:** Grupo identificable de consumidores con necesidades y/o expectativas por satisfacer, que tienen poder adquisitivo y están dispuestos a pagar por un producto o servicio.

**MERCADOTECNIA:** Actividad humana dirigida a la satisfacción de necesidades o deseos mediante el intercambio con beneficios.

**MISIÓN:** Es un enunciado en el cual se consigna la filosofía de una empresa, su razón de ser, su propósito, su campo de acción, que la guían para alcanzar sus objetivos.

**OBJETIVOS:** Fines hacia los que se dirige la actividad; puntos finales de la planeación.

**PARTICIPACION EN EL MERCADO:** Porción de un mercado controlado por un productor en particular en comparación con la de la competencia.

**PENETRACION EN EL MERCADO:** estrategia de mercadeo que consiste en atacar con un producto actual a un mercado actual, buscando incrementar la participación en el mercado con productos y mercados existentes

**PERFIL DE LAS AMAS DE CASA:** Según la revista dinero en la actualidad cerca del 54% de las mujeres toman las decisiones sobre cuánto dinero se ahorra o se invierte en el hogar. Ellas son las protagonistas de la planeación de las compras y de su ejecución.

**ESTRATEGIA:** Definida también como “La forma por medio de la cuál una corporación canaliza esfuerzos para diferenciarse positivamente de sus competidores utilizando sus ventajas relativas, para satisfacer mejor a sus clientes.

**ESTRATEGIA DE MARKETING:** Plan de acción por el cuál una empresa mediante la definición de objetivos, productos o mercados trata de optimizar su acción comercial.

**FACTORES CLAVE CRITICOS:** Son aquellos que tienen mayor influencia sobre la empresa.

**PLANEACIÓN ESTRATEGICA:** Estilo de planeación, por el cual una empresa formula sus objetivos a largo plazo y selecciona los medios para alcanzar dichos fines.

**PROMOCION:** Tarea de informar, persuadir e influir en los individuos para que realicen la elección o compra de cierto producto o servicio...

**PRESUPUESTO:** Presentación cuantitativa formal de los recursos asignados para las actividades planeadas, dentro de los planes establecidos.

**PROVEEDORES** Los proveedores son un eslabón importante de entrega de valor de la empresa a los clientes. Proporcionan los recursos indispensables para

comercializarlos, para manejar el supermercado de una mejor manera es bueno hacer una excelentes alianzas con dichos proveedores, un aspecto importante sería convertir en proveedores a los mismos quienes tienen productos que se van ofertar dentro de la empresa con por ejemplo los vegetales, siendo un punto muy importante ya que se generarán nuevos para las personas del Diamante, a la vez que generará mayores ingresos para su crecimiento.

**PLAN DE CONTINGENCIA:** Plan alternativo o emergente que debe surgir en caso de que pudiera ocurrir un evento por las condiciones del entorno.

**SEGMENTACION DEL MERCADO:** División del mercado en grupos distintivos de compradores que pueden requerir productos o mezclas de mercadotecnia separados.

**VISIÓN:** Situación futura deseada, compartida por todos los miembros de una empresa.

### **3.6. MARCO LEGAL**

En lo referente a la industria alimenticia del sector dulce y galletas, la ley y normas colombianas establecen las siguientes:

**Ley 9 de 1979: TITULO IV. ALIMENTOS:** Hace referencia a los requisitos de funcionamiento, equipos y utensilios; elaboración, procesamiento y expendio, empaque y envolturas; publicidad y rótulos; trabajadores que manipulan los alimentos; transporte de alimentos; establecimientos industriales y comerciales; aditivos y residuos; importaciones y exportaciones de los alimentos.

**TITULO VIII:** Relacionado con los desastres que pueden ocurrir y que las entidades comerciales públicas y privadas, deben realizar mediante análisis de vulnerabilidad y todo lo que conlleva.

**TITULO XI:** Sobre vigilancia y control. El estado como regulador de la vida económica y como orientador de las condiciones de salud le corresponde dictar las disposiciones necesarias para asegurar una adecuada situación de higiene y seguridad en todas las actividades, así como vigilar su cumplimiento a través de las autoridades de salud.

**ESTATUTO TRIBUTARIO.** Reglamentado parcialmente por el Decreto Nacional 4400/2004, por el cual se expiden las normas fiscales y por las que se deben regir las personas naturales y jurídicas.



**SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES.** Impone las obligaciones, derechos y deberes de las sociedades a través de las siguientes leyes: Ley 6300/2000; ley 222/1995; ley 922/2004; y ley 510/1999.

**CÓDIGO DE COMERCIO:** Sobre el uso y consulta obligatoria en el desarrollo y funciones de la empresa.

## 4. ASPECTO METODOLOGICO

### 4.1 TIPO DE INVESTIGACION

El estudio a realizar es de tipo descriptivo porque se ocupa de identificar las características más relevantes de los aspectos de la empresa a nivel interno y externo.

Además, ayudará a determinar las características y el perfil de la población, identificar normas de conducta y actitudes de las personas que se encuentran en el universo de la investigación. Este procedimiento a desarrollar se concretiza con la investigación de mercados es decir la aplicación del cuestionario encuesta a los clientes actuales y potenciales que permitirán detectar las percepciones de los clientes.

Así, el estudio proporcionará resultados que permitan ejecutar acciones encaminadas a minimizar el impacto del entorno, aprovechar los recursos de la empresa y las condiciones favorables para un mejor desarrollo dentro del sector analizado.

### 4.2. METODO DE INVESTIGACION

Para el presente estudio se utilizó el método Inductivo, puesto que resulta de entender la investigación como una inferencia de lo particular a lo general, ya que se estudia el contexto y micro entorno de la Comercializadora “Bananas Angie” del municipio de Tumaco Nariño para llegar al diseño del plan estratégico de mercadeo.

El acercamiento al objeto de estudio es de tipo cuantitativo- descriptivo. Es cuantitativa ya que su interés es medir controlar y responder por medio de la recolección y el análisis de datos las preguntas de la investigación, además es de tipo descriptivo porque relata la realidad del entorno, tal y como es, mediante mecanismos estructurados en su diseño, aplicación y análisis.

### 4.3. PARADIGMA DE INVESTIGACION

**4.3.1. Cuantitativo.** La investigación cuantitativa se dedica a recolectar, procesar y analizar datos cuantitativos o numéricos sobre variables previamente determinadas, las que serán resumidas en el informe final, relacionadas con oferta y demanda potenciales, consumo de dulces y galletas, consumo per cápita, entre otras. Este estudio es una investigación con orientación social ya que se realiza el impacto de una organización conformada por los clientes potenciales de la

empresa “Bananas Angie”, cuyo fin es satisfacer necesidades alimenticias. Estas variables son, muy útiles para tratar de explicar el Plan estratégico de Mercadeo que permitirá conocer la tendencia de sus ventas, ingresos y rentabilidad de sus propietarios.

#### 4.4. POBLACION Y MUESTRA

##### 4.4.1. Población

Para realizar el estudio de la población objetivo se tuvo en cuenta dos tipos de población:

1. Población de consumidores del producto.
2. Población de tiendas distribuidoras de dulces en la ciudad de Tumaco.

##### **Población de consumidores**

La población potencial por rango de edades que se considera como cliente final de la Comercializadora “Bananas Angie”, del municipio de Tumaco, por edades es la siguiente:

**Tabla 1. Tumaco: Población  
por edades  
2014**

Edades		Población
10	14	20349
15	19	18923
20	24	16400
25	29	15144
30	34	13156
35	39	10215
40	44	9156
45	49	7286
50	54	5922
55	59	4429
60	64	3432
<b>TOTAL</b>		<b>124412</b>

**Fuente: DANE, 2013**

##### 4.4.2. Muestra

La parte extraída de un conjunto que se considera como una **porción representativa** de él también recibe el nombre de muestra: La **muestra**

**estadística** es el subconjunto de los individuos de una población estadística. Estas muestras permiten inferir las propiedades del total del conjunto.

Para el presente estudio se define como una parte del número de compradores de alimentos galletas y dulces distribuidos por grupos de edad, distribuidos en la ciudad de Tumaco y que frecuentemente compran en los graneros y puntos de venta de la ciudad.

#### 4.4.3. Procedimiento de muestreo.

El procedimiento de muestreo es el probabilístico, donde cada elemento de la población tiene una oportunidad de ser seleccionado para la muestra el cual utiliza el procedimiento aleatorio simple, eligiendo cualquier persona del total de la población objetivo.

#### 4.4.4. Tamaño de la muestra.

Para determinar la muestra del presente estudio, se utiliza el muestreo probabilístico, apropiado para determinar los resultados de la población. Así mismo los datos sobre los cuales se tomará la muestra, tendrán como base poblacional las amas de casa, quienes generalmente realizan las compras de la remesa mensual, seleccionadas entre las edades de 10 a 64 años y que se localizan en las diferentes comunas del distrito de Tumaco, teniendo en cuenta la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{NZ^2 \times (p)(q)}{(N-1)e^2 + Z^2(p)(q)}$$

Dónde:

N = Tamaño de la población: 124.412

Z = 1,96 para el 95% de confianza, según área bajo la curva de la distribución normal.

he = Error de estimación, toma valores entre el 2% hasta el 10%. Para este caso se toma el 8% (0,08)

p = 0,5 (50%) probabilidad de éxito.

q = 0,5 (50%) probabilidad de fracaso.

Entonces:

$$n = \frac{124.412 (1,96)^2 \times (0,5) (0,5)}{(124412-1) \times (0,08)^2 + (1,96)^2 (0,5) (0,5)} = 150 \text{ encuestas.}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra. = 150

N = Tamaño de la población = 124.412

Z = 1,96 para un nivel de confianza del 95%

p = probabilidad de éxito 5% (0,5)

q = probabilidad de fracaso 5% (0,5)

d = Margen de error 5% (0,05)

El análisis de la muestra para los distribuidores se estimó con las tiendas ubicadas en el sector urbano del municipio. Este estudio se realizó mediante el la técnica de investigación de observación directa, mediante la confrontación del investigador en una muestra de tiendas de la ciudad, para así poder detectar su situación actual y tener una idea de su situación (ver anexo)

## **4.5. FUENTES PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACION**

### **4.5.1. Fuentes primarias.**

Las fuentes de información primarias a quienes recurriremos serán: las personas que trabajan en el diamante autoservicio, quienes facilitaran la información interna de la empresa, así como también los clientes y la competencia, factor relevante en la elaboración del perfil competitivo del sector.

Observación directa a las tiendas distribuidoras de dulces en la ciudad de Tumaco.

### **4.5.2. Fuentes secundarias**

Entre las principales fuentes de información está el material bibliográfico: libros de administración, planeación estrategia, gerencia estratégica, mercadeo (marketing), planeación de mercadeo, investigación de mercados; trabajos y documentos relacionados con el tema de investigación, textos de metodología de la investigación, así como documentos publicados en Internet; entre otros.

#### 4.6. INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCION DE INFORMACION

El instrumento para la realización de las encuestas es al formulario encuesta estructurado el cual fue aplicado directamente en los barrios y comunas correspondientes al distrito urbano de Tumaco, específicamente a las personas cabeza de familia consideradas como unidad de muestreo.

#### 4.7. TRATAMIENTO DE LA INFORMACION

De acuerdo con el proceso de recolección de la información mediante encuestas, la información primaria fue sometida a un procedimiento de conteo, clasificación, codificación y tabulación.

La información tabulada y ordenada fue analizada e interpretada, mediante el uso del programa Excel y la utilización de las tablas y gráficas teniendo en cuenta las variables más significativas, las cuales fueron analizadas para dar con los resultados del plan estratégico de mercadeo para la Comercializadora de galletas “Bananas Angie” del municipio de Tumaco.

### 5. ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL

#### 5.1. DIAGNOSTICO DEL SECTOR EXTERNO

##### 5.1.1. Matriz de perfil de oportunidades y amenazas.

CALIFICACIÓN FACTORES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
OPORTUNIDADES									
Actividad comercial	X						X		
localización portuaria			X					X	

Crecimiento demográfico	X						X		
Atractivo turístico.			X					X	
Población estudiantil	X						X		
Clientes fieles	X						X		
Gustos y preferencias	X						X		
<b>AMENAZAS</b>									
Costo de vida				X			X		
Acceso al crédito				X			X		
Bajo nivel de salarios						X		X	
Inseguridad						X		X	
Contrabando						X			X
Trámite licencias				X			X		
Tasas impositivas						X		X	
Grado de desarrollo económico				X			X		
Poder de negociación proveedores				X			X		
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>		<b>2</b>	<b>5</b>		<b>4</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>1</b>

### 5.1.2. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

#### MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS MEFE

No	Factor Externo Clave	Pond.	CALIF	RES/POND
<b>OPORTUNIDADES</b>				
O1	Actividad comercial	0,07	4	0,28
O2	Localización portuaria	0,08	3	0,24
O3	Crecimiento demográfico	0,02	4	0,08
O4	Atractivo turístico	0,06	3	0,18
O5	Población estudiantil	0,07	4	0,28
O6	Clientes fieles	0,04	4	0,16
O7	Gustos y preferencias	0,07	3	0,21
<b>AMENAZAS</b>				
A1	Costo de vida	0,04	2	0,08
A2	Acceso al crédito	0,05	1	0,05
A3	Bajo nivel de salarios	0,07	2	0,14
A4	Inseguridad	0,07	1	0,07
A5	Competencia	0,08	2	0,16
A6	Trámite licencias	0,09	1	0,09
14	Tasas impositivas	0,08	2	0,16
15	Grado de desarrollo	0,07	2	0,14
16	Negociación proveedores	0,08	1	0,08
	<b>TOTAL</b>	<b>1,04</b>		<b>2,4</b>

Fuente : Este estudio

El resultado de 2,4 inferior al promedio indica que la empresa “Bananas Angie” tiene una inclinación a poseer más amenazas que oportunidades, con lo cual la organización debe aprovechar las oportunidades y enfrentar las amenazas, con programas óptimos de mercadeo que le permitan posicionarse de mejor manera en el ambiente externo.



## 5.2. ANALISIS DE LA SITUACION INTERNA

### 5.2.1. Aspecto administrativo

El gerente propietario de “Bananas Angie”, tiene una amplia experiencia en ventas, manejo de personal, es una persona entusiasta, creativo, tiene iniciativa, es perseverante y recursivo en muchos aspectos. Posee la habilidad, para escuchar a sus empleados y clientes, persuadir y motivar. Sin embargo no todo lo tiene a su disposición por cuanto no posee un programa de planeación de actividades donde pueda programar la formación en ventas y servicio al cliente de su personal de ventas y únicamente realiza ocasionalmente charlas y recomendaciones por sentido común, sin ningún tipo de programación de actividades, además no dispone de un manual de organización ni ha definido con claridad los propósitos de misión, visión y objetivos corporativos.

### 5.2.2. Área destinada al punto de venta.

**Almacén:** El área consta de un espacio para la exhibición de los productos, para la cajera y los vendedores de mostrador, y un pequeño escritorio para el gerente, siendo un espacio reducido dificultándose el normal movimiento de los clientes que en ocasiones genera congestión, afectando de alguna u otra manera el servicio y satisfacción al cliente, ya que no se posee una área destinada para este fin y se atiende de acuerdo al requerimiento de los clientes en asesoría de productos, y atención de reclamos de manera espontánea (ver foto).



Foto 2. Punto de venta Bananas “Angie”, Tumaco (N)

**Bodega:** La bodega de almacenamiento de los productos se encuentra ubicada al fondo del local. Es un espacio muy reducido sin contar con exhibidores de almacenamiento. Esta infraestructura no posee acceso lateral dificultándose el recibo de las mercancías por parte de los proveedores (ver fotos)



**Foto 3: Bodegas de almacenamiento del producto**

La fuerza de ventas está constituida por tres personas encargadas de la caja, dos vendedores y un asistente de ventas que también desarrolla las actividades de recibo de mercancía.

No se ha establecido un perfil de la fuerza de ventas, pero al momento de contratar personal de ventas se tiene en cuenta los siguientes aspectos: mínimo de escolaridad ser bachiller, excelente presentación personal, experiencia en ventas, entusiasmo y aptitud de servicio.

### **5.2.3. Estrategia de precios.**

La política de precios de Bananas Angie, se orienta a ofrecer precios que estén al alcance de todas las clases sociales, teniendo en cuenta la calidad y cumplimiento en los pactos que los proveedores le otorgan, lo cual le permite ofrecer a público de la ciudad de Tumaco, precios competitivos respecto a sus principales competidores como son “El Diamante” y “Merca Z”.

### **5.2.4. Mercadeo interno.**

La estrategia de mercadeo interno en “Bananas Angie”, se realiza mediante la exhibición en estantes en donde se distribuyen los productos de dulces y galletas sin contar con una técnica especial de Merchandising. El encargado de la

distribución en estantería coloca los productos a medida que vayan rotando. No se cuenta con registros de productos de más alta rotación y únicamente se realiza por observación.

En temporadas bajas realiza algunas promociones en productos de baja rotación con el fin de mejorar la participación en el mercado en algunas variedades del surtido de dulces y galletas. Esa actividad la realiza en enero y en junio de cada año.

*“necesitamos ampliar el negocio e invertir un poco en el local porque tenemos una amplia demanda de clientes que solicitan de nuestros productos, manifiesta el gerente propietario”.*

**Animación del establecimiento:** Se realiza animación visual a través de carteles, escaparates y la vitrina situada en la fachada del establecimiento. De vez en cuando se utiliza el “perifoneo” para invitar a ingresar a los clientes que transitan cerca del local. (Ver foto).



**Foto: Fachada local “Bananas Angie”. Tumaco (N)**

#### **5.2.5. Mercadeo externo.**

La estrategia de comunicación externa es muy débil al no contar con un plan definido de mezcla promocional. Ocasionalmente realiza mensajes publicitarios en la emisora de la localidad: “Radio Mira”, y entrega de plegables, afiches y tarjetas que hacen alusión al punto de venta, invitando a todos los clientes y no clientes a degustar de toda la variedad de dulces y galletas que tiene a su disposición en los

exhibidores del local. La empresa distribuye sus productos a las tiendas y colegios del municipio convirtiéndose en el principal proveedor de la línea de dulces y galletas.

### 5.2.6. Matriz de Perfil de Capacidad Interna (PCI)

CALIFICACIÓN FACTORES	DEBILIDADES			FORTALEZAS			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
<b>DEBILIDADES</b>									
Orientación al mercado	X						X		
Programas de capacitación			X					X	
estructura administrativa	X						X		
Espacio reducido PV			X					X	
Surtido limitado de líneas	X						X		
Baja rentabilidad	X						X		
Inapropiada logística	X						X		
Comunicación externa									
Inestabilidad localización									
Baja capacidad									

financiera									
<b>FORTALEZAS</b>									
Experiencia en ventas				X			X		
Manejo del personal				X			X		
Talento humano						X		X	
Clientes fieles						X		X	
Calidad del producto						X			X
Política de precios				X			X		
Distribuidor exclusivo						X		X	
Poder de negociación				X			X		
Cumplimiento y garantías				X			X		
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>		<b>2</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>1</b>

### 5.2.7. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

#### MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS MEFI

No	Factor Clave	Pond.	CALIF	RES/POND
	<b>FORTALEZAS</b>			
F1	Experiencia en ventas	0,06	3	0,18
F2	manejo del personal	0,05	3	0,15
F3	Talento humano	0,02	3	0,06
F4	Clientes fieles	0,07	4	0,28
F5	Calidad del producto	0,06	3	0,18
F6	Política de precios	0,08	4	0,32
F7	Distribución exclusiva	0,06	4	0,24
F8	Poder de negociación	0,05	3	0,15
F9	Cumplimiento de pedidos	0,01	3	0,03
	<b>DEBILIDADES</b>			
D1	Orientación al mercado	0,07	1	0,07
D2	Capacitación	0,05	2	0,1
D3	Estructura administrativa	0,08	1	0,08
D4	Espacio reducido	0,09	2	0,18
D5	Surtido de productos	0,07	2	0,14
D6	Baja rentabilidad	0,08	1	0,08
D7	Logística inapropiada	0,06	2	0,12
D8	Comunicación externa	0,07	2	0,14
D9	Localización inestable	0,07	1	0,07
D10	Capacidad financiera	0,07	2	0,14
	<b>TOTAL</b>	<b>1,17</b>		<b>2,7</b>

Fuente : Este estudio

El resultado de 2,7 supera en dos puntos al promedio indicando que la empresa “Bananas Angie” tiene una pequeña inclinación a poseer más fortalezas que debilidades, con lo cual la organización debe tratar de suprimir sus debilidades con el uso de sus fortalezas, con planes y programas orientados a mejorar el local, adecuar un mayor surtido de productos, y enfatizar en el marketing interno y apropiada comunicación a través de los medios locales.

### **5.3. ANALISIS COMPETITIVO**

#### **5.3.1. Modelo de las cinco fuerzas.**

Las Cinco Fuerzas de Porter es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. También llamado "Modelo de Competitividad Ampliada de Porter", ya que explica mejor de qué se trata el modelo y para qué sirve, constituye una herramienta de gestión que permite realizar un análisis externo de una empresa a través del análisis de la industria y evalúa la competencia de una industria determinada. Los principales factores competitivos para la distribuidora se clasifican así:

- Amenaza de nuevos competidores. Este es un riesgo alto para “Bananas Angie”, debido a que con mucha frecuencia surgen nuevos negocios e ideas de negocio de pequeños empresarios quienes descubren elementos típicos atractivos como dulces y galletas del sector de panificación y dulces no tradicionales como las cocadas, galletas de harina elaboradas con insumos y materias primas tradicionales aprovechando la variedad y riqueza de la cocina autóctona.
- Amenaza de productos sustitutos. En Tumaco, se observa un aumento en la competencia por la cantidad de negocios y empresas pequeñas de repostería y panadería que elaboran productos sustitutos haciendo de Tumaco un lugar muy competido en donde la galletería y los dulces ocupan un lugar muy importante. Los principales sustitutos son las galletas y biscochos elaborados en harina, y dulces de varias clases que se ofrecen empacados al vacío y bombones de panela entre otros.
- Poder de negociación de los proveedores. Los proveedores del sector industrial de galletas y dulces de “Bananas Angie”, son los fabricantes de las diferentes marcas a nivel nacional como Noel, Colombina, Nutresa, entre otros. Por ser marcas ya posicionadas pueden ofrecer precios altos de los productos por el costo de insumos, transporte y otros gastos administrativos, causando variaciones significativas en los precios al consumidor. Bananas Angie busca proveedores fabricantes que le ofrezcan ventajas en precios y garantía del producto. Por lo general los fabricantes contribuyen a que la negociación sea adecuada y con precios acordes a las necesidades de los consumidores.
- Poder de negociación de los compradores. A pesar de la gran oferta existente en el mercado de dulces y galletas en la ciudad de Tumaco, los compradores tanto intermediarios como finales realizan los pedidos y las compras teniendo en cuenta el volumen a los cuales se les ofrece un margen de beneficio con una disminución en el precio. Estos compradores no son sensibles al precios siendo la demanda rígida, debido a que los compradores locales como los turistas valoran del producto su marca y la calidad, pagando el precio establecido sin ningún tipo de objeción,

### 5.3.2. Matriz de Perfil Competitivo.

#### MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO "BANANAS ANGIE"

VARIABLES CLAVES	PON D.	Bananas Angie		Merca Z		El Diamante	
		CALI F.	RES/PO ND	CALI F.	RES/PON D.	CALI F.	RES/PO ND
Lealtad del consumidor	0,2	3	0,6	4	0,8	3	0,6
Calidad del producto	0,2	4	0,8	4	0,8	4	0,8
Política de precios	0,1	3	0,3	3	0,3	2	0,2
Distribución exclusiva	0,2	4	0,8	3	0,6	3	0,6
Cumplimiento de pedidos	0,1	3	0,3	4	0,4	4	0,4
Publicidad	0,1	2	0,2	4	0,4	4	0,4
Imagen corporativa	0,1	3	0,3	4	0,4	4	0,4
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,3</b>		<b>3,7</b>		<b>3,4</b>

Fuente: Este estudio

El resultado ponderado de la Matriz de Perfil Competitivo indica la fortaleza de Bananas Angie y de los competidores más fuertes de la localidad, teniendo en cuenta que existen otros competidores que no le representan peligro. Se observa que la empresa debe realizar grandes esfuerzos para posicionarse mejor ante la competencia porque los resultados no son favorables. Esto se debe a que "Bananas Angie" es una empresa pequeña al compararse con Merca Z y El Diamante Autoservicio.

Las acciones de mejora para Bananas Angie para el futuro será realizar inversiones para ampliarse y crecer en el mercado con el objeto de aumentar su participación y puedan mejorar factores como política de precios, lealtad del consumidor, cumplimiento de pedidos, su imagen corporativa y publicidad.



## **6. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO**

### **6.1. DIRECCIONAMIENTO ACTUAL “BANANAS ANGIE”**

#### **6.1.1. Misión propuesta**

“**Bananas Angie**”, es una comercializadora de productos alimenticios ofreciendo al consumidor dulces y galletas de marcas exclusivas de excelente calidad, preferidas por su sabor único, frescura, calidad y valor nutritivo, siempre disponibles y exhibidos en el punto de venta para la satisfacción de los consumidores”.

#### **6.1.2. Visión propuesta.**

“Ser reconocida como una empresa líder para el año 2016, en la comercialización de productos alimenticios de excelente calidad en la ciudad de Tumaco y el departamento de Nariño con proyección a nivel nacional, ofreciendo calidad de galletas y dulces de las más prestigiosas marcas nacionales e internacionales”

#### **6.1.3. Política de la calidad:**

Comercializar dulces y galletas, satisfaciendo las necesidades de nuestros consumidores, con requisitos legales que busca la mejora permanente de los procesos de comercialización en el punto de venta, a través de óptima exhibición y las capacitaciones continuas, eficacia de procesos cumpliendo así las necesidades de nuestros consumidores finales.

#### **6.1.4. Objetivos empresariales**

“Bananas Angie”, tendrá los siguientes objetivos empresariales:

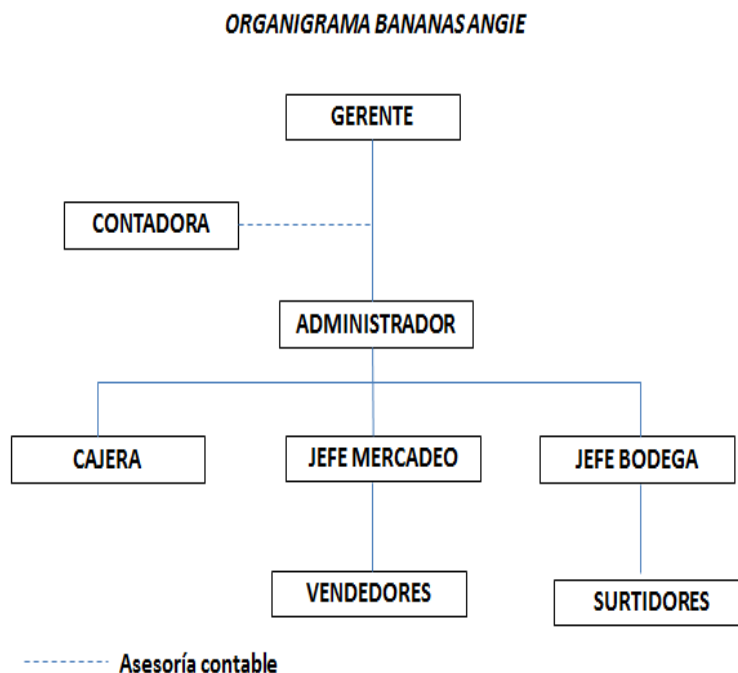
1. Aumentar la cuota de mercado aumentando cada vez proporcionalmente en un 5% anual llegando a nuevos segmentos del mercado, ya sean jóvenes o de edad madura que gusta de los dulces y mecatos
2. Aumentar la rentabilidad con la meta de permanecer en el negocio, ya sea a través de nuevos mercados, la búsqueda de nuevos productos alimenticios (dulces y mecatos), para ofrecer a la clientela.
3. Comercializar dulces y galletas de excelente calidad, ofreciendo alimentos de buena posición en el mercado, para satisfacer a los consumidores de la ciudad de Tumaco y turistas en general.

### 6.1.5. Valores empresariales.

- \* **Responsabilidad:** Actuamos con persistencia para lograr nuestras metas y compromisos.
- \* **Servicio:** Atendemos con fervor y orientamos todo nuestro esfuerzo para asegurar la felicidad y lealtad de clientes y consumidores en preventa, venta y postventa de nuestros productos.
- \* **Calidad:** Cada día que pasa hacemos mejor las cosas que como se las ha hecho desde el principio.
- \* **Entusiasmo:** Trabajamos con cariño para hacer bien las cosas, transmitiéndole esa motivación a nuestros clientes.
- \* **Innovación:** Generamos valor agregado a nuestros productos, nuestra empresa y modelo de negocio
- \* **Trabajo en equipo:** El trabajo realizado por cada empleado se integra entre todos buscando un objetivo común: Atender y satisfacer las necesidades alimenticias de los clientes.

### 6.1.6. Estructura administrativa.

Foto 5. Organigrama propuesto



### 6.1.7. Manual de funciones

#### FUNCIONES DE LOS DIFERENTES NIVELES “Bananas Angie” GERENTE

REQUISITOS DE ESTUDIOS Y EXPERIENCIA
<p><b>Estudios:</b></p> <p>Título Profesional Universitario y Título de postgrado en la modalidad de Especialización.</p> <p>Tarjeta Profesional en los casos reglamentados por la Ley.</p>
<p><b>Experiencia:</b></p> <p>Cuatro (4) años de experiencia profesional, en cargos del Nivel Directivo en el sector privado.</p> <p><b>Habilidades:</b></p> <p>Directivas, Intelectuales y Sicomotoras</p>

#### FUNCIONES

1.	Fijar las políticas y adoptar los planes generales relacionados con la institución y velar por el cumplimiento de los términos y condiciones establecidos para su ejecución.
2.	Dirigir, controlar y velar por el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
3.	Organizar y proponer ajustes a la organización interna del punto de venta.
4.	Nombrar, remover y administrar el personal, que desempeñará las funciones en la distribuidora de dulces y galletas.
5.	Adelantar las gestiones necesarias para asegurar el oportuno cumplimiento de los  Planes de ventas y demás actividades que se desarrollen en la empresa.
6.	Garantizar la integridad, autenticidad, de los productos que se ofrecerán

	en el punto de venta.
7.	Rendir informes que le correspondan en relación con el cumplimiento de sus funciones y el desempeño.
8.	Velar por qué se dé un permanente y adecuado flujo de información de rotación de productos y supervisar cada uno de los informes realizados por los empleados de ventas.
9.	Prestar en forma oportuna y eficaz atención al cliente interno y externo.
10.	Dirigir, coordinar y evaluar el personal vinculado a la distribuidora de Dulces y Galletas.
11.	Cumplir y hacer cumplir con lo establecido dentro del Reglamento Interno de la empresa.
12.	Ejercer el poder disciplinario en la Empresa de acuerdo a lo establecido en el código de ética.
13.	Realizar los informes de ventas, surtido de productos y contacto con los proveedores de las diferentes marcas de los productos de más ventas.

### **CONTADOR**

<b>I. REQUISITOS DE ESTUDIOS Y EXPERIENCIA</b>
<p><b>Estudios:</b></p> <p>Título Profesional Universitario.</p> <p>Tarjeta Profesional en los casos reglamentados por la Ley.</p>
<p><b>Experiencia:</b></p> <p>Cuatro (4) años de experiencia profesional, en cargos del Nivel Directivo en el sector privado.</p>
<p><b>Habilidades:</b></p> <p>Directivas, Intelectuales y Sicomotoras</p>

## FUNCIONES DEL CONTADOR

1.	Registro, control y mantenimiento de los datos financieros.
2.	Asegurar de que los registros financieros se preparen de conformidad con los procedimientos legales vigentes en la normatividad exigida por la cámara de comercio de Tumaco.
3.	Implementar y mantener las bases de datos contables y el seguimiento y control de los mismos.
4.	Ayudar a la toma de decisiones gerenciales respecto a los pedidos a los proveedores de dulces y galletas.
5.	Realizar el pago de facturas a proveedores y la elaboración de la nómina mensual correspondiente al pago de empleados.
6.	Estimación de ingresos y gastos mensuales y determinación de las utilidades o pérdidas en el periodo contable.
7.	Realizar junto con el gerente los ajustes a las necesidades de nuevos productos o eliminación de los que tengan baja rotación.
8.	Realizar los balances y estado de pérdidas y ganancias durante el cierre anual.

## ADMINISTRADORA DEL PUNTO DE VENTA

REQUISITOS DE ESTUDIOS Y EXPERIENCIA
<p><b>Estudios:</b></p> <p>Título Profesional Universitario.</p> <p>Tarjeta Profesional en los casos reglamentados por la Ley.</p>
<p><b>Experiencia:</b></p> <p>Cuatro (4) años de experiencia profesional, en cargos del Nivel Directivo en el sector privado.</p> <p><b>Habilidades:</b></p> <p>Directivas, Intelectuales y Sicomotoras</p>

## **FUNCIONES DE LA ADMINISTRADORA EN EL PUNTO DE VENTA**

1.	Planificar y coordinar las labores diarias de todo el personal en la tienda.
2.	Estimar los presupuestos de ventas y definir las metas a cumplir en el periodo.
3.	Elaborar reportes e informes semanales para ser presentados a la gerencia.
4.	Revisar y autorizar los pedidos a los proveedores, teniendo en cuenta los productos de mayor rotación en el punto de venta.
5.	Revisar diariamente el arqueo de caja de las ventas y autorizar las consignaciones.
6.	Supervisar las funciones del personal de la tienda y realizar el control de horario de trabajo de cada empleado.
7.	Ordenar el surtido diario de los productos en los estantes del punto de venta.
8.	Supervisar los aspectos de presentación e imagen del punto de venta y de sus colaboradores.
9	Los demás de su cargo.

## 7. INVESTIGACION DE MERCADOS

### 7.1. TRABAJO DE CAMPO

Para efectuar la recolección de información para este estudio de mercado en la distribuidora de dulces y mecatos “Bananas Angie” de la ciudad de Tumaco, se realizó un análisis exhaustivo, teniendo en cuenta el tamaño de la muestra de consumidores, información que se recopiló en los hogares del sector urbano, utilizando el formulario encuesta y cuyos resultados se muestran a continuación;

### 7.2. ENCUESTA A CONSUMIDORES

- **Nivel académico del minorista**

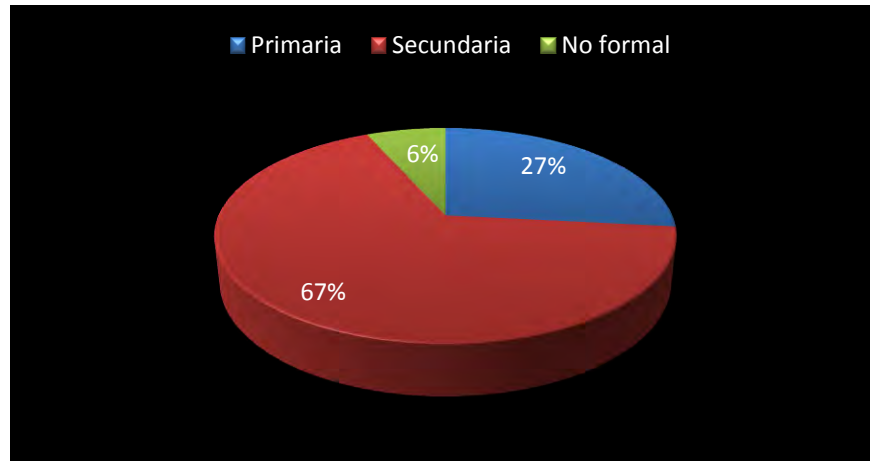
Realizada la encuesta a los 150 consumidores, y con respecto al nivel académico manifestaron que un 67% tienen educación secundaria, el 27% primaria y un 7% educación técnica (ver tabla 2 y gráfico 1)

**Tabla 2. Tumaco: bananas Angie.  
Nivel educativo consumidores ,  
2014**

<b>Nivel educativo</b>	<b>No</b>	<b>porcentaje</b>
<b>Primaria</b>	<b>40</b>	<b>27</b>
<b>Secundaria</b>	<b>100</b>	<b>67</b>
<b>No formal</b>	<b>10</b>	<b>7</b>
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100</b>

**Fuente: Este estudio**

**Gráfica 1- Tumaco: Bananas Angie: Nivel educativo consumidores**



**Fuente: Este estudio.**

- **Quiénes son las personas con mayor frecuencia de compra de dulces y galletas?**

Los segmentos de mayor frecuencia de compra en orden de importancia están los niños en un 55%, joven el 25% y adultos el 20%. Esto indica que los dulces y golosinas son preferidos principalmente por los niños, siendo un segmento importante y atractivo para las golosinas. (Ver tabla 3 y gráfico 2)

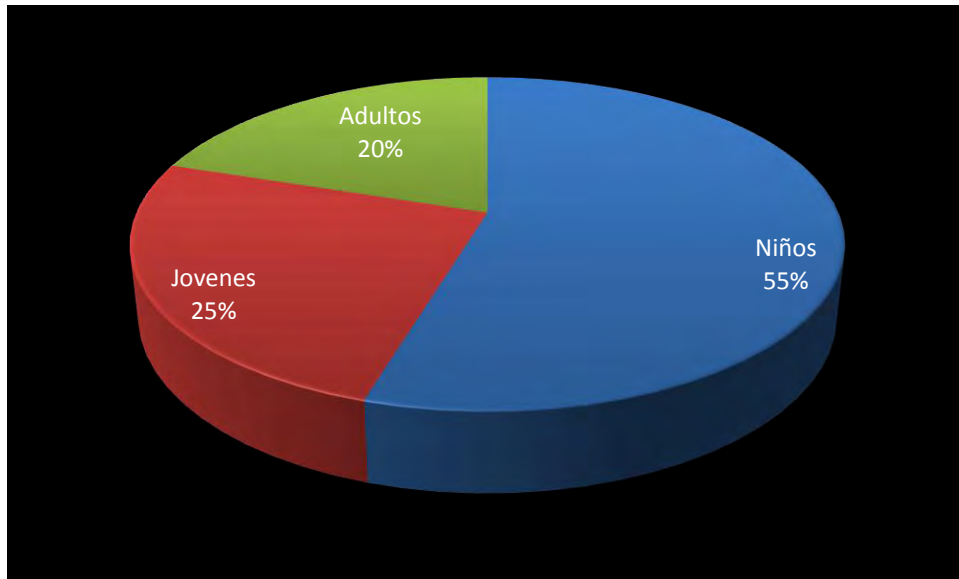
**Tabla 3. Segmentos de mayor frecuencia de compra.**

SEGMENTOS	No	porcentaje
Niños	82	55
Jóvenes	38	25
Adultos	30	20
TOTAL	150	100

**Fuente: Este estudio**



**Gráfica 2. Segmentos de mayor frecuencia de compra**



- **Cuáles son los principales compradores según el género?**

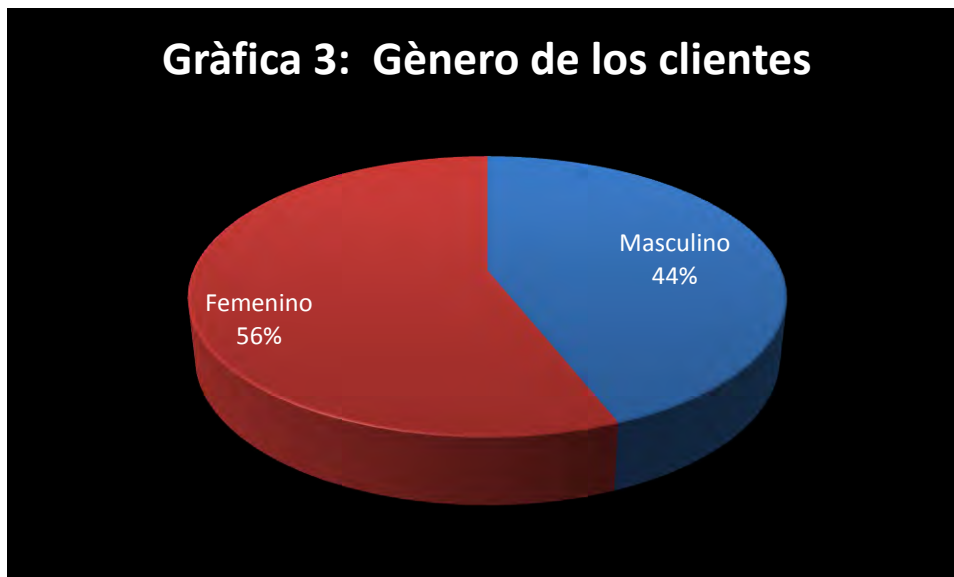
Del total de encuestados en relación al interrogante sobre el género de los compradores manifiestan que el 44% son de género masculino y el 56% de género femenino (Ver tabla 4 Gráfica 3).

**Tabla 4. Bananas Anie, Tumaco (N). Género de los clientes**

SEGMENTOS	No	Porcentaje
Masculino	66	44
Femenino	84	56
TOTAL	150	100

Fuente: Este estudio

**Gràfica 3: Gènero de los clientes**



- **Conoce usted la distribuidora de dulces “Bananas Angie”?**

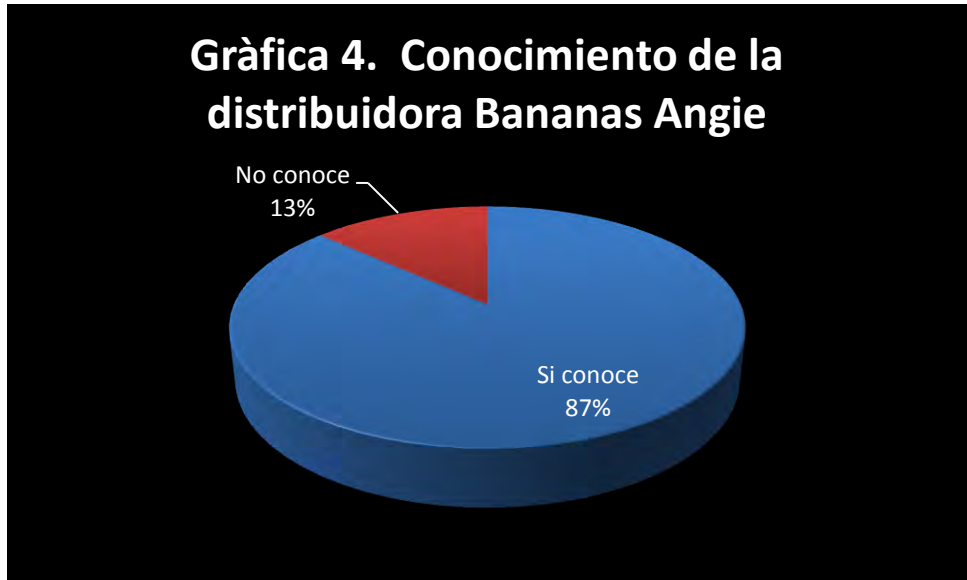
Respecto al conocimiento que tienen los encuestados de la distribuidora de dulces en la ciudad de Tumaco, el 87% de ellos si conocen la empresa, en tanto que un 13% no dan razón de la distribuidora, por lo que se puede afirmar que el negocio es ampliamente conocido por parte de los minoristas y muchos de ellos son clientes que realizan pedidos para surtir sus pequeños negocios (Ver tabla 5 y grafica 4).

**Tabla 5. Tumaco (N): Conocimiento de la Distribuidora**

RAZON	No.	Porcentaje
Si conoce	130	87
No conoce	20	13
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>100</b>

**Fuente: Este estudio**

### Gràfica 4. Conocimiento de la distribuidora Bananas Angie



Fuente: Este estudio.

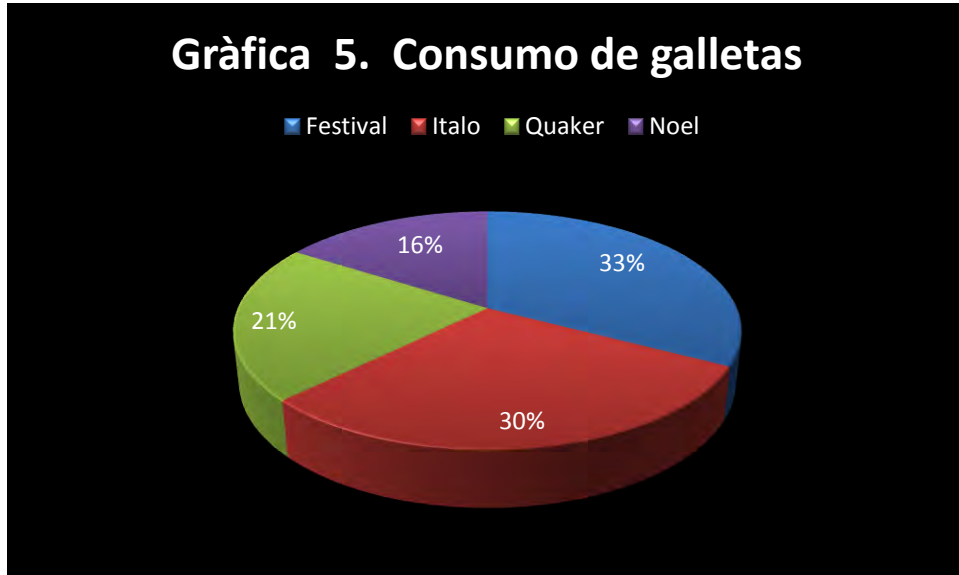
- De los siguientes productos que ofrece “Bananas Angie” cuáles son los que más consume usted?

Respecto a los productos de mayor compra en orden de importancia y para la línea de galletas ocupa el primer lugar las marcas festival con el 33%, en segundo lugar la marca Ítalo con el 30%, seguidamente Quaker con el 21% y el 16% la marca Noel. Estas variedades de marcas, tamaños y sabores son productos que prefieren los consumidores en las diferentes tiendas del municipio de Tumaco. De esta manera la distribuidora “Bananas Angie”, debe estar atenta para definir las estrategias de mercadeo para surtir los negocios. (Ver tabla 6 y gràfica 5).

Tabla 6. Tumaco (N). Bananas Angie: Consumo de galletas 2014.

Consumo	No.	Porcentaje
Festival	49	33
Italo	45	30
Quaker	32	21
Noel	24	16
TOTAL	150	100

Fuente: Este estudio



- De las líneas de dulces que vende “Bananas Angie “cuáles son las presentaciones que más compra usted?

Según el estudio de mercado realizado las categorías de dulces que distribuye la comercializadora son las líneas de mentas marcas Aldor, Super y bombones, de las cuales en la marca Aldor el 59% compra de 24 unidades, el 25% de 100 unidades y el 15% no compra marcas optando por vender otro tipo de golosinas elaboradas artesanalmente, como cocadas y otros dulces de frutas (ver tabla 7 y gráfica 6)

**Tabla 7. Tumaco (N): Bananas Angie.**

**Consumo mentas marca “Aldor”,**

Mentas	No.	Porcentaje
Aldor 24	89	59
Aldor 100	38	25
Ninguna	23	15

TOTAL	150	100
-------	-----	-----

Fuente: Este estudio



Fuente: Este estudio.

Para la línea de marca “**Super**”, el 64% de los tenderos compra Super 24 y Super 100 unidades con el 36%, siendo las de mayor rotación en paquetes de 24 unidades. (Ver tabla 8 y gràfica 7).

**Tabla 8. Tumaco (N): Bananas Angie**

**consumo línea mentas marca “Super”**

Mentas	No.	Porcentaje
Super 24	96	64
Super 100	54	36
Ninguna	0	0
TOTAL	150	100

Fuente: Este estudio

### Gràfica 7. Consumo linea de mentas marca "Super"



Fuente: Este estudio.

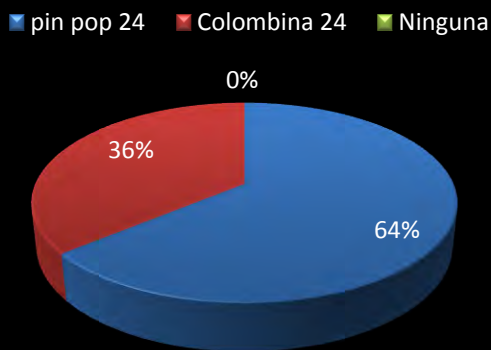
Para a categoría de Bombones los consumidores manifestaron que la clase que más se compra es el pin pop de 24 unidades con el 64% y la marca Colombina 24 con el 36%, cuya tendencia de los consumidores es el paquete de 24 unidades (ver tabla 9 y gráfica 8).

Tabla 9. Tumaco (N): Bananas Angie: Consumo Línea bombones

Bombones	No.	Porcentaje
pin pop 24	96	64
Colombina 24	54	36
Ninguna	0	0
TOTAL	150	100

Fuente: Este estudio

### Gràfica 8. Bananas Angie: Consumo linea bombones



Fuente: Este estudio.

- En el punto de venta de “Bananas Angie”, que le gustaría que se ponga más atención?

Son varias las razones para los consumidores encuestados respecto a lo que le gustaría que se ponga más atención en la distribuidora “Bananas Angie”, así: el 32% manifiestan que requiere un local más organizado, el 27% mayor número de góndolas y estantes, el 20% hacer más programas promocionales y restante 21% colocar un aviso más llamativo en el punto de venta. (Tabla 10 y gráfica 9).

**Tabla 10. Tumaco (N): Sugerencia de los compradores para la distribuidora “Bananas Angie”**

Sugerencia	No.	Porcentaje
Local más organizado	48	32
Mayor número de estantes	40	27
Publicidad y promociones	30	20
Aviso llamativo	32	21
Total	150	100

Fuente: Este estudio



Fuente: Este estudio.

- como le parece a usted el servicio que presta la Distribuidora “Bananas Angie”?

La calificación del servicio al cliente los compradores manifiestan en un 35% que es bueno, el 18% regular y el 47% regular. Se considera por tanto como una debilidad el servicio al cliente posiblemente porque le hace falta capacitación al personal que atiende en el punto de venta, sumado al servicio de post-venta ocasionado por el escaso personal no se hace una verdadera supervisión en los puntos de distribución de los productos (Ver tabla 11 y gráfica 10).

**Tabla 11. Tumaco (N): Bananas Angie: Calificación del servicio en puntos de venta y en la distribuidora**

Calificación del servicio	No.	Porcentaje
Bueno	53	35
Excelente	27	18
Regular	70	47
Total	150	100

Fuente: Este estudio



Fuente: Este estudio.



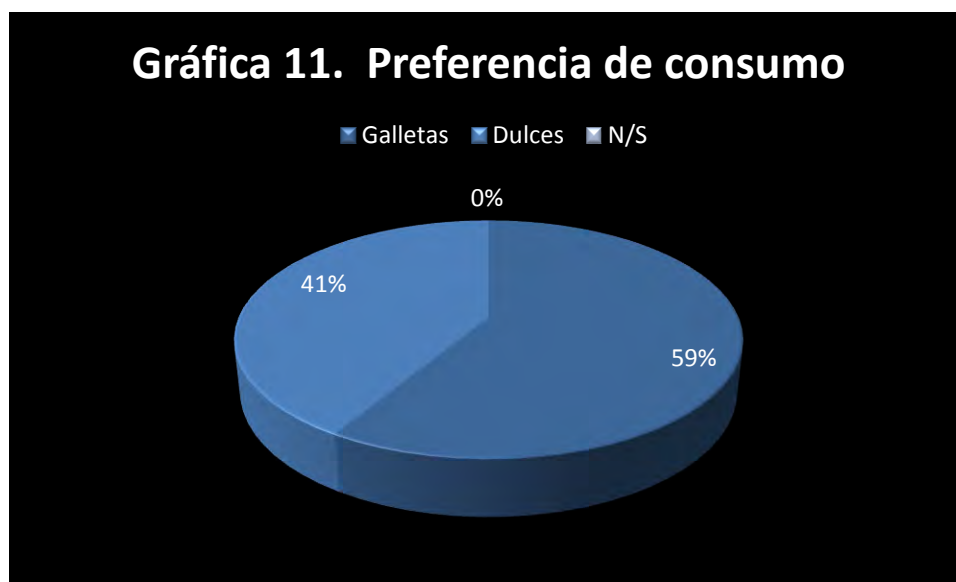
- **Cuáles son los productos de más preferencia por el consumidor?**

Según los consumidores encuestados las galletas son los productos de más consumo con el 59%, seguido de las bananas dulces con el 41%. Estos resultados deben tenerse en cuenta para que “bananas Angie”, realice el contacto con sus proveedores y poder surtir adecuadamente los negocios que ofrecen estos alimentos (ver tabla12 y gráfica 11).

**Tabla 12. Tumaco (N): Bananas Angie: Preferencia de consumo por el consumidor**

Alternativa de compras	No.	Porcentaje
Galletas	88	59
Dulces	62	41
N/S	0	0
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100</b>

Fuente: Este estudio



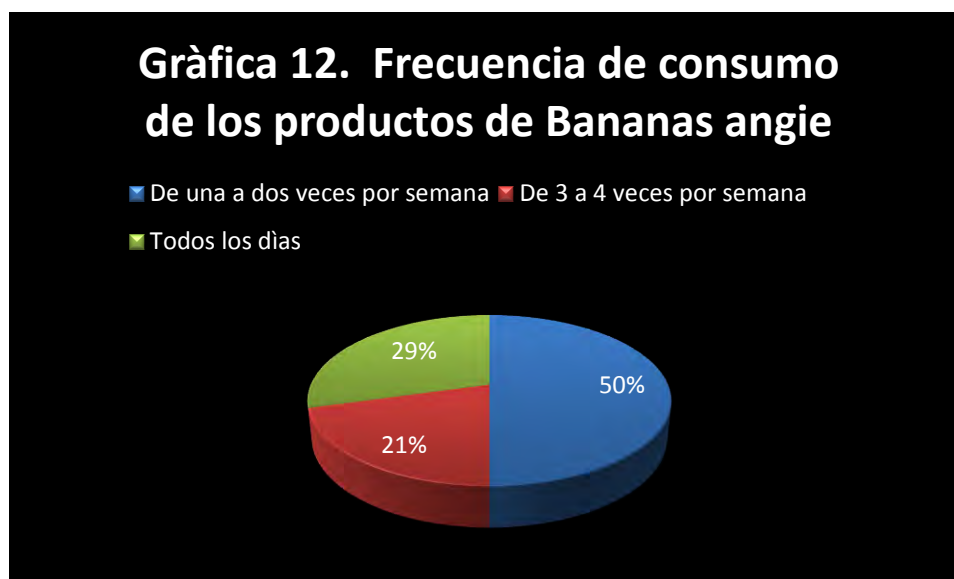
- **Con qué frecuencia se consume golosinas?**

Respecto a la frecuencia de consumo de golosinas entre las que se encuentran los dulces y galletas el 50% compra o realiza sus pedidos dos veces por semana, el 29% todos los días y el 21% cuatro veces por semana (ver tabla13 y gráfica 12)

**Tabla 13. Tumaco (N): Comercializadora “Bananas Angie”: Frecuencia de consumo de golosinas – dulces y galletas, 2014**

Frecuencia de consumo galletas	No.	Porcentaje
Dos veces por semana	75	50
Cuatro veces por semana	31	21
Todos los días	44	29
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100</b>

Fuente: Este estudio



Fuente: Este estudio.

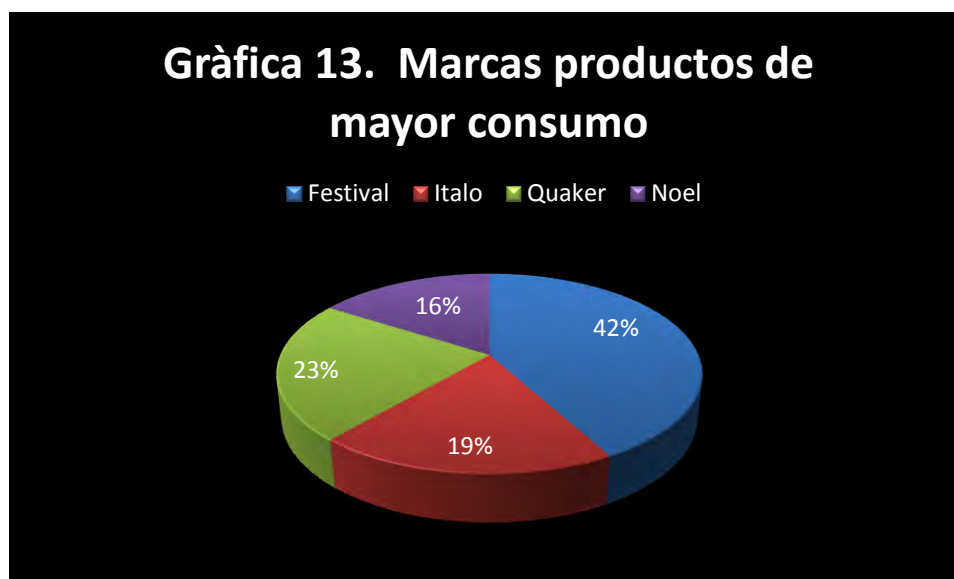
- **Que marca de galletas se consume más?**

Las marcas de mayor consumo de galletas según los encuestados el 42% es la marca festival, en segundo lugar con el 23% Quaker, en tercer lugar Italo con el 19% y finalmente la marca Noel con el 16%. Se puede deducir por lo tanto que estas marcas ocupan los primeros lugares y deben mantenerse en el mercado como productos que se encuentran en las etapas de crecimiento en su ciclo de vida (ver tabla 14 y gráfica 13).

**Tabla 14. Tumaco (N): Marca de galletas de mayor consumo**

Marcas de mayor consumo	No.	Porcentaje
Festival	63	42
Ítalo	29	19
Quaker	34	23
Noel	24	16
Total	150	100

Fuente: Este estudio



Fuente: Este estudio.

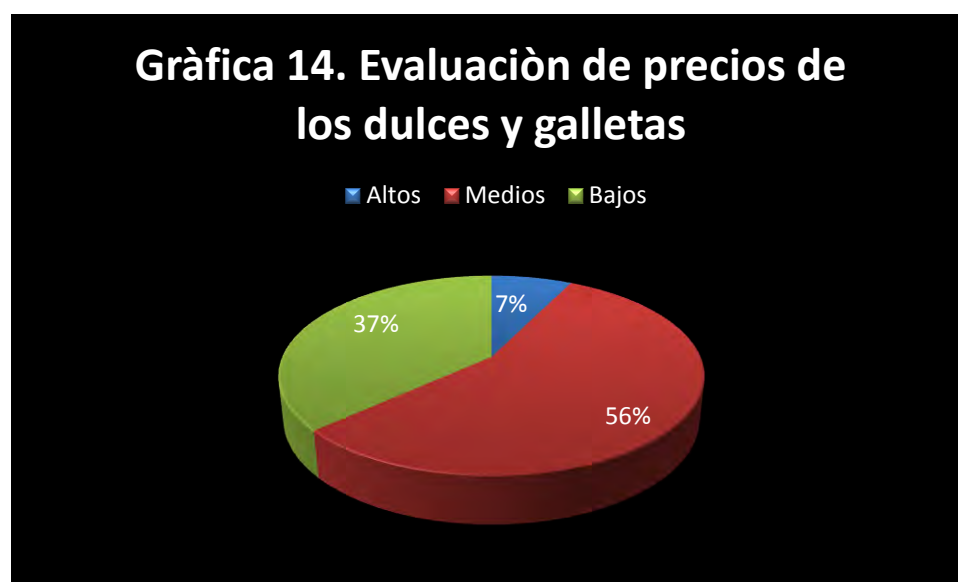
- **Evalúe los precios de los productos que ofrece la distribuidora “Bananas Angie”.**

La percepción de los precios por parte de los encuestados manifiesta en un 56% que son medios, el 37% afirman que son bajos, y el 7% los consideran altos. Esta variable es de vital importancia en la determinación de los ingresos por parte de las organizaciones, ya que definen la demanda del mercado sobre todo cuando los precios tienden a bajar, motivo por el cual la estrategia de precios de los productos ofrecidos están determinados por la cantidad de compras y pedidos, permitiendo un margen de descuento y de precios bajos (ver tabla 15 y gràfica 14).

**Tabla 15. Tumaco (N): Evaluación de Precios de los productos de “Bananas Angie”.**

Precios de los productos	No.	Porcentaje
Altos	11	7
Medios	84	56
Bajos	55	37
Total	150	100

Fuente: Este estudio



Fuente: Este estudio.

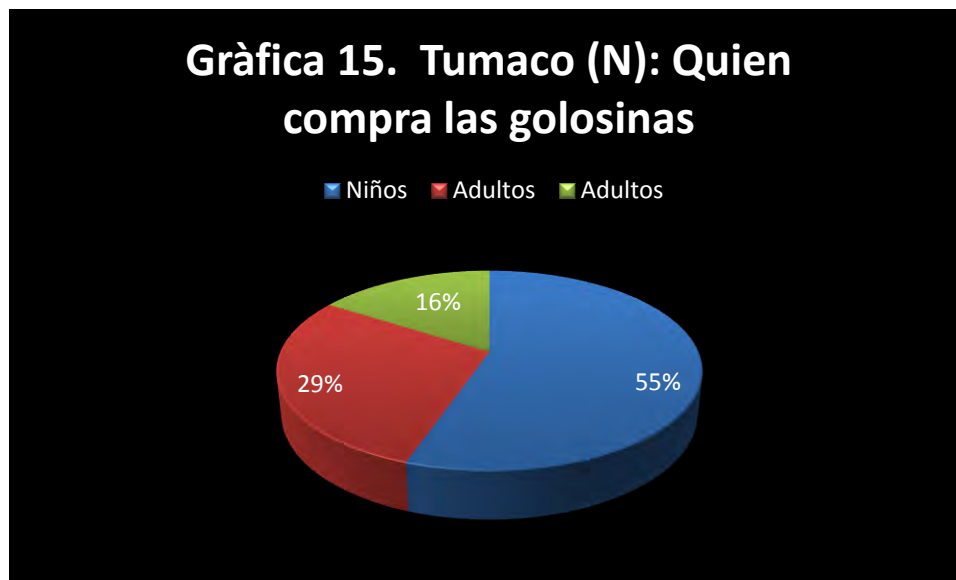
- **Quién realiza las principales compras de golosinas en el hogar?**

Los encuestados manifiestan que el 55% son los niños, un 29% jóvenes y en un 16% son los adultos. Estas tendencias son confiables por cuanto los dulces y galletas tienen más preferencia por niños y jóvenes por este tipo de golosinas; los adultos aunque también consumen lo hacen en menor proporción por salud y optando por productos con bajo grado de azúcar. (Ver tabla 16 y gràfica 15)

Tabla 16, Tumaco (N): Quién compra las golosinas en el hogar

Tipo de clientes	No.	Porcentaje
Niños	83	55
Jóvenes	43	29
Adultos	24	16
Total	150	100

Fuente: Este estudio



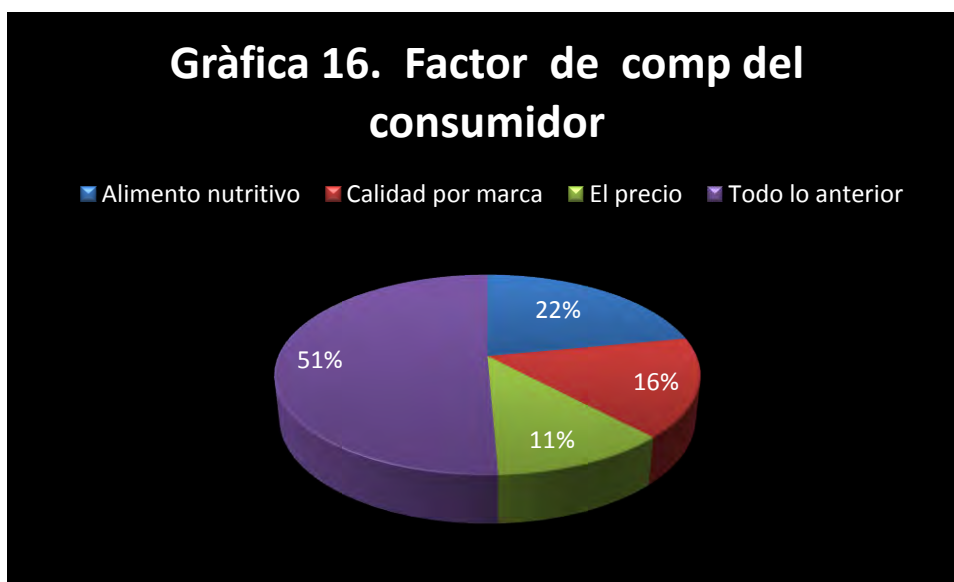
- **Qué factor decide su compra?**

Existen varios factores que deciden la compra por parte de los consumidores. Según los encuestados el 51% son razones de tipo nutritivo, la calidad por marca, y el precio, alternativas que deben ser motivo de atención por parte del distribuidor y puntos de venta: un 22% solo tiene en cuenta aspectos nutricionales, el 16% la calidad por marca y el 11% los precios (ver tabla 17 y gràfica 16).

**Tabla 17. Tumaco (N): Factor de compra por los consumidores**

Factor que decide la compra	No.	Porcentaje
Alimento nutritivo	33	22
Calidad por marca	24	16
El precio	17	11
Todo lo anterior	76	51
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100</b>

Fuente: Este estudio



Fuente: Este estudio.

- **Por qué medio prefiere que se informe?**

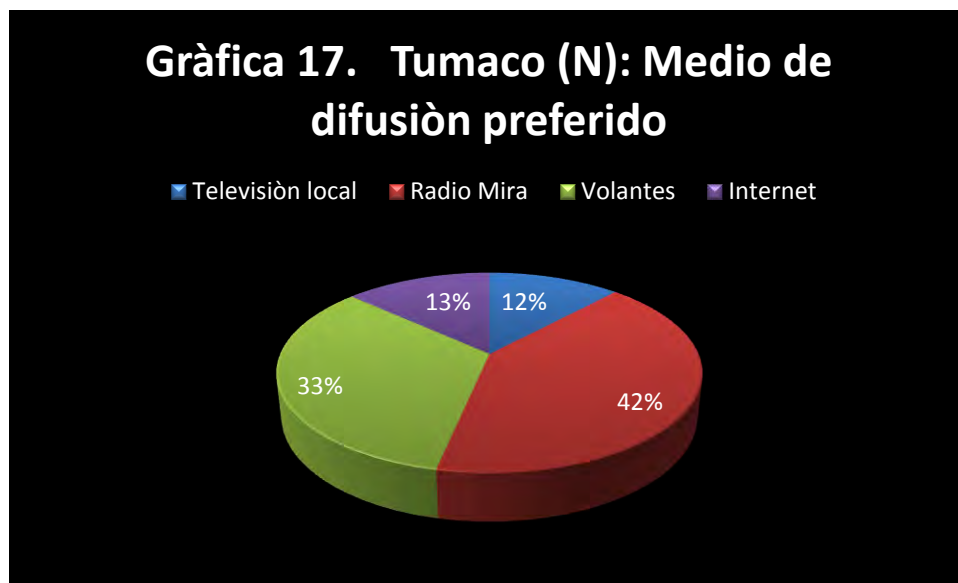
Según los encuestados el medio de difusión más apropiado varía entre medios orales y escritos, de esta manera en Tumaco el 41% prefiere la emisora “Radio Mira”, que tiene gran cantidad de audiencia; el 33% manifiesta la efectividad en los volantes, el 13% por páginas Web y el 12% la televisión local (Ver tabla 18 y grafica 17).

**Tabla 18. Tumaco (N): Comercializadora “Bananas Angie”:**

**Medio de difusión preferido.**

Medio de difusión preferido	No.	Porcentaje
Televisión local	18	12
Radio Mira	62	41
Volantes	50	33
Internet	20	13
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100</b>

Fuente: Este estudio



Fuente: Este estudio.

- **Que sugerencias haría usted para la Distribuidora “Bananas Angie”?**

Las principales sugerencias propuestas por los consumidores las manifestaron de la siguiente manera: el 42% afirman que se debe capacitar a los vendedores en estrategias mercadológicas; el 31% el cumplimiento en los pedidos; el 14% solicitan la garantía de marca y el 13% mejorar el punto de venta de “Bananas Angie” (ver tabla 19 y gràfica 18).

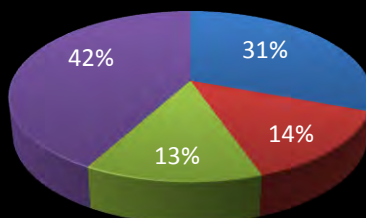
**Tabla 19. Tumaco (N): Sugerencias de los consumidores al distribuidor y tenderos**

Sugerencias	No.	Porcentaje
Pedidos a tiempo	46	31
Garantía de marca	21	14
Mejorar el punto de venta	20	13
Capacitar a vendedores	63	42
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100</b>

Fuente: Este estudio

**Gràfica 18. Tumaco (N). Sugerencias de los consumidores**

■ Pedidos a tiempo      ■ Garantía de marca  
■ Mejorar el punto de venta      ■ Capacitar a vendedores





## 8. FORMULACION DE ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

### 8.1. MATRIZ DOFA

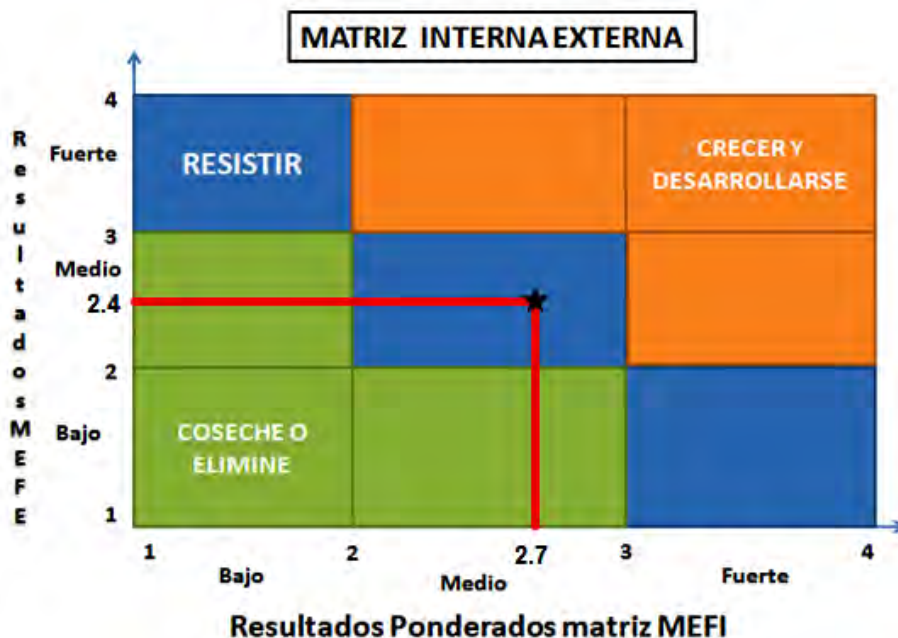
<b>MATRIZ DOFA</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<p>F1. Experiencia en ventas.</p> <p>F2. Manejo del personal.</p> <p>F3. Talento humano.</p> <p>F4. Clientes fieles.</p> <p>F5. Calidad de los productos.</p> <p>F6. Política flexible de precios.</p> <p>F7. Distribución exclusiva.</p> <p>F8. Poder de negociación.</p> <p>F9. Cumplimiento de pedidos.</p>	<p>D1. Orientación al mercado. Débil.</p> <p>D2. Capacitación.</p> <p>D3. Estructura administrativa.</p> <p>D4. Espacio reducido local.</p> <p>D5. Surtido de productos.</p> <p>D6. Baja rentabilidad.</p> <p>D7. Logística inapropiada.</p> <p>D8. Comunicación externa baja.</p> <p>D9. Localización inestable.</p> <p>D10. Capacidad financiera.</p>
<b>OPORTUNIDADES -O</b>	<b>Estrategias –FO</b>	<b>Estrategias –DO</b>
<p>01. Actividad comercial.</p> <p>02. Localización portuaria.</p> <p>03. Crecimiento demográfico.</p> <p>04. Atractivo turístico.</p> <p>05. Población estudiantil.</p> <p>06. Clientes fieles.</p> <p>07. Gustos y preferencias.</p>	<p><b>F7O1O5.</b> Aumentar el consumo minorista con presentación adecuada de las líneas de dulces y galletas.</p> <p><b>F1O6O7.</b> La experiencia del distribuidor en ventas conserva a los clientes fieles para satisfacer las necesidades del consumo de dulces.</p> <p><b>F6O4O5.</b> La política de precios se orientará a atender el mercado turístico y estudiantil de Tumaco.</p> <p><b>F9O6O1.</b> Aumentar la demanda del producto con el ingreso de nuevos negocios y capturar un 5% de los nuevos clientes.</p>	<p><b>D6;O2O3O4.</b> Aumentar las ventas de Bananas Angie y de los pequeños distribuidores aprovechando el crecimiento poblacional de niños y el atractivo turístico.</p> <p><b>D4D5; O4O5O6.</b> Ampliar la mezcla de productos en los estantes tanto del punto de venta como de los distribuidores mediante la estrategia de comunicación al turista y segmento infantil.</p> <p><b>D6; O6.</b> Capacitar a los distribuidores en servicio al cliente para aumentar la rentabilidad del negocio de dulces y galletas.</p>

<b>AMENAZAS</b>	<b>Estrategias –FA</b>	<b>Estrategias – DA</b>
A1. Costo de vida. A2. Acceso al crédito. A3. Bajos salarios promedio. A4. Inseguridad. A5. Competencia sustitutos. A6. Trámite licencias. A7. Impuestos del gobierno. A8. Sustitutos locales de micro negocios A9. Negociación con proveedores.	<b>F6F7;A5A1.</b> Contactar nuevos proveedores que ofrezcan innovaciones para surtir pequeños negocios distribuidores. <b>F1F4; A5A1.</b> Realizar el plan de medios creativa para impulsar las ventas en las tiendas y pequeños negocios de Tumaco. <b>F1F3; A3.</b> Utilizar la venta personal en segmentos atractivos como colegios y hoteles.	<b>D1D5; A5A8.</b> Diseñar el plan de mercadeo estratégico para cumplir objetivos y metas de rentabilidad. <b>D5:A8.</b> Eliminar productos de baja rotación y sustituirlos por nuevas variedades que gusten al consumidor. <b>D8D9; A9.</b> Optimizar el local del punto de venta más llamativo y con nueva estantería y logotipo. <b>D5D6;A5.</b> Diseñar fachada atractiva con nuevo nombre que atraer consumidores de la competencia de sustitutos locales de dulces artesanales.

Fuente: Este estudio

## 8.2. MATRIZ INTERNA EXTERNA

Foto 6



Según los resultados de la Matriz Interna Externa en la intersección de los resultados de la matriz MEFI de 2,7 y MEFE de 2,4 se ubica en la casilla 5, cuyo resultado es RESISTIR cuyas estrategias corporativas de aplicar son:

- **Penetración en el mercado;** Se requiere aumentar la participación en el mercado a través de las estrategias de promoción y publicidad tanto en el punto de venta como a través de los medios no convencionales.
- **Desarrollo de productos:** Para lograr esta estrategia la empresa “Bananas Angie”, realizará el contacto con nuevos proveedores para solicitar un surtido de dulces y galletas con nuevos sabores, tamaños y variedades.

### 8.3. MATRIZ PEYEA (Posición Estrategia y Evaluación de la Acción).

#### MATRIZ DE POSICION ESTRATEGICA Y EVALUACION DE LA ACCION PEYEA

POSOCION ESTRATEGICA INTERNA		POSICION ESTRATEGIA EXTERNA	
<b>FORTLEZA FINANCIERA</b>	<b>CALIF</b>	<b>ESTABILIDAD DEL MERCIO EXTERNO</b>	<b>CALIF</b>
Liquidez	3	Crecimiento Poblacional	-1
Capital de trabajo	4	Inflación y costo de vida	-3
Flujo de caja	3	Variabilidad de la demanda	-1
Rentabilidad	3	Presión de la competencia	-3
		Poder de negociación proveedores	-2
<b>PROMEDIO</b>	<b>3,25</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>-2</b>
<b>VENTAJA COMPETITIVA</b>	<b>CALIF</b>	<b>FORTALEZA DE LA ACTIVIDAD E/ca</b>	<b>CALIF</b>
Participación en el mercado	-2	Potencial de crecimiento	5
Calidad del servicio	-1	Utilización de recursos	3
Lealtad del consumidor	-3	Facilidad de ingreso al mercado	4
Control de proveedores	-2	Estabilidad financiera	3
Imagen del local	-5	Intensidad de capital	3
<b>PROMEDIO</b>	<b>-2,6</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>3,75</b>

Fuente: Este estudio

<b>PY = FF + EME =</b>	<b>1,25</b>
<b>PX = VC + FAE =</b>	<b>1,15</b>

Las variables seleccionadas del análisis interno externo de las matrices MEFE, MEFI y DOFA, para introducirlas en la Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEYEA), son factores que permitirán mejorar el posicionamiento de la empresa “Bananas Angie”, por lo tanto se requiere implementar las estrategias Agresivas (Ver imagen 7).



Foto 7. Gráfica Matriz PEYEA

#### 8.4. MATRIZ DE GRAN ESTRATEGIA

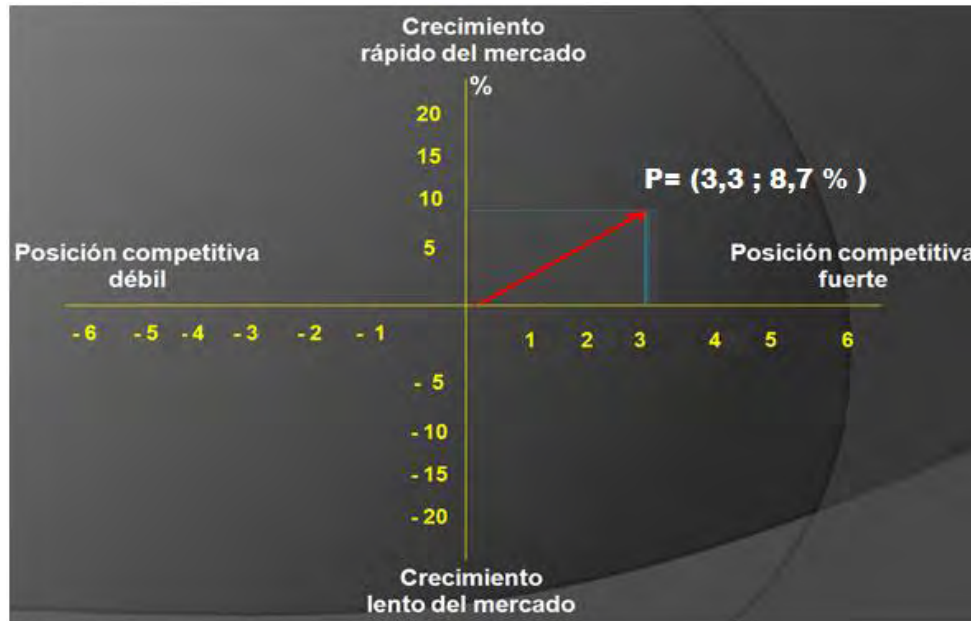
**Crecimiento del sector:** El análisis de la posición competitiva y crecimiento del sector de la empresa “Bananas Angie”, se analiza teniendo en cuenta la posición competitiva proveniente de la matriz de perfil competitivo la cual tuvo un puntaje de 3,3 muy bajo si se tiene en cuenta que sus competidores la superan. De otro lado se tiene en cuenta el crecimiento del sector en la industria de dulces y galletas en Colombia.

Noel, líder en el mercado de las galletas y dulces, enfrenta el desafío de Colombina, que aspira a convertirse en el segundo jugador en el segmento de galletas de sal, por encima de Nestlé y crakeñas. La batalla marcará un hito en el mercado de productos de consumo masivo en el país.

En el último año el mercado de galletas y dulces en Colombia creció el 8,7%, en valor según ACNielsen, siendo las principales organizaciones Noel, Colombina, Nestlé y Kraft, como fuertes competidores de Noel.<sup>17</sup>

<sup>17</sup> Revista Dinero. Artículo “La batalla de las Galletas”. Web. 19 de marzo 2015.

Con esta información se construye la gráfica de gran estrategia con el fin de definir las estrategias más recomendables (ver gráfica)



**Foto 8. Matriz de Gran estrategia.**

Las estrategias a implementar en el cuadrante I de la Matriz de gran estrategia para la organización son:

- Penetración en el mercado.
- Desarrollo del mercado.
- Desarrollo de productos.

### **8.5. MATRIZ DE SEGMENTACION PRODUCTO MERCADO**

La matriz de Ansoff, también conocida como matriz producto mercado o vector de crecimiento, es una herramienta de marketing que se adapta a la organización en este estudio ya que servirá para identificar oportunidades de crecimiento y expresa las posibles combinaciones de producto/mercado que serán tenidas en cuenta en el plan operativo de “Bananas Angie” que puede basar su desarrollo futuro.

Esta matriz describe las distintas opciones estratégicas según el análisis de los componentes principales y que serán implementadas por la distribuidora de alimentos de dulces y galletas (ver imagen)

## Matriz Producto Mercado

Foto 9. Matriz producto mercado

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	Penetración del mercado	Desarrollo de productos
	NUEVOS	Desarrollo del mercado	Diversificación

### 8.6. SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS ESTRATEGICAS

ESTRATEGIAS	DOF A	I.E .	PEYEA	G E	TOTA L
Penetración en el mercado	1	1	1	1	4
Diversificación concéntrica	0	1	0	1	2
Desarrollo de mercados	1	0	1	1	3
Integración adelante	0	1	0	0	1

Fuente Este estudio

De acuerdo a la evaluación de las matrices de la planeación estratégica de mercadeo, las matrices que se repiten con más frecuencia para la empresa “Bananas Angie”, son:

**Penetración en el mercado**  
**Diversificación concéntrica**  
**Desarrollo de mercados**  
**Integración vertical hacia adelante.**

## 8.7. EVALUACION DE LA MATRIZ DE PLANEACION ESTRATEGICA

### MATRIZ DE PLANIFICACION ESTRATEGICA

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	Clas .	ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS					
		PENETRACION EN EL MERCADO		DESARROLLO DEL MERCADO		DIVERSIFICACION CONCENTRICA	
		PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
<b>OPORTUNIDADES</b>							
Actividad comercial	4	4	16	4	16	4	16
Localización óptima portuaria	3	3	9	3	9	3	9
Crecimiento demográfico	4	2	8	1	4	1	4
Atractivo turístico	3	1	3	1	3	1	3
población estudiantil es atractivo	4	3	12	3	12	2	8
Clientes fieles	4	1	4	1	4	1	6
Gustos y preferencias	3	2	6	2	6	2	6
<b>AMENAZAS</b>							
Costo de vida	2	3	6	3	6	3	6
Acceso al crédito	1	4	4	4	4	1	1
Bajos salarios	2	4	8	4	8	4	8
Inseguridad	1	3	3	4	4	2	2
Competencia	2	3	6	4	8	2	4
Trámite licencias engorroso	1	4	4	4	4	2	2
Tasas impositivas	2	2	4	1	2	1	2
Grado de desarrollo localidad	2	4	8	4	8	3	6
Poder de negociación proveedores	1	3	3	4	4	3	3
<b>FORTALEZAS</b>							
Experiencia en ventas gerencia	3	4	12	4	12	4	12
Manejo del personal	3	3	9	4	12	4	12
Talento humano	3	2	6	3	9	3	9
Servicio al cliente	4	3	12	3	12	3	12
Calidad de los	3	3	9	3	9	3	9

productos							
Política de precios	4	3	12	3	12	3	12
Distribución exclusiva	4	3	12	3	12	3	12
Poder de negociación proveedores	3	2	6	2	6	2	6
Cumplimiento de pedidos	3	2	6	2	6	2	6
<b>DEBILIDADES</b>							
Orientación al mercado débil	1	1	1	1	1	1	1
Capacitación	2	4	8	4	8	3	6
Estructura administrativa	1	4	4	4	4	4	4
Espacio reducido local	2	4	8	4	8	3	6
Surtido de productos	3	3	9	3	9	3	9
Baja rentabilidad	2	4	8	4	8	3	6
Logística inapropiada	2	4	8	4	8	3	6
Comunicación externa escasa	2	3	6	4	8	3	6
Localización inestable	1	4	4	4	4	3	3
Capacidad financiera variable	2	3	6	3	6	3	6
<b>TOTAL</b>			<b>250</b>		<b>256</b>		<b>229</b>



## 9. PLAN DE MERCADEO

### 9.1. ESTRATEGIAS PARA CADA LÍNEA DE PRODUCTOS

**LINEA GALLETAS:** En la línea de galletas “Bananas Angie” ofrece al público las marcas, “Ítalo”, “Quaker” y “Noel”. (Foro 10).

**Foto 10. Línea de galletas diferentes marcas**



Para esta línea la estrategia más adecuada es la penetración en el mercado; puesto que por ser las galletas un bien de primera necesidad y de consumo masivo la marca del producto debe ser reconocida y debe estar al alcance de todos los consumidores.

**LINEA MENTAS:** En esta línea las principales variedades ofrecidas al público son “Aldor 24”, “Aldor 100”, y las referencias “Super 24” y “Super 100”

Desarrollo de producto y penetración en el mercado; estas estrategias fueron seleccionadas en primer lugar porque hace falta incrementar la participación en el mercado de esta línea y consecuentemente la cobertura y en segundo lugar porque esta línea no requiere de mayor inversión para su ampliación en cuanto a Sabores y referencias. (Foto11)

Foto 11: Bananas Angie. Línea mentas.



## LÍNEA BOMBONES

Las variedades y clases de bombones son “Pin pop 24”, “Colombina 24” y “Bombón bum 24”

Igualmente para la línea bombones se utilizan: Desarrollo de producto y desarrollo de mercados; estrategias que se implementarán por cuanto se requiere diversificar más los productos con nuevos sabores y tamaños, así mismo intentar atraer nuevos mercados en el sector estudiantil e infantil (Foto 12).

Foto12: Línea de Bombones



## **9.2. OBJETIVOS DE MARKETING**

- **Incrementar la participación en el mercado en las líneas de galletas, mentas y bombones en la ciudad de Tumaco para el año 2016.**
- Capacitar a la fuerza de ventas enfocándose en el servicio al cliente.
- Lograr el posicionamiento de la marcas en el 40% de los consumidores

## **9.3. PLAN DE MERCADEO PARA CADA LINEA DE PRODUCTOS**

### **9.3.1. Línea Galletas.**

#### **9.3.1.1. Objetivos**

Contribuir en un 60% a las utilidades de la empresa.

1. Aumentar la recordación de marca de un 12.8% a un 40%
2. Incrementar la participación en el mercado a un 40%

Presupuesto \$6.000.000

#### **9.3.1.2. Estrategias**

Estas estrategias se proponen a fin de lograr las expectativas de incremento en ventas y de participación en el mercado de las galletas.

“Bananas Angie”, puede conseguir incrementar el nivel de la demanda persuadiendo a los consumidores de Galletas producidas artesanalmente a consumir nuestras marcas y de este modo alcanzar un 3% del potencial del mercado.

Para tal fin se incrementará el número de usuarios, influyendo en ellos para que aumenten su disposición de compra hacia los productos procesados mediante la demostración de la conveniencia del consumo de galletas de marca, por medio de mensajes radiales persuasivos y de actividades informativas en sectores específicos de la población donde se considera existe una mayor tendencia hacia el consumo de galletas procesadas en la industria de panificación, donde aparte de informar los riesgos de se puede empezar a trabajar en la fidelidad hacia la marca “Festival”, “Wafers” y “Quaker”.

Respecto a la diferencia entre las ventas de la empresa con las de la industria, se propone capturar un 2% de estas; para ello se debe llevar la demanda primaria a

una demanda selectiva es decir llevar al consumidor a que centre su decisión de compra en características y atributos determinados de nuestras marcas.

#### **9.3.1.4. Mezcla de productos para la línea Galletas.**

Se determinó continuar ofreciendo la línea Galletas en las presentaciones actuales, incrementando la intensidad de distribución, el aumento en la satisfacción de los clientes para generar lealtad, incrementando la publicidad para diferenciar los productos y lograr mayor reconocimiento frente a la competencia.

Las marcas “Ítalo”, “Quaker” y Noel, son las categorías líderes en la empresa, se continuará enfocando esfuerzos a estas líneas en el mercado actual. En cuanto a su amplitud es suficiente sin embargo se podría estudiar el mercado para lanzar otros sabores y tamaños, la profundidad de la línea y el surtido es acorde con las necesidades del mercado.

#### **9.3.1.5. Programa de producto para la línea galletas.**

El programa está enfocado a mejorar la exhibición del producto en el punto de venta, de manera que se vuelva más atractivo al consumidor generando mayor demanda y reconocimiento en las estanterías de “Bananas Angie”.

**Envase:** Las galletas están contenidas en bolsas de polietileno y cajas de cartón, se debe exhibir de manera llamativa, en las estanterías mediante rótulos llamativos de colores vivos, de tal manera que logre la intención de compra por parte de los consumidores que visitan el establecimiento.

**Etiqueta y rotulado:** Se debe hacer un rediseño de la impresión de los empaques en cuanto a colores, tipos de letra, imágenes, información del producto, utilidades y empleos, de tal manera que se pueda identificar fácilmente con las marcas y sea atractivo al consumidor cumpliendo con las normas de rotulado vigentes.

**OBJETIVO 1:** Mejorar la presentación del producto GALLETAS.

**PROGRAMA:** Mejoramiento de la presentación del producto en el punto de venta “Bananas Angie”.

#### **ACTIVIDADES:**

- a. Adecuar la estantería con un diseño atractivo y pueda exhibirse adecuadamente la línea de galletas, 1 estantes por valor de \$1.000.000.
- b. Adecuar los estantes con rótulos llamativos elaborados en colores vistosos con espacios adecuados para aumentar la rotación de los productos. \$800.000

- c. Capacitar las personas de ventas con el fin de que realice la impulsión de ventas de los productos. Valor capacitación \$1.500.000

**PRESUPUESTO:** \$6.000.000

#### **9.4. PLAN DE MERCADEO PARA LA LÍNEA DULCES.**

##### **9.4.1. Objetivos de mercadeo para la línea Dulces.**

1. Contribuir en un 20% a las utilidades de la empresa.
2. Aumentar la recordación de marca de un 30%
3. Incrementar la participación en el mercado a un 20%

##### **9.4.2. Estrategias de mercadeo para la línea Mentas.**

Estas estrategias se proponen a fin de lograr las expectativas de incremento en ventas de los dulces y mentas.

“Bananas Angie”, puede conseguir incrementar el nivel de la demanda persuadiendo a los consumidores de dulces a consumir nuestras marcas y de este modo alcanzar un 3% del potencial del mercado.

Para tal fin se incrementará el número de clientes en los segmentos de mercado para niños y jóvenes, influyendo en ellos para que aumenten su disposición de compra hacia los productos mediante la demostración y degustación del consumo de mentas de marca, por medio de mensajes radiales persuasivos y de actividades informativas en sectores específicos de la población como colegios, escuelas y universidades, donde se considera existe una mayor tendencia hacia el consumo de dulces.

##### **9.4.3. Mezcla de productos para la línea dulces.**

Se estableció continuar ofreciendo la línea dulces en la clase mentas en las presentaciones actuales, incrementando la intensidad de distribución, el aumento en la satisfacción de los clientes para generar lealtad, incrementando la publicidad creativa en el punto de venta de “Bananas Angie”.

Las marcas “Aldor 24” y “Aldor 100”, son las referencias ofrecidas en la empresa, se continuará enfocando esfuerzos a estas líneas en el mercado actual. Las categorías que más tienen rotación es la “Menta Helada”, con una menor rotación a las mentas de sabores, a las cuales se realizará una mayor promoción y publicidad con el fin de aumentar sus ventas.

##### **9.4.4. Programa de producto para la línea Mentas.**

El programa está enfocado a mejorar la exhibición del producto en el punto de venta, de manera que se vuelva más atractivo al consumidor generando mayor demanda y reconocimiento en las estanterías de “Bananas Angie”.

**Envase:** Las mentas están contenidas en bolsas de polietileno de 24 y 100 unidades respectivamente, se debe exhibir de manera llamativa, en las estanterías mediante rótulos llamativos de colores vivos, de tal manera que logre la intención de compra por parte de los consumidores que visitan el establecimiento.

**Etiqueta y rotulado:** Se debe hacer unos rótulos en él están de exhibición de las mentas seleccionando los paquetes que se ofrezcan en promoción.

**OBJETIVO 1:** Mejorar la presentación del producto DULCES.

**PROGRAMA:** Mejoramiento de la presentación del producto en el punto de venta “Bananas Angie”.

**ACTIVIDADES:**

- d. Adecuar la estantería con un diseño atractivo y pueda exhibirse adecuadamente la línea de dulces, 1 estantes por valor de \$1.000.000.
- e. Adecuar los estantes con rótulos llamativos elaborados en colores vistosos con espacios adecuados para aumentar la rotación de los productos. \$500.000
- f. Elaborar plegables en sitios estratégicos del punto de venta para la visualización del consumidor e invitarlo a que consuma el producto. Costo \$200.000.
- g. Realizar el plan de medios hablados y escritos en la localidad de Tumaco. (ver cuadro)

**PRESUPUESTO:** \$6.000.000

**9.5. ESTRATEGIA CREATIVA PARA LOS PRODUCTOS DE “BANANAS ANGIE”.**

Los esfuerzos de mercado para las líneas de productos de “Bananas Angie”, irán dirigidos al grupo objetivo amas de casa, jóvenes estudiantes de las escuelas y colegios de la ciudad de Tumaco, posicionando este producto como marcas reconocidas que ofrecen productos nutritivos y saludables, distribuidos por la empresa “Bananas Angie”, lo cual el eslogan que se podría anunciar es “**Bananas Angie dulces y galletas de excelente calidad**”, que logre atraer la atención del público.

En cuanto a los diseños de comerciales tanto de radio como de televisión, así como la elaboración del diseño general de la estrategia creativa (logotipos, plataforma del texto, diseño de figuras material visual se presupuesta \$29.560.00 (ver plan de medios).

#### 9.6. PLAN DE MEDIOS PARA BANANAS ANGIE

RADIO	EMISORAS	FRECUENCIA	ASIGNACIÓN MENSUAL PARA CADA AÑO
	RADIO MIRA	5 cuñas diarias de lunes a viernes	\$ 150.000
TOTAL MENSUAL			\$ 600.000
TOTAL ANUAL			\$ 7.200.000
TV	CANAL	FRECUENCIA	ASIGNACIÓN MENSUAL
	LOCAL TUMACO	4 comerciales diarios de lunes a viernes programación variada	\$ .420.000
TOTAL MENSUAL			\$ 1.680.000
TOTAL ANUAL			\$ 20.160.000
MATERIAL POP	TIPO	VOLUMEN	ASIGNACIÓN ANUAL
	AFICHES	500 (70 X 50 CM)	\$ 650.000
	Volantes	500	\$ 950.000
	DUMMIS	1 (150 X 80 CM)	\$ 150.000
	Calcomanías	1 (200 X 150 CM)	\$ 250.000
	MOVILES Y HABLADORES	200	\$ 200.000
TOTAL ANUAL			\$ 2.200.000
TOTAL PLAN DE MEDIOS PARA LAS LINEAS DE BANANAS ANGIE			\$ 29.560.000

Fuente: Este estudio.

**Bananas Angie: Etiqueta de marca de distribuidor**





## 9.7. PLAN ANUAL DE MERCADEO PARA “BANANAS ANGIE”-TUMACO (NARIÑO)

**Objetivo de Mercadeo: Posicionamiento de la marca en un 40%**

**Estrategia Corporativa: Penetración en el mercado**

Programa/estrategia	Actividades	Presupuesto para tres años	Tiempo de ejecución		Responsables	Meta
			Desde	Hasta		
Mejoramiento en la presentación del producto línea Galletas	1. Solicitud de nuevos diseños de categorías de galletas en diferentes marcas.	\$5.000.000	05/01/2014	31/05/2014	Administrador	Incrementar en un 12.8% la recordación de marca y en un 40% la participación.  Contribuir en un 60% a las utilidades de la empresa.
	2. Definir tamaños y diseños adecuados a las necesidades del cliente		06/01/2014	15/06/2014	Jefe ventas	
	3. Revisar stock de existencias de empaques de galletas.		16/06/2014	23/06/2014	Jefe de ventas	
	4. Realización de ajustes a las exhibiciones en tiendas distribuidoras.	\$1.000.000	24/06/2014	30/06/2014	Jefe de ventas	
	5. Realización de pedido nuevos empaques		24/07/2014	30/07/2014	Jefe de almacén	
Mejoramiento en la presentación del producto Línea	1. Solicitud de nuevos diseños	\$5.000.000	05/01/2014	31/05/14	Jefe de Ventas	
	2. Solicitud de nuevos envases de yogurt a proveedores		05/01/2014	15/05/14	Jefe de Ventas	

dulces	3. Definir tamaño y modelo de envase adecuado		06/01/2014	15/06/2014	Gerencia y fuerza de ventas	
	4. Revisar stock de existencias de empaques y etiquetas		16/06/2014	23/06/2014	Jefe de Almacén	
	5. Realización de ajustes a la exhibición en tiendas.	\$1.000.000	07/01/2014	07/07/2014	Jefe ventas	
	6. Realización de pedido nuevos envases		24/07/2014	30/07/2014	Gerencia y Jefe de almacén	
Mejoramiento en la presentación del producto línea otros mecatos	1. Solicitud de nuevos diseños de empaques y rotulados	\$5.000.000	05/01/2014	31/05/2014	Jefe de Ventas	
	2. Definir tamaños y diseños adecuado para los productos		06/01/2014	15/06/2014	Gerencia y fuerza de ventas	
	3. Revisar stock de inventarios de empaques y etiquetas		16/06/2014	23/06/2014	Jefe de Almacén	
	4. Realización de prototipos y ajustes a la exhibición en tiendas distribuidoras.	\$1.000.000	07/08/2014	23/07/02014	Jefe de Planta	
	5. Realización de pedido nuevos empaques		24/07/2014	30/07/02014	Gerencia y Jefe de almacén	
Estrategia Creativa	1. Solicitud de diseños comerciales tres líneas		08/01/2014	31/08/2014	Jefe de Ventas, secretaria	Posicionar a los diferentes productos en los respectivos segmentos
	2. Selección de diseños campañas	\$15.000.000	23/08/2014	31/08/2014	Gerencia, Jefe de	

	comerciales				ventas, Supervisores canales	de mercado
Estrategia de Medios	1. Selección de Medios de comunicación tres líneas		01/01/2014	15/01/2014	J. de Vas, Sup. Canales	Comunicar la nueva imagen de los productos de la empresa "Bananas Angie"
	2. Determinar frecuencia de exposiciones		15/01/2014	31/01/2014	Gerencia, J. de Vtas, J. Depto. Contabilidad	
	3. Elaboración material POP Galletas	\$6.600.000	08/01/2014	08/07/2014	Jefe de Almacén	
	4. Elaboración Material POP Dulces	\$6.600.000	08/01/2014	08/07/2014	Jefe de Almacén	
	5. Elaboración Material POP Otros mecatos.	\$6.600.000	08/01/2014	08/07/2014	Jefe de Almacén	
	6. Transmisión de Mensajes	\$9.760.000	01/01/2014	31/12/15	J. de vtas, Sup. Canales	
	7. Instalación de material POP Galletas		08/01/2014	15/08/2014	Sup. canales, Preventistas	
			04/01/2014	15/04/2014	Sup. canales, Preventistas	
		04/01/2015	15/04/2015	Sup. canales, Preventistas		
8. Instalación de material POP Dulces		08/01/2014	15/08/2014	Sup. canales, Preventistas		
		04/01/2014	15/04/2014	Sup. canales, Preventistas		

			10/01/2015	15/06/2015	Sup. canales, Preventistas
			08/01/2014	15/08/2014	Sup. canales, Preventistas
	9. Instalación de material POP Otros mecatos.		04/01/2015	15/04/2015	Sup. canales, Preventistas
			23/06/2014	07/07/2014	Sup. canales, Preventistas
			23/06/2015	07/07/2015	Sup. canales, Preventistas

**Objetivo de Mercadeo: Incrementar la participación en el mercado en un 40%**

**Estrategia Corporativa: Penetración en el mercado**

Programa/estrategia	Actividades	Presupuesto para tres años	Tiempo de ejecución		Responsables	Meta
			Desde	Hasta		
Estrategia de Promoción de Ventas/ Exposiciones	1. Fijar fecha de inicio y sector exposición Galletas		01/01/2006	15/01/06	J. de vtas, Sup. Canales	Capturar un 2% de la demanda primaria que consume Dulces y Galletas
	2. Realización de Exposición línea Galletas	\$1.830.000	23/01/2014	1 y tercer sábado de cada mes hasta	Sup. canales, F. de Ventas	

				31/12/14		tradicionales
	3. Establecer base de datos Ins. Educativas Tumaco.		15/01/2014	31/01/2014	Secretaria de Ventas	Impulsar en el segmento niños los nuevos diseños de dulces y galletas de los proveedores
	4. Oficiar propuesta a instituciones seleccionadas		Primera semana de cada mes a partir de Feb/2014		Secretaria de Ventas, Sup. Canal TAT	
	5. Realización de Exposiciones Línea Dulces y galletas en colegios de Tumaco.	\$3.450.000	25/10/2014	Último viernes de cada mes Escolar	Supervisores Canales TAT	
Estrategias de promoción de ventas/ Rifa	1. Determinar metodología concurso (2014 y 2015))		1/5/2014 1/08/2015	15/05/2014 15/08/2015	Gerencia, J. De vtas, Super. Canales	Incrementar las ventas de los diferentes productos en temporada en un 20%
	2. Mejorar portafolio	\$9.600.000	16/03/07 16/08/08	23/03/07 23/08/08	J. de Vtas, Sup. Canales	
	3. Concurso años 2014 y 2015	\$400.000	1/4/2014 1/09/2015	30/07/2014 29/12/2015	Jefe de vtas, Sup. Canales, fuerza de Ventas	
	4. Premiación años 2014 y 2015	\$17.600.000	31/07/14 30/12/2015	31/07/2014 30/12/2015	Gerencia, Jefe de Vtas	
Estrategia de	1. Determinar supermercados y		Primera semana de		Jefe de ventas,	Incrementar las

promoción de ventas/Degustaciones	autoservicios para degustaciones dulces, galletas y otros mecatos.		Febrero de cada año	supervisor canal supermercados	ventas de los derivados en el canal supermercados en un 15%
	2. Determinar horarios de degustación		7 a 28 de Feb de cada año	Supervisor canal supermercados	
	3. Realizar degustaciones de Galletas.	\$2.448.000	Segundo sábado de cada mes desde 13/03/06 hasta 13/12/08	Supervisor canal supermercados, mercaderistas	
	4. Realizar degustaciones de Dulces.	\$3.312.000	Último sábado de cada mes desde 30/03/06 hasta 30/11/08	Supervisor canal supermercados, mercaderistas	
Relaciones Públicas	1. Recolectar información sobre eventos de importancia		Ene, Muy Sep./2014-2015	Supervisores Canales	Incrementar el reconocimiento de la marca Nueva de galletas y dulce.
	2. Seleccionar eventos a patrocinar		Primera semana de Feb, Jun, Oct de cada año	Gerencia, Jefe de ventas	
	3. Patrocinar eventos con la marca del Distribuidor "Bananas Angie"	\$3.000.000	Una vez cada cuatrimestre	Sup . Y Fuerza de Ventas	

Fuente: Este estudio.



## 9.8. PRESUPUESTO

“Bananas Angie” debe considerar como presupuesto para la realización de este programa de marketing para este periodo \$99.240.000 (NOVENTA Y NUEVE MILLONES SEISCIENTOS DOSCIENTOS CUARENTA MIL PESOS), según las actividades planteadas en el plan de acción.

**Tabla 20. Bananas Angie: Resumen presupuesto del Plan de Acción  
Miles de pesos  
(2014-2016)**

<b>Detalle</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Mejoramiento presentación línea galletas</b>	<b>6.000.000</b>	<b>6030000</b>	<b>6060150</b>
<b>Mejoramiento presentación línea dulces</b>	<b>6.000.000</b>	<b>6030000</b>	<b>6060150</b>
<b>Mejoramiento otros mecatos</b>	<b>1.000.000</b>	<b>1005000</b>	<b>1010025</b>
<b>Estrategia creativa total</b>	<b>15.000.000</b>	<b>15075000</b>	<b>15150375</b>
<b>Plan de medios</b>	<b>29.560.000</b>	<b>29707800</b>	<b>29856339</b>
<b>Promoción de ventas y exhibición</b>	<b>5.280.000</b>	<b>5306400</b>	<b>5332932</b>
<b>Otras promociones y rifas</b>	<b>27.600.000</b>	<b>27738000</b>	<b>27876690</b>
<b>Degustaciones en Tiendas distribuidoras</b>	<b>5.800.000</b>	<b>5829000</b>	<b>5858145</b>
<b>Relaciones publicas</b>	<b>3.000.000</b>	<b>3015000</b>	<b>3030075</b>
<b>TOTAL</b>	<b>99.240.000</b>	<b>99736200</b>	<b>100234881</b>

**Fuente: Este estudio**



## **10. COORDINACION Y CONTROL**

### **10.1. EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING.**

Para lograr el éxito de las diferentes estrategias planteadas se debe llevar a cabo las siguientes etapas:

- Realizar seguimiento continuo de desarrollo de las estrategias
- .
- Coordinar las actividades de mercadeo interno y externo del negocio.
- Hacer un análisis detallado para la asignación de recursos para la realización de cada programa.

### **10.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.**

El objetivo de analizar la estructura actual de “Bananas Angie”, es ayudar a la empresa para que consiga implementar con éxito las estrategias corporativas seleccionadas: Penetración en el mercado, desarrollo del producto y diversificación concéntrica; para tal fin la empresa debe optar por un modelo de dirección descentralizado que fomente el surgimiento de nuevas ideas en todos los niveles las cuales contribuyan a mejorar los productos, es decir todas las partes de la organización deben estar enfocadas al cliente para poder conocerle y así conseguir exceder sus expectativas.

De acuerdo al organigrama propuesto, la distribuidora de galletas y dulces, presenta una estructura flexible de secciones por función ya que los diferentes cargos son nombrados de acuerdo a las funciones que realizan en los diferentes secciones, este esquema también permite observar el grado de centralización en la toma de decisiones.

#### **10.2.1. Gerencia de las relaciones organizacionales.**

La interacción de la sección de ventas con las otras áreas de la empresa son de vital importancia para poder coordinar los esfuerzos para alcanzar los objetivos propuestos por tan motivo es necesario analizar cada una de estas secciones.

#### **10.2.2. Departamento de ventas y departamento de servicio al cliente.**

Es necesario concertar un mejor sistema de programación de exhibición, que permita satisfacer en la entrega de pedidos a los clientes finales como a intermediarios.

### **10.3. SECCIÓN DE VENTAS Y DE CONTABILIDAD.**

Entre estas dos áreas debe existir comunicación directa, todas las opiniones se deben hacer por medio de la gerencia; es importante que el departamento de ventas mida regularmente la aceptación y la participación de los productos en el mercado, mientras que se logre los informes sobre rentabilidad y volúmenes de ventas, cambios y devoluciones periódicos generado por el departamento de contabilidad para de esta manera tener una información más exacta y oportuna; necesaria para la fijación de metas y para los ajustes a los programas de marketing propuestos.

#### **10.3.1. Departamento de ventas y exhibición de alimentos.**

Es necesario realizar un análisis de todas las actividades en el punto de venta, en relación al flujo de mercancía con el fin de controlar los stocks de las referencias y surtidos de productos de mayor rotación y de menor rotación, para evitar problemas de bajos niveles de rentabilidad y pérdidas ocasionadas por tener productos que estén en la etapa de decadencia de su ciclo de vida.

Para evitar estas inconsistencias es necesario realizar contacto con los clientes a través de investigación de mercados orientadas a inquietudes del consumidor en relación a gustos y preferencias con el fin de estar actualizados en las nuevas tendencias de dulces y galletas preferidas por los consumidores para ser exhibidos en las estanterías del punto de venta.

## 11. CONCLUSIONES

La investigación realizada a través del Plan Estratégico de Mercadeo para la empresa “Bananas Angie”, permite contar con información real y confiable para la toma de decisiones y requiere analizar algunos puntos importantes para la empresa respecto al componente de mercadeo, ya que el propósito es encaminarla por un rumbo de crecimiento y desarrollo, buscando su competitividad en la comercialización de “Dulces y Galletas”, de una mezcla de marcas reconocidas a través del punto de venta y la provisión de los productos a las tiendas y supermercados de la ciudad de Tumaco.

Realizado la información tanto externa como interna, se observó que el diagnóstico interno posee algunas fortalezas que se pueden potencializar para disminuir en lo posible las debilidades sobre todo la falta de un área de mercadeo; de la misma manera el entorno los factores indican que existe una tendencia favorable que es necesario fortalecer, aprovechando las oportunidades en relación a búsqueda de nuevos mercados.

El resultado del análisis de las matrices de la planeación estratégica de mercadeo y poder seleccionar las estrategias corporativas dieron como resultado que a la comercializadora “Bananas Angie” debe implementar las estrategias de Penetración en el Mercado, Desarrollo del Mercado y Diversificación concéntrica. En este sentido para el periodo de evaluación del plan se iniciará con la estrategia de penetración en el mercado y para el transcurso de los siguientes años se implementaran las otras estrategias.

En el estudio del direccionamiento estratégico para la empresa “Bananas Angie”, se concluyó que requiere diseñar y definir los aspectos administrativos y organizacionales mediante la formulación de misión, visión, principios corporativos, organigrama, funciones, y respecto al mercadeo la implementación y mejoramiento de su área en el punto de venta, al cual se le rediseñó el logotipo esperando sea acogido por las directivas de la empresa.

El plan de mercadeo está enfocado a la promoción de las marcas de dulces y galletas, mejorar la atención al cliente en el punto de venta y en las pequeñas tiendas y negocios donde se distribuye el producto de manera que se ofrezca al consumidor un alimento comestible de gran demanda para los hogares del municipio de Tumaco.

La investigación de mercados dio como resultado que los segmentos más representativos para estos productos son los niños y jóvenes de diferentes

estratos de la ciudad, colegios e instituciones educativas, que adquieren los productos directamente de la distribuidora o a través de los diferentes negocios y tiendas de la ciudad donde se surte de este alimento.

## 12. RECOMENDACIONES

Es necesario realizar periódicamente un monitoreo tanto en el punto de venta como en las tiendas donde se exhibe el producto que permita contrastar y verificar el cumplimiento de las metas y objetivos mercadológicos para aplicar los correctivos necesarios respecto al plan propuesto de mercadeo.

Es necesario realizar un diagnóstico externo en relación a la identificación de nuevos mercados para los productos actuales investigando nuevos negocios que frecuentemente surgen en la ciudad con el fin de ofrecer el producto y estos negocios estén exhibiendo los dulces y galletas que “Bananas Angie” distribuye para las necesidades de los consumidores.

Recomendar a los directivos de la empresa la adopción y acogida de la definición de misión, visión, principios corporativos, la nueva estrategia organizacional y el nuevo logotipo de la empresa, con el fin de mejorar su estrategia de mercadeo y su orientación al cliente.

La empresa debe tener un sistema de información de mercados como bases de clientes, proveedores, tendencias de precios, productos en crecimiento y en decrecimiento, con el objetivo de medir constantemente el cumplimiento de las metas y poder tomar decisiones apropiadas en relación al mercadeo de sus productos.

La empresa comercializadora de dulces “Bananas Angie” debe desarrollar estrategias orientadas a las marcas más reconocidas, un mejor servicio al cliente en el punto de venta y en las pequeñas tiendas de la ciudad donde se exhibe el producto, con el fin de aumentar la demanda y por ende la rentabilidad de estas líneas de dulces y galletas.

La empresa Bananas Angie debe aprovechar el sector turismo como un segmento atractivo para la oferta de alimentos y mecatos, teniendo en cuenta que se trata de personas de diferentes estratos y categorías sociales que diariamente visitan la ciudad de Tumaco considerándose una alternativa amplia para la oferta de productos de la organización.

## BIBLIOGRAFIA

CESPEDES SAENZ Alberto, Principios de Mercadeo, ECOE ediciones, Bogotá DC 2001, 450 P.

D`ASTROUS Alain, SANABRIA TIRADO Raúl, PIERRE Simón, Investigación de mercados, una manera de conocer preferencias, comportamientos y tendencias. Grupo editorial Norma, Bogotá 2003, 468 P

FISCHER Laura, NAVARRO Alma, Introducción a la investigación de mercados, tercera edición. Mac Gran Hill, México DF 1996. 162 P.

DAVID Fred, La gerencia estratégica. Serie empresarial: Leguis 1995

LUTHER William M, El Plan de Mercadeo, como desarrollarlo y ponerlo en marcha, Editorial Norma, 1985, 190 P.

GULTINAN, Joseph. GORDON, w. Paul. Thomas MADEN. "Gerencia de marketing. Editorial McGraw Hill. Sexta edición. Bogotá, Colombia. 1999.

JOAQUÍN VILORIA DE LA HOZ Economía del departamento de Nariño: ruralidad y aislamiento geográfico.

KOTLER, Phillip, ARMTRONG, Gary. Fundaments de marketing. Pearson, educación. México 2002.

STANTON, ETZEL Y WALKER. "Fundamentos de marketing". Editorial McGraw Hill. 9ª edición. México, 2000.

PEREZ, Martha. Plan de Mercadeo. Universidad del Valle, Cali. Junio 2000.

Anexo 1  
**TRABAJO DE CAMPO**  
**OBSERVACION TENDEROS**

Este trabajo de campo con los tenderos se desarrolló, a través de la observación y una entrevista conversacional con los propietarios de las tiendas. Se observaron 15 tiendas del municipio de Tumaco- Nariño en sus diferentes barrios del nivel urbano.

<b>NOMBRE DE LA TIENDA</b>	<b>BARRIO</b>	<b>NOMBRE DE LA PERSONA</b>
TIENDA DON LUIS	EL PORVENIR	HORTENSIA VALENCIA
TIENDA DON GRA	EL ORTIZ	VIVIANA CAICEDO
TIENDA LUZ	EXPORCOL	TERESA VALLEJO
TIENDA JESSICA	LA PLAYA	CARLOS HURTADO
TIENDA OSCAR	IBERIA	ROBERTO MAGALLANES
TIENDA DAYANA	LA CORDIALIDAD	CARMENZA ROBLES
TIENDA CARLOS	EL CENTRO	JOSÉ LINARES
TIENDA DON JOSÉ	LAS TRES CRUZES	DORILA PAZ
TIENDA CALICHE	LA CIUDADELA	CAMILA HERNÁNDEZ
TIENDA IBERIA	OBRERO	ANTONIO BENAVIDEZ
TIENDA SANTIAGO	DIVINO NIÑO	SANDRA ANGULO
TIENDA TICO	SAN FELIPE	HERMINIO CORTEZ
TIENDA SOFÍA	SIETE DE AGOSTO	CANDELARIA HURTADO
TIENDA ISABEL	LOS ÁNGELES	ROBERTO BENAVIDES
TIENDA LILI	PUENTE DEL MEDIO	LINDA ESTUPIÑAN

Primero se hizo la **observación** con el correspondiente permiso de los tenderos para realizar este trabajo de campo.

Lo que se observó en cada una de estas tiendas que fue durante 15 minutos. Algunos propietarios son muy amables con los clientes; otros son demasiado incultos. Entre otras cosas se observó también que estas personas manejan un desorden con los productos que venden en especial con los productos de dulces que compran en la comercializadora de dulces **BANANAS ANGIE** Ya que

algunas tiendas los mezclan con los productos perecederos de la canasta familiar, y otros los tienen en el piso o colgados además de que no tiene una capacitación de marketing adecuada para manejar cada producto son conformes con lo que tienen.

El siguiente paso se realizó una **entrevista conversacional**, después del saludo al tendero y para entablar la conversación se le pregunte **cuántos años lleva en el mercado y donde compran los productos de dulces y galletas?** El cual la mayoría respondía que llevaban desde ocho a 20 años algunas son nuevas llevan de tres a nueve años en el mercado y compran en la comercializadora de dulces **BANANAS ANGIE** que queda ubicada al frente del hotel don Luis. Se les pregunte su opinión respecto a los productos y el precio que manejan? la mayoría dijeron **“Los producto son muy buenos”**; algunos se quejaron de los precios pero que de igual forma se sienten bien comprando en la comercializadora porque hay variedad.

Se terminó la entrevista preguntándoles: **“por que manejaban los productos de dulces revueltos con los demás perecederos, en el piso o colgados y no los ubicaban en un estante bien organizados?** Unos respondieron que los colgaban porque no había el espacio o les gustaba así, otros que los ponía en el piso por que no tenían el espacio y otros que por que la comercializadora de dulces **BANANAS ANGIE** no les facilita los estantes porque no tienen.

La conclusión es que la comercializadora de dulces **BANANAS ANGIE** tiene que ver cómo manejar bien las finanzas para que pueda proveer en un futuro a estos clientes fieles además de brindarles una capacitación de marketing para que estas personas puedan organizar bien sus establecimientos.



Anexo 2

**ESTADO DE RESULTADOS**  
**2013-2014**  
**COMERCIALIZADORA "BANANAS ANGIE"**  
(Miles de \$)

DETALLE	Valor Parcial	Valor total
<b>TOTAL INGRESOS OPERACIONALES</b>		
* VENTA DE MERCANCIAS	900.000.000	
* DEVOLUCIONES EN VENTAS	120.000	
<b>TOTAL INGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>899.880.000</b>
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	-	
* FINANCIEROS	500.000	
<b>TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES</b>		<b>500.000</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>899.880.000</b>	
<b>COSTO DE VENTAS</b>		
* PRTOVEEDORES	500.000.000	
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>		<b>500.000</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>899.880.000</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>		
<b>OPERACIONALES DE ADMINISTRACION</b>		
* GASTOS DE PERSONAL	120.000.000	
* IMPUESTOS	150.000.000	
* CONTRIBUCIONES Y AFILIACIONES	500.000	
* SEGUROS	3.000.000	
* MANTENIMIENTO	2.000.000	
* GASTOS LEGALES	250.000	
* DEPRECIACIONES	300.000	
* PROVISION CARTERA	100.000	
<b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION</b>		<b>276.150.000</b>
<b>OPERACIONALES DE VENTAS</b>		
* GASTOS DE MERCADEO Y VENTAS	196.000.000	196.000.000
* OTROS PROMOCIONALES	150.000.000	50.000.000
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS</b>		<b>246.000.000</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>768.150.000</b>
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>		<b>131.730.000</b>

Fuente: Representante legal "Bananas Angie", Tumaco (N), 2014

## Anexo 2

UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO

OBJETIVO: La presente encuesta tiene como fin realizar un plan estratégico de mercadeo para la empresa “Banana Angie”, en la ciudad de Tumaco.

INSTRUCCIONES: La presente encuesta es de tipo académico, por lo tanto le pido el favor de marcar una sola alternativa con X, la alternativa que usted elija.

### CUESTIONARIO

#### ASPECTOS SOCIO DEMOGRAFICOS:

ESTRATO

GENERO \_\_\_\_\_ EDAD \_\_\_\_\_ OCUPACION \_\_\_\_\_

1. ¿conoce usted la distribuidora de dulces” bananas Angie”?

1.1 si \_\_\_

1.2 no \_\_\_

2. ¿de los siguientes productos que ofrece bananas Angie cuales son los que más consume usted?

Línea de galletas

2.1 Festival \_\_\_

2.2 Italo \_\_\_

2.3 Quaker \_\_\_

2.4 Noel \_\_\_

3. ¿de las líneas de dulces que vende bananas Angie cuales son las presentaciones que más compra usted?

Línea mentas

3.1 Aldor 24 \_\_\_\_\_

3.2 Aldor 100 \_\_\_\_\_

3.3 Ninguna \_\_\_\_\_

3.4 Otra \_\_\_\_\_

3.5 Super 24 \_\_\_\_\_

3.6 Super 100 \_\_\_\_\_

3.7 Ninguna \_\_\_\_\_

3.8 Otra \_\_\_\_\_

Línea de bombones

3.9 Pin pop 24 \_\_\_\_\_

3.10 Colombina 24 \_\_\_\_\_

3.11 Ninguna \_\_\_\_\_

3.12 Otra \_\_\_\_\_

4. ¿en el punto de venta de “bananas Angie” que le gustaría a usted que se le pusiera más atención?

4.1 un local más organizado \_\_\_\_\_

4.2 Mayor número de estantes \_\_\_\_\_

4.3 más promociones y publicidad \_\_\_\_\_

4.4 un aviso más llamativo \_\_\_\_\_

5. ¿cómo le parece a usted el servicio de la distribuidora “bananas Angie”?

5.1 bueno \_\_\_\_\_

5.2 excelente \_\_\_\_\_

5.3 regular \_\_\_\_\_

6. ¿CONSUME GALLETAS?

6.1 Si \_\_\_\_\_ 6.2 no \_\_\_\_\_

6.3 Porque? \_\_\_\_\_

7. ¿CON QUE FRECUENCIA CONSUME GALLETAS?

7.1 1-2 veces por semana \_\_\_\_\_ 7.2 3-4 veces por semana \_\_\_\_\_

7.3 todos los días \_\_\_\_\_

8. ¿QUÉ MARCAS DE GALLETAS CONSUME?

8.1 Festival \_\_\_\_\_

8.2 Ítalo \_\_\_\_\_

8.3 Quaker \_\_\_\_\_

8.4 Noel \_\_\_\_\_

9. ¿los precios que ofrecen la distribuidora bananas Angie en sus productos son ?

9.1 altos \_\_\_\_\_

9.2 medios \_\_\_\_\_

9.3 bajos \_\_\_\_\_

10. ¿A qué clientes va destinado los productos ?

10.1 niños \_\_\_\_\_

10.2 adultos \_\_\_\_\_

10.3 ancianos \_\_\_\_\_

11.. ¿QUÉ FACTOR DECIDE SU COMPRA?

11.1 Alimento nutritivo \_\_\_\_\_

11.2 Por la calidad \_\_\_\_\_

11.3 El precio \_\_\_\_\_

11.4 Lo anterior ( )

12. ¿ QUÉ MEDIO PREFIERE QUE SE INFORME?

- 12.1 La televisión \_\_\_\_\_
- 12.2 La radio \_\_\_\_\_
- 12.3 Los volantes \_\_\_\_\_
- 12.4 El internet \_\_\_\_\_

OBSERVACIONES \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

LE AGRADEZCO DE ANTE MANO SU COOPERACIÓN Y ATENCIÓN.

### Anexo 3

#### ASPECTO ADMINISTRATIVO

##### RECURSOS HUMANOS

Las personas que participarán en el desarrollo del plan estratégico de mercadeo estarán conformadas por

Personal administrativo de la Comercializadora de Galletas “Bananas Angie”, asesor de la investigación y la estudiante que desarrolla la investigación del plan estratégico de mercadeo.

#### PRESUPUESTO DEL PROYECTO.

RUBROS	CANT	VR UNITARIO	TOTAL
Fotocopias	500	50	25000
Textos guía	2	12.000	24000
Internet	15	1.500	22500
Transporte	5	100.000	500000
Alimentación	3	120.000	360000
Arrendamiento	6	150.000	900000
<b>TOTAL</b>			<b>1831500</b>

## Anexo 4

### CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES 2014

ACTIVIDADES	Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero			Marzo			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	1	2	3	4
1. Presentación plan de trabajo		■	■																
2 Aprobación de Anteproyecto				■	■	■	■												
3 Trabajo de campo					■	■	■	■	■										
4. Análisis externo e interno.									■	■									
5. Diseño matrices												■	■						
6 Elaboración del Plan													■	■	■				
7 Presentación informe final,																■	■	■	■
8 Revisión y correcciones																			
9 Presentación y sustentación																			

Fuente: elaboración propia.

## ANEXO 4



EL PRIMER JUEVES HÁBIL DE DICIEMBRE DE ESTE AÑO SE ELEGIRÁ JUNTA DIRECTIVA DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE TUMACO POR MATRICULADOS. LA INSCRIPCIÓN DE LISTAS DE CANDIDATOS DEBE HACERSE DURANTE LA SEGUNDA QUINCENA DEL MES DE OCTUBRE. PARA INFORMACIÓN DETALLADA PODRÁ COMUNICARSE A LOS TELÉFONOS 7271577 Y 7272375 O DIRIGIRSE A LA SEDE PRINCIPAL O A TRAVÉS DE LA PÁGINA WEB WWW.CCTUMACO.ORG

REPUBLICA DE COLOMBIA  
EL SUSCRITO SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO DE TUMACO

CERTIFICA

ARBOLEDA CAICEDO WILMOR  
C.C. NRO. 13052632  
NID:13053632 - 1  
MATRICULA MERCANTIL NRO: 16275 - 1  
FECHA MATRICULA:29 DE JUNIO DE 2005  
DIRECCION COMERCIAL:AV LOS ESTUDIANTES DE TUMACO  
DIRECCION PARA NOTIFICACION:AV LOS ESTUDIANTES DE TUMACO

ACTIVIDAD COMERCIAL :  
COMERCIO AL POR MENOR DE PRODUCTOS DE CONFITERIA EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS

CERTIFICA

LA FIRMA ARBOLEDA CAICEDO WILMOR  
SE MATRICULO EN EL REGISTRO MERCANTIL BAJO EL NRO: 16275 - 1  
DESDE EL 29 DE JUNIO DEL AÑO 2005

CERTIFICA

TOTAL ACTIVOS: 45,000,000

CERTIFICA

QUE A NOMBRE DE LA FIRMA FIGURA MATRICULADO EN LA CAMARA DE COMERCIO BAJO EL NRO. 016276 - 2 EL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO : BARRANAS ANGIE

UBICADO EN: CALLE SUAREZ CA 16A DE TUMACO  
FECHA MATRICULA : 29 DE JUNIO DEL AÑO 2005  
RENOVO: POR EL AÑO 2014

ACTIVIDAD COMERCIAL :  
COMERCIO AL POR MENOR DE PRODUCTOS DE CONFITERIA EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS

BIIVO VINCULADO :45,000,000  
ADMINISTRADOR(ES): ARBOLEDA CAICEDO WILMOR

CERTIFICA

QUE LA FIRMA EFECTUO LA RENOVACION DE SU MATRICULA MERCANTIL EL 26 DE MARZO DE 2014 .





CERTIFICA

QUE NO FIGURAN OTRAS INSCRIPCIONES QUE MODIFIQUEN TOTAL O PARCIALMENTE EL PRESENTE CERTIFICADO.  
LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO QUEDAN EN FIRME DIEZ (10) DIAS HABILES DESPUES DE LA FIRMA DE EL MERCANTIL, SIEMPRE Y CUANDO DENTRO DE DICHO TERMINO NO SEAN OBJETO DE RECURSOS.

DE CONFORMIDAD CON EL DECRETO 2150 DE 1.990 Y LA AUTORIZACION IMPARTIDA POR LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIAL Y COMERCIO LA FIRMA MECANICA QUE APARECE A CONTINUACION TIENE PLENA VALIDEZ PARA TODOS LOS EFECTOS LEGALES.  
DADO EN TUMACO A LOS 11 DIAS DEL MES DE SEPTIEMBRE DEL AÑO 2014 HORA: 09:04:49 AM





		<b>Formulario del Registro Único Tributativo</b> Hoja Principal				<b>001</b>	
2. Concepto: <input type="checkbox"/> 1 <input checked="" type="checkbox"/> 3 Actualización de oficina <small>Exclusivo de contribuyentes de IVA</small>				4. Número de formulario: 14187871486			
							
1. Número de Identificación Tributativa (NIT): 13053832-1				17. Estado económico: 1		18. Medio electrónico: 4	
<b>IDENTIFICACION</b>							
19. Tipo de contribuyente: 2 <small>Personas naturales o sociedades civiles</small>		25. Tipo de documento: 113 <small>Cedula de ciudadanía</small>		26. Número de identificación: 13053832		27. Fecha expedición: 19901029	
28. Lugar de expedición: COLOMBIA		29. Departamento: 159 <small>Nariño</small>		30. Ciudad/municipio: 52 <small>San Andrés de Tumaco</small>		31. Clave postal: 835	
32. Primer apellido: ARBOLLOZO		33. Segundo apellido: CAICEDO		34. Primer nombre: WILMOR		35. Otros nombres:	
36. Nombre comercial: BANANAS ANSIE				37. Sexo: M			
<b>UBICACION</b>							
38. País: COLOMBIA		39. Departamento: 159 <small>Nariño</small>		40. Ciudad/municipio: 52 <small>San Andrés de Tumaco</small>		41. Clave postal: 835	
42. Dirección principal: CI SUICRE CA 16 A				43. Teléfono 1: 3156890923			
<b>CLASIFICACION</b>							
<b>Actividad económica</b>				<b>Clasificación</b>			
44. Actividad principal: 4729 <small>Comercio minorista de alimentos</small>		45. Actividad secundaria: 2005 <small>Industria de transformación de alimentos</small>		46. Código: 1 <small>Oficio principal</small>		47. Código: 1314 <small>Clasificación de productos</small>	
48. Descripción:				49. Sistema de facturación: 1			
50. Impole, renta y demás regímenes ordinarios:							
51. Ventas regímenes comunes:							
<b>Exportaciones</b>				<b>Exportaciones</b>			
52. Código:				53. Forma:		54. Tipo:	
55. Fecha:				56. Fecha:		57. Fecha:	
58. Anexo: SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>				59. No. de Folios: 0		60. Folios: 23121214	
La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y de constatación de cualquier inconsistencia o discrepancia, por lo a tener en cuenta la veracidad e integridad en el sistema de datos de cada uno de los contribuyentes.				En atención de las verificaciones que a DIAN corresponden, se declara:			
Antecedente Decreto 2180 de diciembre de 2015				Fecha generación documento RUT: 190220110310244			
Firma del contribuyente:				64. Nombre: MURILLO RODRIGUEZ FLOR ANITA 65. Cargo: Nector II			