

Plan de mercadeo Lactycol Company

Johan Sebastian Moreno Villegas

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad Antonio Nariño

Dr. Ricardo Bernal Romero

Administración de Empresas

Bogotá, 2020

## CONTENIDO

<b>LISTA DE TABLAS .....</b>	<b>4</b>
<b>LISTA DE ILUSTRACIONES .....</b>	<b>5</b>
<b>LISTA DE ANEXOS .....</b>	<b>6</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>7</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>8</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>9</b>
<b>2. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA .....</b>	<b>10</b>
2.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	10
<b>3. OBJETIVOS.....</b>	<b>11</b>
3.1. OBJETIVO GENERAL .....	11
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	11
<b>4. JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>12</b>
<b>5. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>13</b>
5.1. CONCEPTOS TEÓRICOS .....	13
5.1.1. <i>Escuelas administrativas</i> .....	13
5.1.2. <i>Marketing</i> .....	14
5.1.3. <i>Mercadotecnia</i> .....	17
5.1.4. <i>Posicionamiento</i> .....	21
5.1.5. <i>Plan de acción</i> .....	23
5.1.6. <i>Marketing Mix</i> .....	24
5.1.7. <i>Establecimiento de presupuesto</i> .....	25
5.1.8. <i>Sistemas de control y plan de contingencias</i> .....	26
<b>6. MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>26</b>
6.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	26
6.2. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	27
6.3. ELEMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	27
6.4. ANÁLISIS CUALITATIVO .....	28
6.5. MODELO Y DISEÑO DE LA ENCUESTA.....	28
<b>7. PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>28</b>
7.1. OBJETIVO GENERAL.....	28
7.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	28
7.3. ANÁLISIS INTERNO DE LACTYCOL COMPANY.....	29
7.3.1. <i>Historia</i> .....	29
7.3.2. <i>Misión</i> .....	30
7.3.3. <i>Visión</i> .....	30
7.3.4. <i>Valores corporativos</i> .....	30
7.3.5. <i>Clima Organizacional</i> .....	31
7.3.6. <i>Responsabilidad social empresarial</i> .....	31

7.3.7.	<i>Características de la estructura organizacional</i>	32
7.3.8.	<i>Gestión de marketing</i>	35
7.3.9.	<i>Análisis DOFA</i>	35
7.3.10.	<i>Objetivos de la investigación</i>	38
7.3.11.	<i>Análisis de resultados</i>	38
7.3.12.	<i>Análisis financiero</i>	52
7.3.13.	<i>Conclusión etapa de análisis situacional</i>	53
7.4.	<b>POSICIONAMIENTO DE MERCADO</b>	53
7.4.1.	<i>Segmentación de mercado</i>	53
7.4.2.	<i>Percepción de marca</i>	55
7.5.	<b>MARKETING MIX</b>	55
7.5.1.	<i>Producto</i>	55
7.5.2.	<i>Distribución</i>	60
7.5.3.	<i>Precio</i>	65
7.5.4.	<i>Promoción y comunicación</i>	69
7.6.	<b>MECANISMOS DE CONTROL</b>	71
7.6.1.	<i>Proyección de ventas</i>	71
7.6.2.	<i>Cronograma de actividades</i>	76
7.6.3.	<i>Presupuesto del plan de inversión</i>	82
<b>8.</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>85</b>
<b>9.</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>86</b>
<b>10.</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>87</b>
<b>11.</b>	<b>ANEXOS</b>	<b>89</b>
11.1.	<i>ENCUESTA</i>	89
11.2.	<i>DERROTERO</i>	92
		92
11.3.	<i>GRABACIONES DE VOZ DE ENTREVISTAS DE PROFUNDIDAD</i>	93

## LISTA DE TABLAS

TABLA 1 PLANEACIÓN DE MERCADOTECNIA .....	20
TABLA 2 DISTINTAS ETAPAS PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING.....	21
TABLA 3 COMPARACIÓN DEL ANÁLISIS DEL POSICIONAMIENTO FÍSICO Y PERCEPTUAL .....	22
TABLA 4 ANÁLISIS FINANCIERO LACTYCOL COMPANY.....	52
TABLA 5 SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA.....	54
TABLA 6 SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA .....	54
TABLA 7 SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA .....	55
TABLA 8 FORMATO ENTREGA DEL PRODUCTO .....	64
TABLA 9 TABLA DE COSTO DE PRODUCCIÓN EMPAQUE 230 G - POR LOTE DE 150 AVENAS .....	65
TABLA 10 UTILIDAD DE LA PULPA DE AVENA 230 GRAMOS .....	65
TABLA 11 TABLA DE COSTO DE PRODUCCIÓN EMPAQUE 580 G - POR LOTE DE 150 AVENAS .....	66
TABLA 12 UTILIDAD DE LA PULPA DE AVENA 580 GRAMOS.....	66
TABLA 13 TABLA DE COSTO DE PRODUCCIÓN EMPAQUE 720 G - POR LOTE DE 150 AVENAS.....	67
TABLA 14 UTILIDAD DE LA PULPA DE AVENA 720 GRAMOS.....	67
TABLA 15 LISTA DE PRECIOS PULPA DE AVENA 230 GRAMOS .....	68
TABLA 16 LISTA DE PRECIOS PULPA DE AVENA 580 GRAMOS .....	68
TABLA 17 LISTA DE PRECIOS PULPA DE AVENA 580 GRAMOS .....	68
TABLA 18 HISTORIAL DE VENTAS AÑOS (2017-2019).....	71
TABLA 19 HISTÓRICO DE VENTAS MENSUAL AÑO 2019 .....	72
TABLA 20 PORCENTAJE DEL AUMENTO DE VENTAS PROYECTADO .....	73
TABLA 21 PROYECCIÓN DE VENTAS MENSUALES AÑO 2020 .....	73
TABLA 22 PROYECCIÓN DE VENTAS MENSUALES AÑO 2021 .....	74
TABLA 23 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES MES JULIO AÑO 2020.....	76
TABLA 24 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES MES AGOSTO AÑO 2020 .....	77
TABLA 25 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES MES SEPTIEMBRE AÑO 2020 .....	77
TABLA 26 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES MES OCTUBRE AÑO 2020.....	78
TABLA 27 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES MES NOVIEMBRE AÑO 2020 .....	78
TABLA 28 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES MES DICIEMBRE AÑO 2020.....	79
TABLA 29 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES MES ENERO AÑO 2021 .....	79
TABLA 30 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES MES FEBRERO AÑO 2021 .....	80
TABLA 31 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES MES MARZO AÑO 2021 .....	80
TABLA 32 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES MES ABRIL AÑO 2021 .....	81
TABLA 33 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES MES MAYO AÑO 2021.....	81
TABLA 34 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES MES JUNIO AÑO 2021 .....	82
TABLA 35 INVERSIÓN ANUAL PLAN DE MERCADEO .....	82
TABLA 36 PROGRAMA DE AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA.....	83

## LISTA DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1 LOGOTIPO LACTYCOL COMPANY .....	29
ILUSTRACIÓN 2 ORGANIGRAMA EMPRESARIAL.....	32
ILUSTRACIÓN 3 FLUJO DEL PROCESO DE FABRICACIÓN DE LA PULPA DE AVENA .....	33
ILUSTRACIÓN 4 MÁQUINA MARMITA DE 35 LITROS .....	34
ILUSTRACIÓN 5 MÁQUINA SELLADORA .....	34
ILUSTRACIÓN 6 RESULTADOS ENCUESTA (GÉNERO) .....	39
ILUSTRACIÓN 7 RESULTADOS ENCUESTA (RANGO DE EDAD) .....	39
ILUSTRACIÓN 8 RESULTADOS ENCUESTA (LOCALIDAD DE RESIDENCIA) .....	40
ILUSTRACIÓN 9 RESULTADOS ENCUESTA (ATRIBUTOS DE PREFERENCIA) .....	40
ILUSTRACIÓN 10 RESULTADOS ENCUESTA (FRECUENCIA DE CONSUMO) .....	41
ILUSTRACIÓN 11 RESULTADOS ENCUESTA (PRODUCTOS DE CONSUMO).....	41
ILUSTRACIÓN 12 RESULTADOS ENCUESTA (CONOCIMIENTO DEL PRODUCTO).....	42
ILUSTRACIÓN 13 RESULTADOS ENCUESTA (CONOCER EL PRODUCTO).....	43
ILUSTRACIÓN 14 RESULTADOS ENCUESTA (SABORES DE PREFERENCIA).....	43
ILUSTRACIÓN 15 RESULTADOS ENCUESTA (PRECIO).....	44
ILUSTRACIÓN 16 RESULTADOS ENCUESTA (LUGAR DE COMPRA DEL PRODUCTO) .....	45
ILUSTRACIÓN 17 RESULTADOS ENCUESTA (CALIFICACIÓN DEL PRODUCTO).....	46
ILUSTRACIÓN 18 RESULTADOS ENCUESTA (PREFERENCIAS DEL PRODUCTO) .....	46
ILUSTRACIÓN 19 RESULTADOS ENCUESTA (SATISFACCIÓN POR EL EMPAQUE).....	47
ILUSTRACIÓN 20 RESULTADOS ENCUESTA (CALIDAD DEL PRODUCTO).....	48
ILUSTRACIÓN 21 RESULTADOS ENCUESTA (DIFERENCIA CON PRODUCTOS SIMILARES).....	48
ILUSTRACIÓN 22 RESULTADOS ENCUESTA (NOVEDAD DE SABORES) .....	49
ILUSTRACIÓN 23 RESULTADOS ENCUESTA (RECOMENDAR EL PRODUCTO) .....	49
ILUSTRACIÓN 24 SABORES AVENA LACTYCOL COMPANY .....	56
ILUSTRACIÓN 25 EMPAQUE DOYPACK CON ZIPPER .....	58
ILUSTRACIÓN 26 LOGÍSTICA DE ENTREGA UPZ BOSA OCCIDENTAL.....	63
ILUSTRACIÓN 27 LOCALIDADES ACTIVAS DE LACTYCOL COMPANY .....	63
ILUSTRACIÓN 28 CAMPAÑA PUBLICITARIA FACEBOOK.....	70
ILUSTRACIÓN 29 CAMPAÑAS FECHAS ESPECIALES.....	71
ILUSTRACIÓN 30 GRÁFICO VENTAS MENSUALES AÑO 2019 .....	72
ILUSTRACIÓN 31 GRÁFICO PROYECCIÓN VENTAS MENSUALES AÑO 2020.....	74
ILUSTRACIÓN 32 GRÁFICO PROYECCIÓN VENTAS MENSUALES AÑO 2021 .....	75

## LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1 ENCUESTA AVENA LACTYCOL COMPANY .....	89
ANEXO 2 DERROTERO .....	92
ANEXO 3 ENTREVISTAS DE PROFUNDIDAD .....	93

## Resumen

En el siguiente documento se desarrollará un plan de mercadeo para la empresa Lactycol Company, una empresa que pertenece al grupo de las PYMES, con 3 años de experiencia en el mercado, pero con muchas expectativas de trascender en materia competitiva. Dentro del desarrollo del documento se plasmarán conceptos e ideas teóricas de expertos y profesionales en gestión administrativa y mercadotecnia. Como punto inicial se hará un diagnóstico de la empresa para saber y evaluar cómo se están desarrollando los procesos administrativos, productivos y comerciales de la organización, del diagnóstico se impulsarán estrategias que permitan implementar métodos de recolección de información básica pero eficientes a la hora de saber la percepción que tiene el consumidor sobre un producto, así mismo sus preferencias y hábitos de compra. Adicionalmente con los datos recolectados se crearán tácticas de marketing mix que sean precisas para llegar al ojo del consumidor.

## **Abstract**

In the following document, a marketing plan will be developed for the Lactycol Company, a company that belongs to the group of SMES, with 3 years of experience in the market, but with high expectations of transcending in competitive matters. Within the development of the document, concepts and theoretical ideas of experts and professionals in administrative management and marketing will be captured. As a starting point, a diagnosis of the company will be carried out to find out and evaluate how the organization's administrative, productive and commercial processes are developing. The diagnosis will promote strategies that allow the implementation of basic but efficient information collection methods when it comes to knowing the consumer's perception of a product, as well as their preferences and purchasing habits. Additionally, the data collected will create marketing mix tactics that are accurate to reach the consumer's eye.

## 1. Introducción

Todas las empresas luchan día a día para mantenerse activas en el mercado, es una competencia constante donde el éxito, reconocimiento y altas ventas suelen ser el resultado de un esfuerzo organizacional eficaz. Como en todo proyecto, se debe apoyar una idea, por medio de una planeación estratégica que incluya todos los procesos de la empresa, ponerlos a trabajar en congruencia y poder alcanzar los objetivos.

Dentro de las áreas que más dinamismo debe tener se encuentran los procesos comerciales y de marketing, en la mayoría de las organizaciones de las tácticas que empleen, depende los índices de ventas, es decir, los ingresos que puedan llegar a la empresa. Es uno de los departamentos a los que más se le debe apoyar en recursos, son aliados estratégicos internos claves, ya que son quienes transmiten al cliente, por medio de medios y campañas publicitarias etc... El producto o servicio para ofrecer.

Lactycol Company, es una empresa colombiana de jóvenes emprendedores, un proyecto que nació aproximadamente hace 3 años, se dedica a la transformación y comercialización de pulpa de Avena en ciudad de Bogotá. Como toda empresa quiere abarcar cada año en un porcentaje mayor el mercado y por consecuente mejorar las estadísticas de ventas. Por lo tanto, la temática que se va a manejar y con que se espera aportar de manera positiva a la empresa es la planeación de un plan de mercadeo.

## 2. Identificación del problema

### 2.1. Formulación del problema

El mercado es una competencia constante donde las estrategias más precisas son las que tienen más posibilidades de mantenerse o crecer, muchas de estas tienen que ver con las actividades de marketing, ya que es el área de la organización que directamente trabaja para impulsar las ventas. No es un secreto que el mayor problema que afrontan las PYMES es la competitividad, según cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), las micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia representan el 80 % del empleo del país y el 90 % del sector productivo nacional. (El Tiempo, 2019)

De acuerdo con lo anterior, es pertinente relacionar que Lactycol Company hace parte del grupo de las PYMES, una organización que está en constante dinamismo con la producción, los clientes y proveedores. Como toda empresa, enfrenta inconvenientes con la rotación del producto (Pulpa de Avena), al no tener un portafolio de productos amplio, de las ventas de esta unidad de negocio depende los ingresos de la empresa, se requiere implementar un plan de mercadeo que permita potencializar las ventas y el posicionamiento de la empresa en mercado.

En este orden de ideas se plantea la siguiente interrogante ¿Al desarrollar un plan de mercadeo para la empresa Lactycol Company se podrá identificar una mejora en la estructura de los procesos estratégicos para aumentar el posicionamiento en el mercado de productos lácteos?

### 3. Objetivos

#### 3.1. Objetivo general

Realizar un proyecto empresarial, donde se puedan aplicar los conceptos teóricos de la carrera de Administración de Empresas y la práctica en la vida real, trabajando con las características y situaciones dinámicas de las organizaciones y el mercado día a día.

#### 3.2. Objetivos específicos

- Aplicar y contextualizar los conceptos del proceso administrativo a un proyecto empresarial de emprendimiento.
- Relacionar y gestionar los conceptos teóricos de gerencia, marketing y posicionamiento visto en el transcurso de la formación académica y poderlos implementar dentro de un proyecto empresarial moderno, con ideas prácticas y gran potencial desarrollo organizacional.
- Identificar las estrategias que se pueden desarrollar para mantener una empresa activamente dentro del mercado, desarrollando cualidades y tácticas precisas que le permitan posicionarse dentro del panorama del consumidor.

#### 4. Justificación

Dentro de la formación académica como Administrador de Empresas se busca preparar a la persona con las cualidades necesarias para llevar a cabo la gestión correcta de una organización, sin embargo, la recepción de los conceptos teóricos no es el 100% de lo necesario para formar un profesional, puesto que gran parte de dicha formación se le debe a la experiencia que da practicar y desarrollar los conocimientos aprendidos. Por lo que se toma la decisión de desarrollar un proyecto empresarial que permita enfrentarse a las situaciones reales que deben enfrentar las organizaciones a diario generando conocimientos nuevos, así mismo, que sea un aporte para la comunidad académica y que tenga un impacto socioeconómico positivo en Lactycol Company, de tal manera que se pueda vincular los conceptos teóricos con la práctica empresarial teniendo en cuenta que en los últimos años han estado distanciados.

Colombia hace parte de los países con el mayor número de personas emprendedoras, las cuales trabajan día a día por desarrollar una idea que se convierte en negocio o empresa, entre aquellas personas soñadoras se encuentran los promotores de una idea llamada Lactycol Company, una empresa que nació hace 3 años en la ciudad de Bogotá y que en la actualidad mantiene un auge de desarrollo y dinamismo, sin embargo, no es oculto a los ojos del mercado que el mayor problema que afrontan las PYMES es la competitividad, según cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), las micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia representan el 80 % del empleo del país y el 90 % del sector productivo nacional. (El tiempo, 2019)

De acuerdo con lo anterior es importante recalcar que Lactycol Company pertenece al grupo de empresas PYMES, la cual se debe apoyar en su transición organizacional para que pueda mantenerse en el mercado y no desaparezca como suele pasar con las empresas pequeñas. Es por ello que se plantea desarrollar un plan de mercadeo para Lactycol Company que le permita potencializar su modelo de negocio. Es necesario realizarlo para que pueda dar un escalón hacia adelante a nivel competitivo, buscar estrategias de posicionamiento y marketing mix, donde se identifiquen hábitos y características del cliente, afianzando el producto y la marca dentro de preferencias de los consumidores, así mismo se generan ingresos y utilidades que permitan un grado mayor de rentabilidad en la organización.

## 5. Marco Teórico

### 5.1. Conceptos teóricos

#### 5.1.1. Escuelas administrativas

##### 5.1.1.1. *Escuela Empírica*

La escuela empírica es un modelo administrativo que fundamenta el éxito de actividades de gestión a través de la experiencia. Dicho modelo se basa en los aportes de (Ernest Dale, Peter Drucker y Lawrence Appley).

##### 5.1.1.2. *Escuela de la Teoría Científica*

La escuela de la teoría científica es un modelo que se enfoca en las actividades organizacionales, según el libro proceso administrativo los contribuyentes a crear esta escuela fueron Frederick Winslow Taylor, Henry Lawrence Gantt, Frank Gilbreth y Lillian Gilbreth (Luna, 2014):

Los pasos para ejecutar el método científico son:

1. Identificar la proposición (objetivo).
2. Adquirir información respecto a la proposición por observación.
3. Formular una hipótesis respecto a la proposición.
4. Investigar con cuidado la proposición mediante experimentos controlados.
5. Fijar prioridades y aclarar los datos obtenidos.
6. Exponer la respuesta tentativa a la proposición.
7. Ajustar e implementar la respuesta a la proposición.

### 5.1.2. Marketing

Dentro de los procesos y estrategias más importantes del sector comercial en una organización se encuentra el área de mercadeo, quienes se encargan de todas actividades relacionadas con la captación de clientes por medio de la publicidad y demás procesos que intervengan con la promoción de la marca.

Para Philip Kotler "el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes". Kotler asegura que para que el intercambio tenga lugar deben reunirse cinco condiciones: 1) Que existan al menos dos partes, 2) Que cada parte posea algo que pueda tener valor para la otra parte, 3) Que cada parte sea capaz de comunicarse y hacer entrega, 4) Que cada parte tenga libertad para aceptar o rechazar la oferta, 5) Que cada parte considere que es apropiado o deseable negociar con la otra parte. (Kotler, Dirección de mercadotecnia, 2001)

Según Jerome McCarthy, *"el marketing es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente"*

Para John A. Howard, de la Universidad de Columbia, "el marketing es el proceso de: 1) Identificar las necesidades del consumidor, 2) conceptualizar tales necesidades en función de la capacidad de la empresa para producir, 3) comunicar dicha conceptualización a quienes tienen la capacidad de toma de decisiones en la empresa. 4) conceptualizar la producción obtenida en función de las necesidades previamente identificadas del consumidor y 5) comunicar dicha conceptualización al consumidor" (Ries & Trout, 2006)

De acuerdo con lo anterior es importante concretar que el marketing hace parte de la esencia comercial de los procesos de venta, por lo tanto, es una rama determinante para comunicar lo que las organizaciones quieren transmitir a través de la venta de un producto o prestación de un servicio.

En la actualidad existen varias categorías de marketing:

5.1.2.1. *Marketing directo*

De acuerdo con los autores Kotler y Armstrong “consiste en las conexiones directas con consumidores individuales seleccionados cuidadosamente, a fin de obtener una respuesta inmediata y de cultivar relaciones duraderas con los clientes” (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2003).

Se puede visualizar desde dos puntos de vista:

1. Como una forma de distribución directa
2. Como un elemento de la mezcla de comunicaciones de marketing que se utiliza para comunicarse directamente con los consumidores.

Por otro lado, Según el Diccionario de Marketing, de Cultural S. A, asegura que el marketing directo es un “*sistema interactivo de comercialización que utiliza uno o más medios de comunicación directa, para conseguir una respuesta o transacción en un lugar y momento determinado*”

Algunos ejemplos de marketing directo son:

- Telefónico
- Catalogo
- Correo electrónico
- Encuesta directa
- On line

#### 5.1.2.2. *Marketing Relacional*

Según Zikmund y Babin, el término marketing relacional comunica la idea de que una meta básica es construir relaciones a largo plazo con los clientes, lo que contribuye esto al éxito de la empresa. Una vez realizado el intercambio, el marketing efectivo demanda manejar las relaciones para que se generen intercambios adicionales. (Leon Ale, 2015)

Según Roberto Dvoskin, el marketing relacional *“implica un sistema basado en herramientas tecnológicas que permite construir la lealtad de y hacia el cliente”*. Para este autor, para desarrollar un programa de marketing relacional se deben tener en cuenta tres pasos:

- 1.- Identificación del cliente.
- 2.- Diferenciación de los clientes.
- 3.- Interacción con los clientes.

Otros autores que se especializan en el tema son Juan Alcaide y Mikel Mesonero quienes aseguran que el marketing relacional es una mentalidad empresarial que pone el énfasis en la construcción de relaciones a largo plazo con los clientes y consumidores. Así, se podría decir que, para ellos, el marketing de relaciones constituye una filosofía empresarial u orientación estratégica. También, busca una relación beneficiosa para las partes implicadas en esta relación. Esta relación, puede finalizar (y en algunos casos debe hacerlo); pero, además, debe tener en cuenta que su fin último no debe ser siempre la fidelización de los clientes. (Leon Ale, 2015)

#### 5.1.2.3. *Marketing Digital*

Techopedia, la enciclopedia virtual experta en temas de negocios define el marketing digital como un *“término que refiere a diferentes técnicas promocionales enfocadas a alcanzar clientes mediante vías tecnológicas. El marketing digital tiene una extensa selección de servicios, productos y técnicas de mercadotecnia para la marca, que generalmente usan el internet como el principal medio promocional, en adición a la TV y la radio tradicional. Al marketing digital también se le conoce como “marketing de internet” pero sus procesos actuales difieren, ya que el digital está considerado como más orientado a ciertos sectores, más medible y con más posibilidades de ser interactivo”*. (Diani, 2016)

Scott Gardner gran figura del banco de América define el Marketing Digital como la actividad de *“involucrar a clientes y prospectos en canales digitales, incluidos los móviles y sociales, donde cada vez más buscan información. Empleamos una serie de estrategias que incluyen ofrecer contenido informativo de una fuente confiable a la que se puede acceder en todos los dispositivos, plataformas y canales digitales, y creemos que capacita a los clientes para tomar decisiones informadas que les ayudarán a mejorar sus vidas”* (Perez, Jose Luis, 2018).

### 5.1.3. Mercadotecnia

El experto en la materia Philip Kotler define que *“La mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes”* (Kotler, Dirección de mercadotecnia, 2001)

Para Jerome McCarthy, Premio Trailblazer de la American Marketing Association: *“La mercadotecnia es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente”*. (Thompson, 2005)

Para Stanton, Etzel y Walker, autores del libro "Fundamentos del Marketing": *“La mercadotecnia es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización”* (Thompson, 2005)

Para John A. Howard, de la Universidad de Columbia, *“el marketing es el proceso de: 1) Identificar las necesidades del consumidor, 2) conceptualizar tales necesidades en función de la capacidad de la empresa para producir, 3) comunicar dicha conceptualización a quienes tienen la capacidad de toma de decisiones en la empresa. 4) conceptualizar la producción obtenida en función de las necesidades previamente identificadas del consumidor y 5) comunicar dicha conceptualización al consumidor”*. Para los consultores Al Ries y Jack Trout, autores del libro "La Guerra de la Mercadotecnia": El término mercadotecnia significa "guerra". Ambos consultores, consideran que una empresa debe orientarse al competidor; es decir, dedicar mucho más tiempo al análisis de cada "participante" en el

mercado, exponiendo una lista de debilidades y fuerzas competitivas, así como un plan de acción para explotarlas y defenderse de ellas. (Thompson, 2005)

#### 5.1.3.1. *Análisis situacional*

El Análisis Situacional es un método que permite analizar dificultades, fallas, oportunidades y riesgos, para definirlos, clasificarlos, desglosarlos, Jerarquizarlos y ponderarlos, permitiendo así actuar eficientemente con base en criterios y/o planes establecidos. (Hanel del valle & Hanel G., 2004)

Adicionalmente, el método permite reconocer, analizar y resolver problemas; permite determinar la mejor opción cuando se puede elegir entre varias; permite identificar problemas futuros y diseñar acciones preventivas y/o contingentes. (Hanel del valle & Hanel G., 2004)

El área de marketing de una compañía no es un departamento aislado y que opera al margen del resto de la empresa. Por encima de cualquier objetivo de mercado estará la misión de la empresa, su definición vendrá dada por la alta dirección, que deberá indicar cuáles son los objetivos corporativos, esto es, en qué negocio estamos y a qué mercados debemos dirigirnos. Este será el marco general en el que debemos trabajar para la elaboración del plan de marketing. (González, 2010)

De acuerdo al libro Marketing en el siglo XXI de Rafael Muñiz González, “Una vez establecido este marco general, deberemos recopilar, analizar y evaluar los datos básicos para la correcta elaboración del plan tanto a nivel interno como externo de la compañía, lo que nos llevará a descubrir en el informe la situación del pasado y del presente; para ello se requiere la realización de:

- Un análisis histórico. Tiene como finalidad el establecer proyecciones de los hechos más significativos y de los que al examinar la evolución pasada y la proyección futura se puedan extraer estimaciones cuantitativas tales como las ventas de los últimos años, la tendencia de la tasa de expansión del mercado, cuota de participación de los productos, tendencia de los pedidos medios, niveles de rotación de los productos, comportamiento de los precios, etc., el concepto histórico se aplica al menos a los tres últimos años.

- Un análisis causal. Con el que se pretende buscar las razones que expliquen los buenos o malos resultados en los objetivos marcados, y no las excusas y justificaciones, como algunas veces sucede. Independientemente del análisis que hagamos a cada una de las etapas del plan anterior, se tiene que evaluar la capacidad de respuesta que se tuvo frente a situaciones imprevistas de la competencia o coyunturales.
- Un análisis al comportamiento de la fuerza de ventas. Verdaderos artífices de la consecución de los objetivos comerciales, conviene realizar un análisis pormenorizado tanto a nivel geográfico y de zonas, como a nivel de delegación e individual, la herramienta comparativa y de análisis es la ratio.
- Un estudio de mercado. Durante mucho tiempo se ha pensado que, dentro del análisis de la situación, este era el único punto que debía desarrollarse para confeccionar un plan de marketing y siempre a través de una encuesta; paradójicamente no siempre es necesario hacerla para conocer tanto el mercado como la situación de la que se parte, ya que en la actualidad existen, como hemos explicado en el capítulo de investigación de mercados, alternativas muy válidas para obtener información fiable.
- Un análisis DAFO. Estudiado en el capítulo correspondiente al marketing estratégico, es en el plan de marketing donde tiene su máxima exponencia ya que en él quedarán analizadas y estudiadas todas las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que se tengan o puedan surgir en la empresa o la competencia, lo que nos permitirá tener reflejados no solo la situación actual sino el posible futuro.”

#### 5.1.3.2. *Plan de Mercadotecnia*

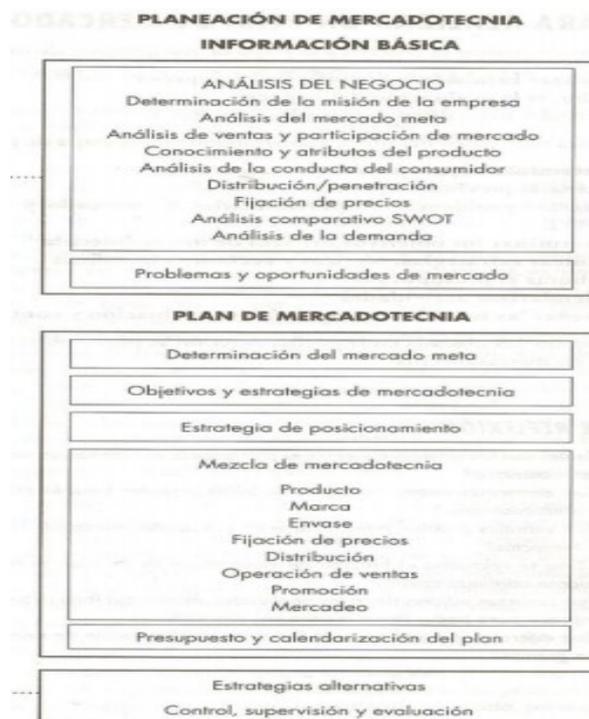
Un plan de marketing es un documento que formula un plan para comercializar productos y/o servicios. El plan de marketing de una empresa establece sus objetivos de marketing y sugiere estrategias para alcanzarlos. Hay un procedimiento fijado para la realización del proceso de planificación del mercado que le permitirá preparar un plan de marketing, y este proceso de planificación es un procedimiento iterativo. Westwood, John. (2001)

El plan representa una detallada formulación de las acciones necesarias para llevar a cabo el programa de marketing. Piense en el plan de marketing como un documento de acción, es el manual

para la implementación, la evaluación y el control de marketing. La característica distintiva de un plan de marketing bien desarrollado es su capacidad para lograr las metas y objetivos que establece. Ferrell, O.C., Hartline, Michael D. (2006)

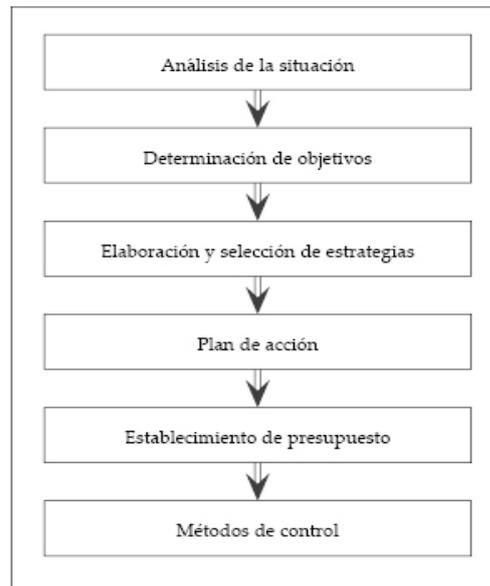
El Plan de Marketing debe reflejar no solo el plan de acción para un año determinado, sino también representar una aproximación al marketing que sea algo más que un plan de ventas ambicioso o una estrategia de adquisición de espacio en los medios de comunicación. Para sobrevivir y tener éxito en el paisaje actual del marketing, las empresas deben cambiar de poder y control sobre los profesionales del marketing a habilitar y cooperar con ellos. Y deben emplear métodos nuevos como la automatización de ventas, el marketing integrado, las organizaciones del marketing basadas en procesos y el acceso a medios digitales. Parmerlee, David. (2004)

Tabla 1 Planeación de mercadotecnia



Fuente: Fernández, Valiñas, Ricardo. (2007)

Tabla 2 Distintas etapas para la elaboración de un plan de marketing



Fuente: Carasila, Coca, Milton. (2007)

#### 5.1.4. Posicionamiento

La palabra posicionamiento arranca del artículo que Ries y Trout publicaron en Industrial Marketing en 1969, y fue ampliado en Advertising Age (1972), donde señala que, en principio, posicionar no es algo que le haces al producto, es algo que haces con la mente, o sea, tú posicionas en la mente del consumidor. En términos estrictos “Posicionamiento, es el lugar que ocupa en la mente del consumidor una marca de producto o servicio, sus atributos, las percepciones del usuario y sus recompensas” (Jack Trout y Al Ries, 1972). En términos generales, se asocia con el lugar, situación, o emplazamiento, ocupado por un objeto, un individuo, una idea, una institución, un servicio, una ciudad, o cualquier otra realidad susceptible de ser colocada respecto a otras con las que se compara. (Carasila, 2007)

Tabla 3 Comparación del análisis del posicionamiento físico y perceptual

Posicionamiento Físico	Posicionamiento Perceptual
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación técnica</li> <li>• Características físicas</li> <li>• Medidas objetivas</li> <li>• Datos fácilmente disponibles</li> <li>• Propiedades físicas de la marca</li> <li>• Dimensiones de gran número</li> <li>• Representaciones del impacto de especificaciones del producto y precios.</li> <li>• Implicaciones directas de la Investigación y desarrollo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación del consumidor</li> <li>• Atributos perceptuales</li> <li>• Medidas perceptuales</li> <li>• Necesidad de estudios de mercado</li> <li>• Posición perceptual de la marca e intensidad del posicionamiento</li> <li>• Número limitado de dimensiones</li> <li>• Representa el impacto de especificaciones de producto y comunicación.</li> <li>• Las implicaciones de R&amp;D necesitan ser interpretad.</li> </ul>

Fuente: Walker , Boyd, Mullins y Larréché (2003).

Posicionamiento individual: se refiere a la imagen inmediata que se forma en la mente de los individuos cuando se menciona un producto, empresa o sujeto determinados. Dicha imagen es distintiva y competitiva con respecto a los demás objetos de su tipo, proveyéndole ventajas o desventajas en la posible preferencia de los clientes. (Carasila, 2007)

Ubicación en el mercado: el concepto de posicionamiento identifica las características, segmento o segmentos donde el producto es exitoso. Es importante para varios propósitos: promover nuestra oferta en aquellos segmentos donde es mayor la probabilidad de éxito, buscar segmentos o condiciones de éxito en nuevos mercados meta, finalmente, determinar estrategias de producto y comercialización para penetrar nuevos segmentos de mercado o incrementar nuestra presencia y participación en segmentos de mercado que con anterioridad hubiésemos penetrado. (Carasila, 2007)

#### 5.1.5. Plan de acción

Se puede afirmar que el objetivo del marketing es el punto de llegada, la estrategia o estrategias seleccionadas son el camino a seguir para poder alcanzar el objetivo u objetivos establecidos, y las tácticas son los pasos que hay que dar para recorrer el camino. (González, 2010)

De acuerdo al libro Marketing en el siglo XXI de Rafael Muñiz González, Las diferentes tácticas que se utilicen en el mencionado plan estarán englobadas dentro del *mix* del marketing, ya que se propondrán distintas estrategias específicas combinando de forma adecuada las variables del marketing. Se pueden apoyar en distintas combinaciones, de ahí que en esta etapa nos limitemos a enumerar algunas de las acciones que se pudieran poner en marcha, que por supuesto estarán en función de todo lo analizado en las etapas anteriores.

- Sobre el producto. Eliminaciones, modificaciones y lanzamiento de nuevos productos, creación de nuevas marcas, ampliación de la gama, mejora de calidad, nuevos envases y tamaños, valores añadidos al producto, creación de nuevos productos...
- Sobre el precio. Revisión de las tarifas actuales, cambio en la política de descuentos, incorporación de *rappels*, bonificaciones de compra...
- Sobre los canales de distribución. Comercializar a través de internet, apoyo al detallista, fijación de condiciones a los mayoristas, apertura de nuevos canales, política de *stock*, mejoras del plazo de entrega, subcontratación de transporte...
- Sobre la organización comercial. Definición de funciones, deberes y responsabilidades de los diferentes niveles comerciales, aumento o ajuste de plantilla, modificación de zonas de venta y rutas, retribución e incentivación de los vendedores, cumplimentación y tramitación de pedidos, subcontratación de *task forces*...
- Sobre la comunicación integral. Contratación de gabinete de prensa, potenciación de página web, plan de medios y soportes, determinación de presupuestos, campañas promocionales, política de marketing directo, presencia en redes sociales...

#### 5.1.6. Marketing Mix

Producto, Precio, Punto de venta y Promoción. Estos son los cuatro elementos básicos con los que el profesor de contabilidad estadounidense E. Jerome McCarthy definió el concepto de marketing en 1960. Estas cuatro variables, conocidas como "las 4 P del marketing", tienen la capacidad de explicar óptimamente cómo funciona el marketing de una forma integral y completa, lo que entronca con el concepto del marketing mix. (Equipo InboundCycle, 2016)

Variables del marketing mix:

##### 5.1.6.1. *Producto*

El producto es la variable por excelencia del marketing mix ya que engloba tanto a los bienes como a los servicios que comercializa una empresa. Es el medio por el cual se satisfacen las necesidades de los consumidores. Por tanto, el producto debe centrarse en resolver dichas necesidades y no en sus características tal y como se hacía años atrás. Dentro del producto encontramos aspectos tan importantes a trabajar como la imagen, la marca, el packaging o los servicios posventa. El director de marketing también debe tomar decisiones acerca de la cartera de productos, de su estrategia de diferenciación de productos, del ciclo de vida o incluso de lanzamiento de nuevos productos. (Espinosa, 2014)

##### 5.1.6.2. *Precio*

El precio es la variable del marketing mix por la cual entran los ingresos de una empresa. Antes de fijar los precios de nuestros productos debemos estudiar ciertos aspectos como el consumidor, mercado, costes, competencia, etc. En última instancia es el consumidor quien dictaminará si hemos fijado correctamente el precio, puesto que comparará el valor recibido del producto adquirido, frente al precio que ha desembolsado por él. (Espinosa, 2014)

Establecer correctamente nuestra estrategia de precios no es tarea fácil y tal y como se ha comentado anteriormente, todas las variables, incluido el precio tienen que trabajar conjuntamente y con total coherencia. La variable del precio nos ayuda a posicionar nuestro producto, es por ello por lo que, si comercializamos un producto de calidad, fijar un precio alto nos ayudará a reforzar su imagen. (Espinosa, 2014)

#### 5.1.6.3. *Distribución*

En términos generales la distribución consiste en un conjunto de tareas o actividades necesarias para trasladar el producto acabado hasta los diferentes puntos de venta. La distribución juega un papel clave en la gestión comercial de cualquier compañía. (Espinosa, 2014) Es necesario trabajar continuamente para lograr poner el producto en manos del consumidor en el tiempo y lugar adecuado. No hay una única forma de distribuir los productos, sino que dependerá de las características del mercado, del mismo producto, de los consumidores, y de los recursos disponibles. Dentro del marketing mix, la estrategia de distribución trabaja aspectos como el almacenamiento, gestión de inventarios, transporte, localización de puntos de venta, procesos de pedidos, etc. (Espinosa, 2014)

#### 5.1.6.4. *Comunicación*

Gracias a la comunicación las empresas pueden dar a conocer, como sus productos pueden satisfacer las necesidades de su público objetivo. Podemos encontrar diferentes herramientas de comunicación: venta personal, promoción de ventas, publicidad, marketing directo y las relaciones públicas. La forma en que se combinen estas herramientas dependerá de nuestro producto, del mercado, del público objetivo, de nuestra competencia y de la estrategia que hayamos definido. (Espinosa, 2014)

#### 5.1.7. Establecimiento de presupuesto

Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, solo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Para que la dirección general apruebe el plan de marketing, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, por ser el dinero un denominador común de diversos recursos, así como lo que lleva a producir en términos de beneficios, ya que a la vista de la cuenta de explotación provisional podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante. Después de su aprobación, un presupuesto es una autorización para utilizar los recursos económicos. No es el medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa. (González, 2010)

#### 5.1.8. Sistemas de control y plan de contingencias

El control es el último requisito exigible a un plan de marketing, el control de la gestión y la utilización de los cuadros de mando permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas. A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones a tenor de las consecuencias que estos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez. (González, 2010)

### 6. Marco Metodológico

#### 6.1. Modalidad de la investigación

Es importante destacar que la línea de investigación de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Antonio Nariño a la cual se ajusta el plan de mercadeo es la línea de gestión de la innovación, puesto que dentro de las características principales del proyecto se destaca la innovación y desarrollo de los procesos, estrategias y tácticas del marketing mix de la organización. La modalidad de la investigación representa la estructura definida de la recopilación de datos, la cual puede ser de enfoque cualitativo, con el fin de analizar la información recogida que permita concluir y tomar decisiones de acuerdo con los resultados. Toda investigación tiene como fin consultar variables de una problemática o asunto en concreto, por lo cual como cada proyecto se deben plantear objetivos y preguntas que se encaminen a obtener información relacionada con lo que se desea saber. Esta estructura diseña los pasos en los que se plantea recopilar, analizar y concluir la información recogida para ejecutar el proyecto.

## 6.2. Población y muestra

Todo tipo de planteamiento de problema y metodología de investigación relaciona de manera principal una población, el cual es número total de individuos con características comunes las cuales van a ser objeto de estudio. La muestra es un conjunto específico de la población, el cual se toma de manera aleatoria, sistemática o estratificada de manera representativa con el fin de segmentar, delimitar y concentrar el esfuerzo en las personas que se desean entrevistar. Sin embargo, actualmente estamos enfrentando un problema de salud pública a nivel mundial como es la presencia de la pandemia llamada Covid-19, la cual ha provocado un cambio en las condiciones comunes de vivir de la humanidad. Dentro de esas condiciones existe una restricción, la cual se fundamenta en el Decreto 457 de 2020 expedido por el Gobierno Nacional, el cual estipula un aislamiento obligatorio, decreto que afecta directamente en el desarrollo del trabajo de investigación limitando los canales y formas en las que se puede recoger información. De acuerdo con lo anterior se plantea realizar un análisis exploratorio de tipo cualitativo.

## 6.3. Elementos de recolección de información

La principal herramienta que vamos a utilizar para desarrollar la investigación va a ser la encuesta, en la cual se van a plantear preguntas claras y breves, con el fin que la persona encuestada pueda responderla con la mayor facilidad posible. Dentro de las características principales de las preguntas el encuestado tendrá un rango para calificar de 1 a 5, siendo 1 la respuesta con menor valor y 5 con mayor valor. En preguntas donde tiene que elegir una respuesta se plantearán de 2 a 5 opciones. Adicionalmente habrá preguntas abiertas que requieran argumentación, al final del formato de la encuesta se dará un espacio para cualquier observación por parte del encuestado.

El objetivo de realizar estas preguntas cerradas es poder medir y tabular de manera acertada la eficacia en el servicio o producto de la organización. Como manera adicional se empleará una entrevista de profundidad, reuniendo a los principales clientes que compran y distribuyen nuestro producto. En la cual se plantearán una serie de preguntas abiertas con el fin de que el cliente pueda

argumentar su respuesta y así poder obtener información de la percepción del producto desde la posición del consumidor final y nuestros distribuidores.

#### 6.4. Análisis cualitativo

El tipo de análisis que se plantea realizar es de tipo cualitativo, puesto que se planea realizar dos actividades (la encuesta y las entrevistas de profundidad) de una se podrá analizar los resultados con la tabulación de respuestas y de la otra se podrá obtener información descriptiva de los clientes de acuerdo a lo que percibe, piensa del producto y la organización.

#### 6.5. Modelo y diseño de la encuesta

De acuerdo con el plan de mercadeo se diseñaron dos tipos de encuesta con el fin de recopilar información de todo el mercado, por lo cual se realizó una encuesta para los clientes actuales de Lactycol y otra para los posibles clientes. En total se plantearon 18 preguntas, 6 generales, 9 para consumidor final y 3 para futuros clientes.

### 7. Plan de marketing

#### 7.1. Objetivo general

Potencializar y elevar las ventas de Lactycol Company, a través del posicionamiento la Pulpa de Avena en el mercado de productos lácteos a nivel Bogotá.

#### 7.2. Objetivos específicos

- Recopilar información que nos de la facultad de saber la percepción que tiene el mercado de Lactycol Company y sus productos.
- Identificar las características y preferencias que busca el consumidor y de acuerdo a los resultados ampliar el portafolio de productos de Lactycol Company.
- Elevar el promedio de facturación de clientes de 5 a 8 unidades por pedido y así aumentar los niveles de rentabilidad de Lactycol Company.

### 7.3. Análisis interno de Lactycol Company

*Ilustración 1 Logotipo Lactycol Company*



Fuente: Propia de la empresa

#### 7.3.1. Historia

Lactycol Company, nació en el año 2017, fundada por Deyvid Muñoz, esta idea emprendedora se desarrolló gracias a una receta familiar, en reuniones se compartía con todos los allegados, la cual era de gran gusto y apetecida por los comensales. Tiempo después la familia Muñoz invirtió y compro una panadería, circunstancia la cual impulso el desarrollo de la Pulpa de Avena, se comercializo en primera instancia dentro del establecimiento y después de una pequeña inversión se empezó a producir a gran escala, consolidando la empresa de manera independiente. El proyecto se inició en un primer piso, una máquina, pocos clientes, pero bastantes expectativas. Al

transcurrir de los años, se estandarizaron procesos, se invirtió más dinero, se generaron más utilidades, la organización creció y hoy somos una empresa consolidada a nivel Bogotá, con presencia en cerca de 6 localidades, capacidad de producción necesaria para suplir la demanda, una familia organizacional que paso 1 a 5 colaboradores y con el objetivo de posicionar nuestro producto a nivel regional.

### 7.3.2. Misión

Fabricar y proveer bebidas y alimentos de excelente sabor, con propiedades altamente nutricionales. Trabajamos para hacer crecer nuestro negocio con la misma integridad, convicción y eficiencia que usamos para crear nuestros productos, pensando en sostenibilidad y en ofrecer al cliente el mejor servicio, variedad y calidad en todos nuestros productos.

### 7.3.3. Visión

Ser para el 2022 una empresa líder en la fabricación, comercialización y distribución de Bebidas y Alimentos nutritivos a nivel departamental (Cundinamarca) posicionando nuestra organización, como la marca preferida de las familias colombianas. Planteando en un futuro ser reconocidos globalmente por nuestra calidad, dinámica y profesionalismo.

### 7.3.4. Valores corporativos

- ✓ **Servicio al cliente:** Estamos enfocados principalmente en satisfacer las necesidades de nuestros clientes, siempre con la mejor disposición, habilidad, dinamismo y atención.
- ✓ **Respeto:** Promovemos el respeto como un factor principal para desarrollar una comunidad organizacional sana, que acepta, integra e interactúa en grupo.
- ✓ **Integridad:** Tenemos claro que cada acción que realicemos debe ser encaminadas por el sendero de la rectitud.
- ✓ **Honestidad:** Somos una empresa que promueve permanentemente la transparencia, la verdad y la rectitud, aspectos que compartimos con todos nuestros colaboradores.

### 7.3.5. Clima Organizacional

Compartimos el concepto que acoge como familia a nuestros colaboradores, por eso pensamos de manera permanente en su bienestar físico y mental de cada uno, trabajamos en la implementación de actividades de Gestión de Talento Humano, políticas de integración, gestión de grupo, apoyo psicológico y académico. Brindamos el espacio adecuado para realizar sus funciones de manera cómoda y segura, el entorno laboral es un ambiente agradable, con una infraestructura, equipos, vestuario y apoyo organizacional a disposición del grupo, con el fin de que las personas compartan un vínculo no solo laboral, sino también de compañerismo.

### 7.3.6. Responsabilidad social empresarial

Lactycol Company cuenta con una alta responsabilidad social ya que se destaca por brindar lo mejor en sus productos ofreciendo una marca con grandes valores nutricionales y fortificada entre ellos las propiedades de la avena natural, también tiene el beneficio que sus productos son libre de lactosa y rica en calcio esto destaca que sus productos están a la altura de la competitividad con cualquier otra marca del mercado.

### 7.3.7. Características de la estructura organizacional

LACTYCOL Company, adopta dentro de su estructura organizacional, un modelo lineal de gestión, donde el líder, divide las actividades en unidades especializadas en cada labor, las cuales coordinan funciones y mantiene comunicación constante con todos los departamentos de la empresa. Todo lo anterior sobre un orden formal, caracterizado inicialmente por su organigrama el cual gestiona de manera centralizada todos los procesos administrativos, operarios y comerciales de la empresa.

#### 7.3.7.1. Organigrama

*Ilustración 2 Organigrama empresarial*



Fuente: Elaboración del Autor

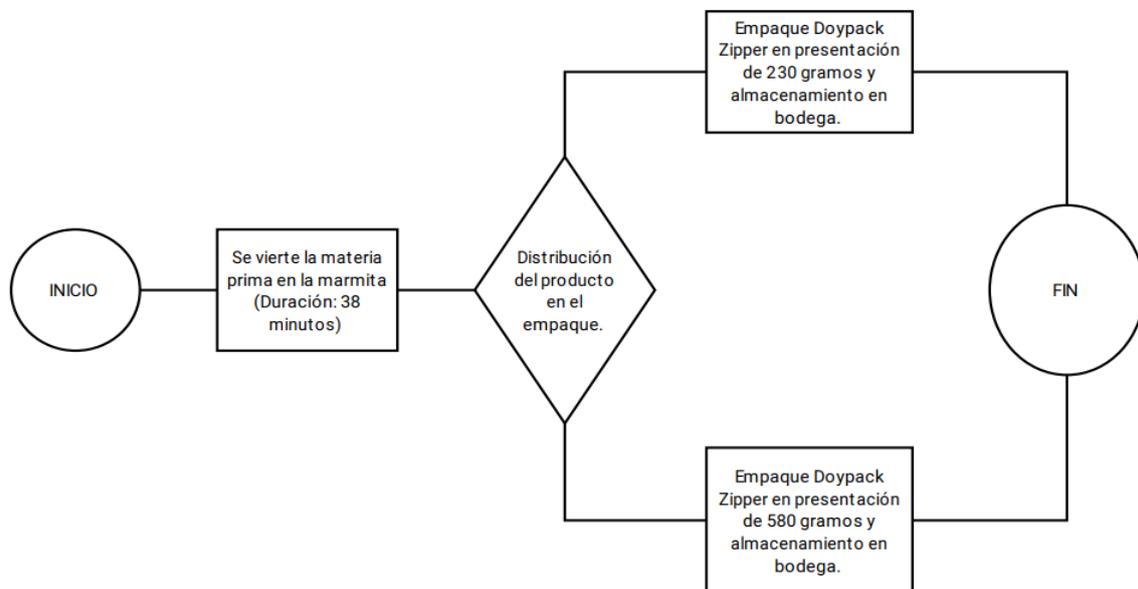
### 7.3.7.2. Proceso de producción

Lactycol Company, para la producción de la Pulpa de Avena, se tiene estandarizado las actividades para desarrollar y empaque el producto. Con el objetivo de desarrollar el proceso de transformar de la materia prima a producto final con el mayor grado de productividad y eficiencia. Donde se estipularon las siguientes fases:

1. Acopio: En esta fase se efectúan actividades de almacén y transporte, puesto que se reúne la materia prima para poder realizar el producto.
2. Producción: Espacio donde la materia prima es transformada en la Pulpa de Avena y se empaque en las presentaciones de 230 y 580 gramos.
3. Almacenamiento: Después de que cada unidad este sellada se procede a almacenar en la bodega bajo temperatura ambiente.

#### 7.3.7.2.1. Diagrama de flujo del proceso de fabricación de la pulpa de avena

*Ilustración 3 Flujo del proceso de fabricación de la pulpa de avena*



Fuente: Elaboración del autor.

### 7.3.7.2.2. Maquinas que intervienen en la producción de la Pulpa de Avena

- ✓ Marmita de 35 Litros.

*Ilustración 4 Máquina marmita de 35 litros*



Fuente: Google

La marmita es la máquina que se utiliza para la transformación de la materia prima en la Pulpa de Avena, es una olla en forma de cilindro, cubierta de metal, la cual destaca por su tapa que queda totalmente ajustada.

- ✓ Selladora

*Ilustración 5 Máquina selladora*



Fuente: Google

La selladora es la máquina que se encarga de sellar los empaques (Doypack Zipper).

### 7.3.8. Gestión de marketing

El marketing es de las principales herramientas comerciales para poder llegar a los ojos del cliente. Actualmente Lactycol Company, se manejan distintos canales de comunicación para ofrecer la Pulpa de Avena, dentro de los cuales se encuentran:

- ✓ Perfil de Facebook, Instagram, Pinterest y WhatsApp de LACTYCOL: Donde se comparten, promociones, información, cobertura, beneficios y precios del producto, canales los cuales no manejamos activamente desde el 2018.
- ✓ El vos a vos, nos encargamos de entregar un producto de calidad, a buen precio y perfilado a las exigencias del cliente, lo cual hace que el producto tenga un valor agregado y las personas están dispuestos a recomendarlo.
- ✓ Participamos en eventos de productos lácteos para promocionar la marca.
- ✓ Se realizan visitas a establecimientos donde no se tiene posicionada la marca, se presenta la empresa y se ofrece el producto.

### 7.3.9. Análisis DOFA

Debilidades:

- Actualmente solo se cuenta con un espacio de 6 metros de largo x 4 de ancho como bodega. Tenemos 2 máquinas, una es la marmita que interviene directamente en el proceso de producción y la otra es la selladora con la que se sella el empaque, por lo que por cada lote se pueden sacar máximo 150 avenas, de acuerdo con lo anterior no se cuenta con infraestructura y maquinaria necesaria para una producción masiva.
- Se tiene un portafolio de productos limitado, ya que solo se desarrolla proceso de producción para la Pulpa de Avena sabor a vainilla, lo que representa una desventaja a la hora de brindar opciones a nuestros clientes.

- Debido a que Lactycol es una empresa pequeña que está en desarrollo, no tiene los suficientes recursos para poder tener dentro de la nómina una persona que se especialice en cuestiones de Marketing.
- No se cuenta con suficientes aliados estratégicos, actualmente se tiene, dos proveedores uno de materia prima (Avena) y otro de bolsas al vacío.

Fortalezas:

- Se tienen 3 años de experiencia en el mercado, en los cuales hemos generado mayor productividad (optimización en tiempos de producción y rutas de distribución) al transcurrir el tiempo, se conoce la competencia y a los clientes, donde se ha tenido la posibilidad de aumentar el talento laboral
- La empresa destaca por su efectivo servicio al cliente, siempre cumpliendo con los acuerdos de entrega y estándares de calidad del producto. Se estipula como parámetro principal brindar al cliente un producto certificado en calidad, en buen estado la pulpa y el empaque, grado de caducidad amplio y entregando las cantidades exactas y a tiempo de acuerdo con las exigencias del cliente.
- El ambiente laboral que genera la empresa se fundamenta en unidad y empatía, como familia organizacional se brinda apoyo a cada colaborador. Promoviendo sentido de pertenencia y responsabilidad. Al ser una empresa en su mayoría familiar, se mantiene ese concepto en la empresa, al ser un proyecto donde cada persona ha aportado su grano de arena, este se destaca por el compromiso de cada colaborador por aportar estrategias que permitan crecer a Lactycol.
- Lactycol tiene la posibilidad de invertir y expandir, se contempla buscar nuevos inversionistas que puedan inyectar capital, al igual que buscar créditos de emprendimiento y empresa.

Amenazas:

- Incremento en la materia prima (Avena, leche en polvo, esencia de vainilla, conservantes y preservantes)
- Competencia directa como lo son las empresas que se dediquen a la producción y comercialización de la Pulpa de Avena.
- Competencia indirecta como pueden ser empresas que produzcan un producto sustituto a la Pulpa de Avena.
- Crisis económica nacional, que afecte los ingresos de todos los sectores económicos, por lo cual se tenga que recurrir a un crédito, pero debido a la situación se obstaculice a las entidades financieras dar créditos a las empresas.

Oportunidades:

- Exenciones e incentivos tributarios para las PYMES.
- El gobierno tiene programas orientados al crédito microempresarial.
- Medios electrónicos que nos permitan convertir la calamidad del Covid-19, a un nuevo canal de distribución.

### 7.3.10. Objetivos de la investigación

Recaudar información que nos permita conocer la percepción del cliente (distribuidor y consumidor final) sobre la Pulpa de Avena sabor a vainilla Lactycol Company.

- Recaudar información sobre las tendencias de consumo de los clientes.
- Conocer la aceptación de la Pulpa de Avena sabor a vainilla de Lactycol Company del distribuidor y consumidor final.
- Definir ventajas y desventajas de la Pulpa de Avena sabor a vainilla de Lactycol Company.
- Recolectar datos sobre rotación de producto, en cuestiones de presentación y rentabilidad.
- Identificar las posibles localidades donde el producto se posiciona.

### 7.3.11. Análisis de resultados

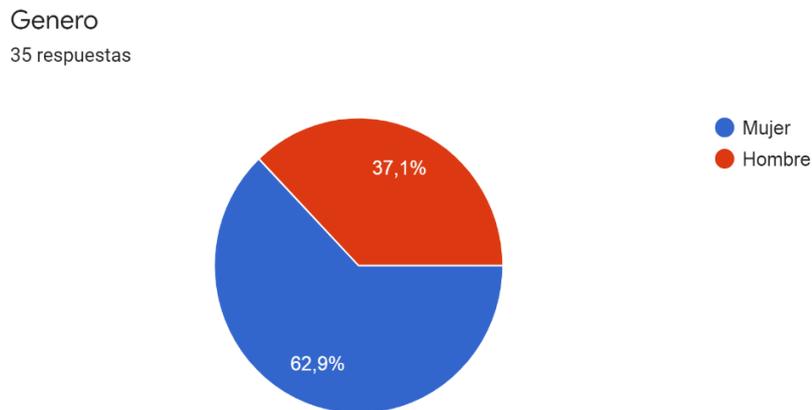
En este espacio analizará y presentarán los resultados del estudio exploratorio, el cual se desarrolló a través de una encuesta aplicada al consumidor final y a futuros consumidores. La encuesta consta de 18 preguntas, 6 generales, 9 para consumidor final y 3 para futuros clientes. Los cuales describieron su percepción sobre aspectos generales del producto.

Teniendo en cuenta la problemática de salud pública que está enfrentando el mundo por el Covid-19 y justificación expuesta en el ítem de población y muestra. La encuesta se aplicó a 35 personas donde el 51% de los encuestados son consumidores finales y el 49% son posibles consumidores.

## Análisis de los resultados de las preguntas generales de la encuesta realizada

- Género

*Ilustración 6 Resultados encuesta (género)*

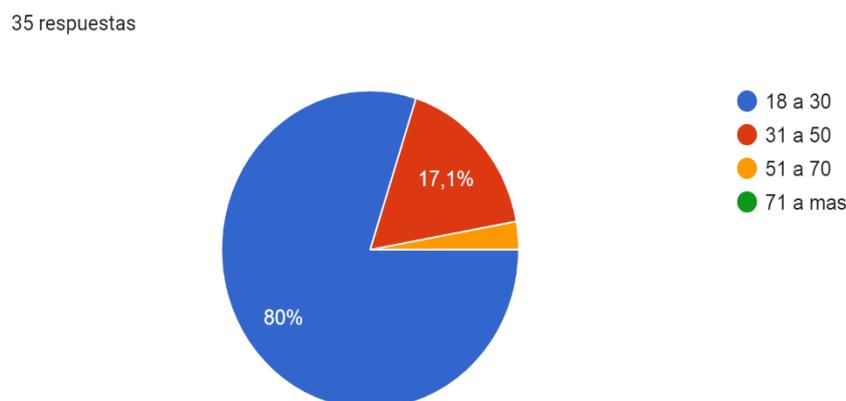


Fuente: Elaboración del Autor (Encuesta de Google)

De acuerdo con la gráfica podemos evidenciar que dentro el mercado, el género al que más le llama la atención el producto es el femenino, puesto que común mente son las mujeres las que se encargan del abastecimiento de alimentos en los hogares.

- Rango de edad

*Ilustración 7 Resultados encuesta (rango de edad)*



Fuente: Elaboración del Autor (Encuesta de Google)

El 80% de los clientes y futuros clientes se encuentran en un rango de edad de 18 a 30 años, puesto puede guiarnos a lo hora de lanzar campañas de mercadeo de acuerdo con las tendencias culturales y hábitos de consumo de dichas edades.

- ¿En qué localidad vive?

35 respuestas

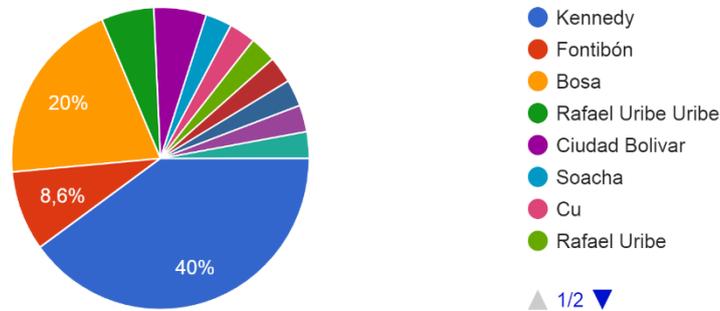


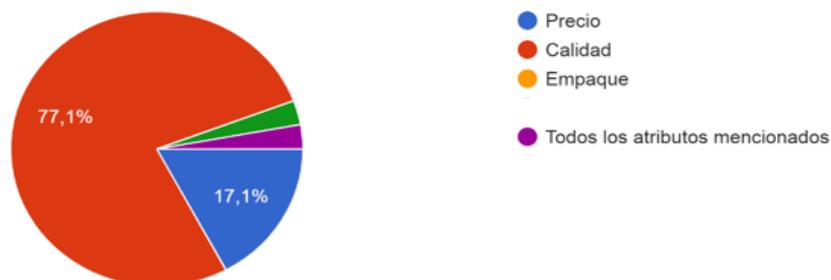
Ilustración 8 Resultados encuesta (localidad de residencia)

Fuente: Elaboración del Autor (Encuesta de Google)

Teniendo en cuenta que el 100% de los encuestados afirmaron probar o querer probar la Pulpa de Avena, tenemos un esquema específico de donde posicionar nuestro producto, las localidades Kennedy, Fontibón, Bosa suman el 68,6 % de las personas interesadas en adquirir el producto, lo que amplía la posibilidad de incrementar las ventas en esas localidades.

- ¿Qué atributo influye más a la hora de escoger un producto?

Ilustración 9 Resultados encuesta (atributos de preferencia)



Fuente: Elaboración del Autor (Encuesta de Google)

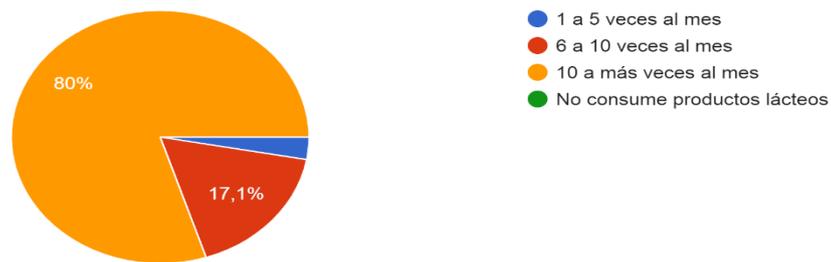
De acuerdo con la gráfica se puede observar que el atributo que más influye en el consumidor a la hora de escoger un producto es la calidad con un porcentaje del 77,1%, seguido del precio con

un porcentaje del 17,1%, lo que puede concluir que las personas están dispuestas a pagar un precio un poco mayor de lo común por un producto de calidad.

- ¿Con que frecuencia consume productos lácteos?

*Ilustración 10 Resultados encuesta (frecuencia de consumo)*

35 respuestas



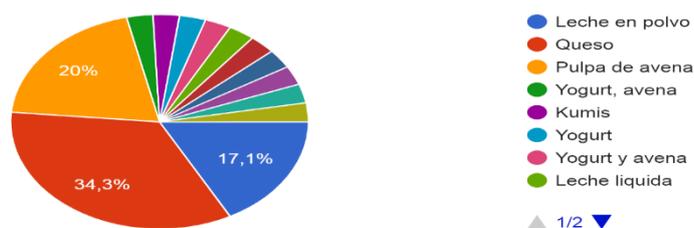
Fuente: Elaboración del Autor (Encuesta de Google)

De la gráfica podemos observar que tenemos a favor un aspecto importante del consumidor donde cerca del 80% de las personas encuestadas consumen productos lácteos de 10 a más veces al mes, teniendo en cuenta que en la mayoría de los hogares colombianos se consume a diario mínimo un producto lácteo, se puede obtener una buena aceptación del producto por parte del consumidor.

- ¿Qué tipo de productos consume con mayor frecuencia?

*Ilustración 11 Resultados encuesta (productos de consumo)*

35 respuestas



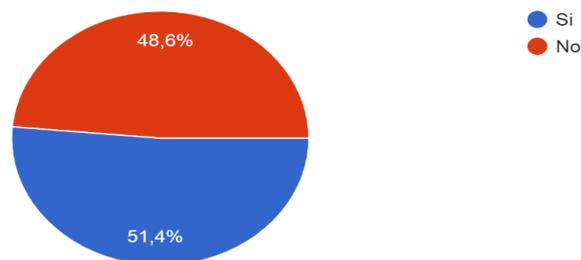
Fuente: Elaboración del Autor (Encuesta de Google)

Del grupo de personas encuestadas el 34,3% consume con mayor frecuencia el queso, adicionalmente el 20% la Pulpa de Avena, seguido del 17,1 leche en polvo, el 28,6% se dividen en yogurt, kumis, leche deslactosada etc... Lo que en primera instancia permite concluir que dentro de los consumidores se tiene que trabajar más acción para posicionar el producto. En segunda instancia podemos tener en cuenta los productos que están dentro de las prioridades del cliente, ampliar nuestro portafolio de productos y fomentar posicionamiento de marca.

- ¿Ha probado usted la Pulpa de Avena de Lactycol?

*Ilustración 12 Resultados encuesta (conocimiento del producto)*

35 respuestas



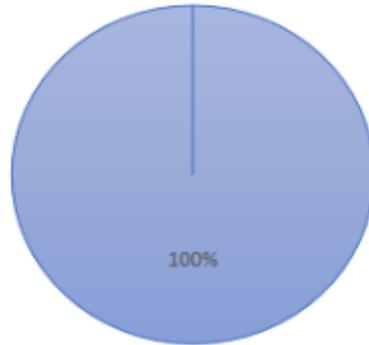
Fuente: Elaboración del Autor (Encuesta de Google)

Uno de los objetivos de la encuesta es que fuera lo más equitativa posible entre clientes y futuros clientes, por lo que 51,4% de los encuestados han probado la Pulpa de Avena y el 48,6% no la han probado.

## Análisis de los resultados de las preguntas de la encuesta realizada a posibles consumidores

- ¿Le gustaría probar la Pulpa de Avena sabor Vainilla de Lactycol? ¿Por qué?

Ilustración 13 Resultados encuesta (conocer el producto)



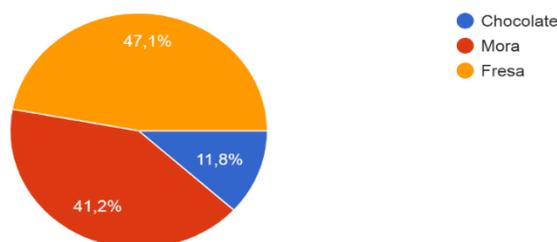
Fuente: Elaboración del Autor (Encuesta de Google)

El 100% de los encuestados respondió que sí les gustaría probar la Pulpa de Avena, argumentando tener curiosidad por su sabor, el gusto por bebidas lácteas, beneficios de salud que contiene la Avena etc. Por lo que es un aspecto a favor a la hora de promocionar el producto ya que tendrá buena recepción.

- ¿Aparte del sabor a vainilla cual le gustaría probar?

Ilustración 14 Resultados encuesta (sabores de preferencia)

17 respuestas



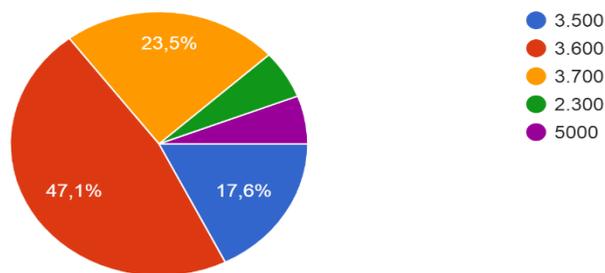
Fuente: Elaboración del Autor (Encuesta de Google)

La grafica nos brinda información específica sobre los gustos en los sabores que tiene el posible consumidor, de los cuales el 47,1% escogieron el sabor a fresa, el 41,2% escogieron el sabor a mora y 11,8% chocolate.

- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la Pulpa de Avena en un empaque de 580 gramos?

*Ilustración 15 Resultados encuesta (precio)*

17 respuestas



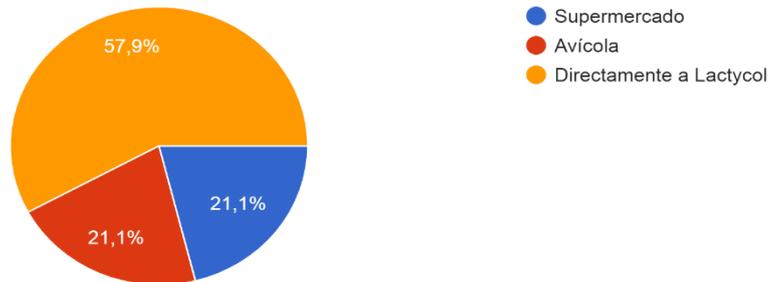
Fuente: Elaboración del Autor (Encuesta de Google)

La grafica nos brinda la disponibilidad del cliente sobre el valor a pagar por el producto. Donde 47,1% de los encuestados escogió \$3.600, el 23,5% \$3.700 y el 17,6% 3.500. Lo que nos da una idea sobre el costo que se puede establecer para el producto sacando un promedio en las respuestas del consumidor.

## Análisis de los resultados de las preguntas de la encuesta realizada a consumidores

- ¿Dónde ha comprado el producto?

19 respuestas



*Ilustración 16 Resultados encuesta (lugar de compra del producto)*

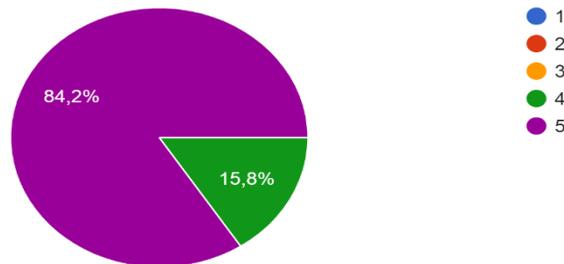
Fuente: Elaboración del Autor (Encuesta de Google)

De acuerdo con la gráfica podemos observar que el 57,9 ha comprado la Pulpa de Avena sabor a Vainilla, directamente a Lactycol, y el 42,1 se divide entre supermercado y avícolas. Por lo que podemos percibir que vale la pena invertir en un establecimiento propio de distribución del producto y seguir manejando distribuidores del producto.

- De 1 a 5, siendo 1 el resultado de menor valor y 5 el resultado de mayor valor, ¿Cómo calificaría la Pulpa de Avena sabor Vainilla de Lactycol?

Ilustración 17 Resultados encuesta (calificación del producto)

19 respuestas



Fuente: Elaboración del Autor (Encuesta de Google)

En este gráfico se puede verificar la eficiencia y eficacia del proceso de producción de la Avena, se está cumpliendo con los objetivos de calidad del consumidor ya que el 84,2% calificaron con 5 de 5 puntos la calidad del producto y el 15,8% la dio un puntaje de 4 de puntos. Lo cual da indicios de un buen trabajo de operación, sin embargo, se debe trabajar para perfeccionar, optimizar el tiempo y maximizar la eficiencia en el proceso de producción.

- ¿Qué es lo que más le gusta de la Pulpa de Avena sabor Vainilla de Lactycol?

Ilustración 18 Resultados encuesta (preferencias del producto)

19 respuestas



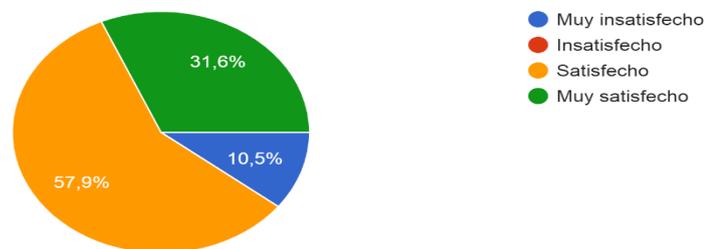
Fuente: Elaboración del Autor (Encuesta de Google)

Del 100% de los encuestados el 52,6% eligió el sabor como el atributo que más le gusta del producto, el 36,8% eligió la calidad y el 5,3% eligió el precio y por último el 5,3 eligió todos los atributos. Lo que implica que a la hora de sacar otra línea de producto se debe conservar los principios de fabricación es decir el sabor bajo la esencia que se requiera y la calidad del producto.

- ¿Está satisfecho con el empaque Doypack Zipper y sus presentaciones de 230 y 580 gramos?

*Ilustración 19 Resultados encuesta (satisfacción por el empaque)*

19 respuestas



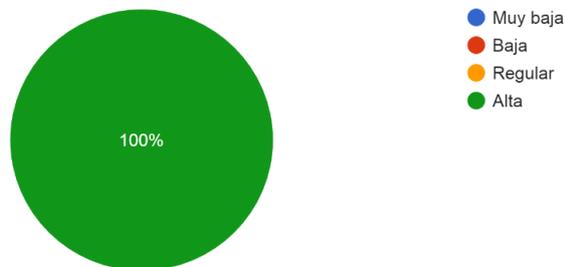
Fuente: Elaboración del Autor (Encuesta de Google)

De acuerdo con la gráfica se puede concluir que el 89,5% de los consumidores están conformes con el empaque Doypack Zipper, lo que aclara la buena recepción del producto, su empaque y sus presentaciones (230 y 580 gramos). Habrá que trabajar y conciliar con el 10,5 de las personas que no están de acuerdo con el empaque.

- Por favor valore su opinión sobre la calidad de la Pulpa de Avena sabor Vainilla

*Ilustración 20 Resultados encuesta (calidad del producto)*

19 respuestas



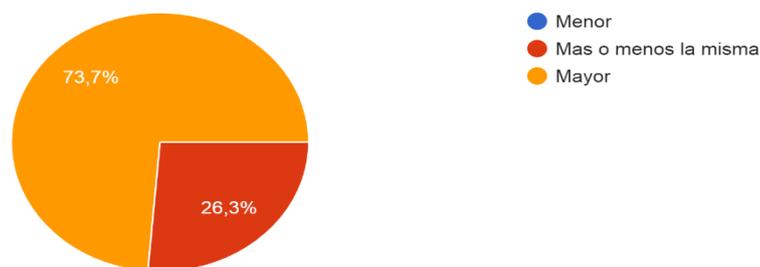
Fuente: Elaboración del Autor (Encuesta de Google)

Se ratifica el éxito en el proceso de producción, inspección y calidad el producto. Se convierte en una fortaleza organizacional, la cual siempre será objeto de mejora.

- ¿En comparación con otros productos semejantes, la calidad de la Pulpa de Avena sabor Vainilla de Lactycol es?

*Ilustración 21 Resultados encuesta (diferencia con productos similares)*

19 respuestas



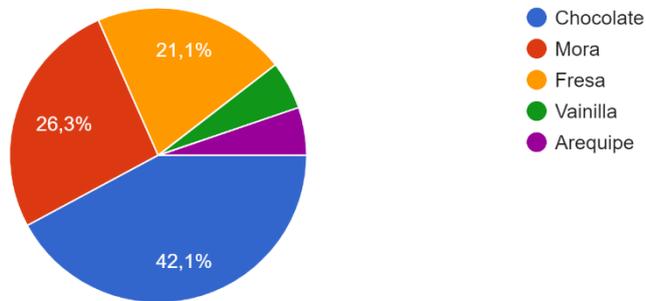
Fuente: Elaboración del Autor (Encuesta de Google)

La grafica compara la calidad de la Pulpa de Avena con productos semejantes, se puede evidenciar que el 73.7% de los consumidores sobre pone la calidad del producto de lactycol, respecto a otras marcas, sin embargo, el 26.3% no ven un valor agregado en la calidad de la Pulpa de Avena.

- Si se presentara la oportunidad de sacar un sabor nuevo de Pulpa de Avena. ¿Cuál elegiría?

*Ilustración 22 Resultados encuesta (novedad de sabores)*

19 respuestas

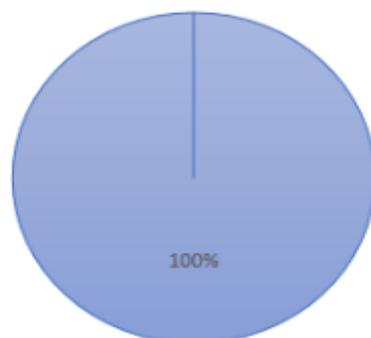


Fuente: Elaboración del Autor (Encuesta de Google)

La grafica nos brinda información específica sobre los gustos en los sabores que tienen los consumidores, de los cuales el 42.1% eligieron el sabor a chocolate, el 26.3% eligieron el sabor a mora, el 21.1% eligieron el sabor a fresa.

- ¿Recomendaría usted este producto? ¿Por qué?

*Ilustración 23 Resultados encuesta (recomendar el producto)*



Fuente: Elaboración del Autor (Encuesta de Google)

El 100% de los encuestados recomendarían el producto, donde destacan características como; el sabor, aspectos nutritivos que tiene la Avena, vitaminas, el gusto por los productos lácteos, la calidad del producto y un precio asequible.

- ¿Qué es lo que le gusta y no de este producto?

Dentro de los aspectos que les gusta a los consumidores encontramos; el sabor, la calidad, precio adsequible, el empaque práctico, sin embargo, nombramos aspectos desfavorables para el producto como por ejemplo; no tener variedad de sabores, tener presentaciones más grandes, falta de canales de distribución etc.

### **Resumen entrevista de profundidad para clientes (distribuidores)**

De acuerdo a lo planteado en la sección de elemento de recolección de datos se planteó realizar una entrevista de profundidad a nuestros clientes (distribuidores). Teniendo en cuenta la problemática de salud pública que está enfrentando el mundo por el Covid-19 y justificación expuesta en el ítem de población y muestra. Las entrevistas de profundidad se aplicaron a 8 clientes, entrevistas que se realizaron de manera virtual por la herramienta de Google Meet. Como evidencias se anexaron audios de las entrevistas.

La entrevista de profundidad, es una herramienta de investigación de modelo cualitativo la cual se plantea como una charla entre el entrevistado y el entrevistador, donde a pesar que existe una estructura definida de preguntas, se le brinda un espacio al entrevistado para contestar y dar su percepción sobre el tema.

Al momento de realizar y recopilar las 8 entrevistas, teniendo en cuenta que ellos son quienes tienen contacto directo con los consumidores finales, nos pueden brindar información verídica del comportamiento, hábitos y características específicas del consumidor en los establecimientos. Dentro de los datos más relevantes se encuentra que se asegura que la mayoría de personas que ingresan a la tienda y por ende compran sus productos entre ellos (la Pulpa de Avena sabor a Vainilla) son el género femenino, mujeres entre 25 a 60 años, con un núcleo familiar estable y con hijos menores de edad, donde en promedio venden cerca de 5 avenas diarias, exceptuando el mes de diciembre, puesto que es el mes que más demanda tiene por lo que se venden cerca de 14 avenas, la presentación que más se vende es la de 580 gramos, empaque que ha tenido buenas críticas por parte del consumidor final y el distribuidor, a este último le favorece vender más este empaque ya que la ganancia ronda los \$800 a \$1.300 pesos por cada unidad, sin embargo, se han tenido algunas observaciones

generales como la limitada oferta de sabores, el tiempo de caducidad del producto y realizar eventos de promoción y publicidad del producto. Adicionalmente se pudo observar que la competencia en el mercado de productos lácteos ha aumentado, algunos encuestados afirmaron tener ofertas de empresas que comercializan productos semejantes a menor o igual valor, sin embargo, como valor agregado la organización destaca en la eficacia en los procesos de logística y distribución, cumpliendo tiempos de entrega y calidad del producto, al igual que el excelente servicio al cliente.

### **ANÁLISIS DE LAS HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.**

Para concluir es importante resaltar lo acertado que fue desarrollar la encuesta y las entrevistas de profundidad para cumplir con los objetivos propuesto de la investigación. Analizando los resultados arrojados por las herramientas utilizadas podemos determinar que el género que más compra la Pulpa de Avena sabor Vainilla de Lactycol es el femenino, mujeres entre 25 a 60 años, con un núcleo familiar estable y por lo general con hijos menores de edad. Lo anterior nos ayuda a perfilar y segmentar que tipo de clientes potenciales tiene la empresa y que características de empaque, sabor, marca, publicidad y producto debemos desarrollar teniendo en cuenta las preferencias y gustos de las personas encuestadas y entrevistadas. Dentro del estudio exploratorio se pudo evidenciar aspectos positivos de la empresa como la calidad de nuestro producto y la gestión de atención al cliente en etapas de venta y postventa.

De acuerdo con el tema de posicionamiento podemos identificar que tenemos gran presencia en localidades como Kennedy y Bosa, donde se podría justificar la apertura de un establecimiento propio para la comercialización de los productos. Adicionalmente también se recibieron recomendaciones por parte de los clientes en aspectos como el limitado portafolio de productos, la oferta en cuestión de sabores y presentaciones, dentro de la gestión como impulsores del producto, se recomienda generar de manera más frecuente eventos y campañas publicitarias que permitan promocionar la marca y sus productos. Para concluir podemos definir que Lactycol Company es una empresa en desarrollo con aciertos y aspectos organizacionales a mejorar dentro de sus procedimientos. Con fundamentos empresariales claros que permiten tener una continuidad de negocio con posibilidades de crecimiento

### 7.3.12. Análisis financiero

Lactycol Company actualmente está constituida bajo un régimen simplificado, por lo que ante los estatutos de la DIAN (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia), no está obligada a llevar contabilidad, ni registro de operaciones de la empresa, por tal razón la información contable se lleva en libros de diario, sin embargo, para el ejercicio académico se ha reunido la información de dichos libros de los años 2017, 2018, 2019 y se ha plasmado en siguiente estado de resultados.

Tabla 4 Análisis Financiero Lactycol Company

ESTADO DE RESULTADOS LACTYCOL COMPANY			
CUENTAS AÑOS	2017	2018	2019
<b>INVERSION</b>			
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 1.650.000	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000
ACTIVOS FIJOS	\$ 5.000.000	\$ 8.600.000	\$ 11.489.000
FINANCIAMIENTO	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>INGRESOS OPERACIONALES - VENTAS</b>	\$ 29.952.000	\$ 57.720.000	\$ 69.919.200
<b>COSTOS DE PRODUCCION O COSTO DE VENTAS</b>	- \$ 15.600.000	- \$ 36.420.000	- \$ 43.020.000
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$ 14.352.000	\$ 21.300.000	\$ 26.899.200
GASTOS ADMINISTRATIVOS	- \$ 7.200.000	- \$ 8.000.000	- \$ 10.000.000
GASTOS DE VENTAS	\$ 0	\$ 3.000.000	\$ 2.315.000
<b>RESULTADO OPERACIONAL</b>	\$ 7.152.000	\$ 10.300.000	\$ 14.584.200
GASTOS OPERACIONALES FINANCIEROS	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	\$ 7.152.000	\$ 10.300.000	\$ 14.584.200
DEPRECIACION MAQUINARIA, MOBILIARIO Y EQUIPO	\$ 500.000	\$ 800.000	\$ 1.489.000
<b>RESULTADO NETO</b>	\$ 6.652.000	\$ 9.500.000	\$ 13.095.200
<b>TOTAL, COSTOS Y GASTOS</b>	\$ 23.300.000	\$ 48.220.000	\$ 56.824.000
FUENTE: ELABORACION DEL AUTOR			

Lactycol Company es una empresa con grandes proyecciones financieras y una solvencia contable a favor, ya que como se aprecia en el estado de resultados los ingresos de ventas mantienen una tendencia ascendente y si a eso se le suma que no se tienen deudas con entidades financieras, es una empresa que ha de dejar como utilidad del ejercicio ganancias directas a los inversionistas. Realizando un autodiagnóstico Lactycol Company está en etapa de transición en la cual buscamos aumentar nuestro presupuesto, capacidad de producción y así mismo nuestra fuerza de ventas. Dentro del análisis el aspecto que más ha de llamar la atención es que es una empresa con una

continuidad de negocio de trascender, que tiene bases financieras para poder cubrir con las obligaciones.

#### 7.3.13. Conclusión etapa de análisis situacional

El análisis situacional fue una herramienta de gran importancia para realizar un diagnóstico de la organización, si bien se llevan controles en la producción y ventas, no se había realizado un análisis interno y externo que tuviera en cuenta a los clientes y consumidores finales, gracias a este estudio se pudo determinar a través del DOFA ventajas y desventajas de la empresa. Adicionalmente con los resultados de la encuesta y las entrevistas de profundidad se pudo obtener información sobre la percepción del cliente y el consumidor sobre el producto, hábitos de consumo, preferencias, posicionamiento del producto en ciertos sectores y demás aspectos que son de gran importancia para desarrollar un plan de mercadeo preciso con enfoque directo hacia las preferencias de quienes consumen el producto.

### 7.4. Posicionamiento de mercado

#### 7.4.1. Segmentación de mercado

El objetivo de realizar una segmentación de mercado, es definir de manera global las características que son de factor común entre los clientes, lo cual ayuda a conocerlos y aplicar estrategias comerciales que sean más precisas a la hora de llegar al consumidor.

##### 7.4.1.1. *Segmentación geográfica*

El espacio geográfico donde se plantea que esta el público objetivo se compone de las siguientes características:

Tabla 5 Segmentación geográfica

<b>SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA</b>	
<b>PAÍS</b>	Colombia
<b>DEPARTAMENTO</b>	Cundinamarca
<b>CIUDAD</b>	Bogotá
<b>DESCRIPCIÓN DEL CLIMA</b>	Bogotá se caracteriza por tener un clima moderadamente frío, con cerca de 14°C en promedio. Aun así, por ser un clima tropical, el frío se acentúa en jornadas de lluvia o de poco sol. Por otro lado, en los días muy soleados la sensación térmica puede incrementarse hasta los 23°C o más.

Fuente: Autor

#### 7.4.1.2. Segmentación demográfica

Se definen y se delimitan las características específicas del consumidor.

Tabla 6 Segmentación demográfica

<b>SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA</b>	
<b>EDAD</b>	25-35 años
<b>GENERO</b>	Femenino
<b>ESTADO CIVIL</b>	Casada
<b>NIVEL EDUCATIVO</b>	Bachiller
<b>INTEGRANTES DEL GRUPO FAMILIAR</b>	4
<b>ESTRATO</b>	2-3
<b>INGRESO PROMEDIO</b>	\$1.200.000

Fuente: Elaboración del autor

### 7.4.1.3. Segmentación psicográfica

Tabla 7 Segmentación psicográfica

SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA	
<b>PERSONALIDAD</b>	Amigable, alegre, amable, asertivo, promoción de la unión familiar, interactivo con las personas.
<b>ESTILO DE VIDA</b>	Tienen estilo de vida saludable, evitan el sedentarismo, brindar afecto y mantener la integración social y familiar.
<b>VALORES</b>	Respeto, solidaridad, alegría, integridad, honestidad.
<b>ACTITUDES</b>	Empatía, alegría, pasiva, emocional, confiable, flexible, moralista, colaboradora.
<b>INTERESES</b>	tener nuevas experiencias, alimentación saludable, mejorar condición socio-económica, apoyar a la familia.
<b>PASATIEMPOS</b>	Practicar deporte, bailar, viajar, cocinar, compartir en familia.

Fuente: Elaboración del autor

### 7.4.2. Percepción de marca

Lactycol Company es una empresa familiar, por tal motivo nuestro principal mensaje es la unión que debe haber entre seres queridos, por eso ofrecemos un producto de gran sabor, a gusto de toda la familia y que es de beneficio común para salud de cada integrante, el cual aporta muy buenas cantidades de magnesio, cobre, hierro, zinc y vitamina B1. La Avena es el alimento perfecto para mantener una forma ideal, ya que ayuda a bajar de peso o para las personas que gastan tanta energía en el trabajo, practicando algún deporte, o en los deberes del diario vivir, esta es una de las mejores fuentes de energía que existen.

## 7.5. Marketing mix

### 7.5.1. Producto

Lactycol Company ha decidido impulsar una campaña que amplía el portafolio de productos de la empresa, añadiendo nuevos sabores y una nueva presentación a disposición de los clientes.

Ilustración 24 Sabores avena Lactycol Company



Fuente: Página de Facebook de Lactycol Company

#### 7.5.1.1. Portafolio de productos de Lactycol Company

- Pulpa de Avena Cubana sabor a Vainilla.

Empaque: Doypack Zipper.

Presentaciones: 230, 580 y 720 gramos.

Características: Pulpa de avena sabor Vainilla, hecha a base de avena molida, leche en polvo y esencia de vainilla blanca, disponible en presentaciones 230, 580 y 720 gramos.

Advertencia: El producto durante su exposición al cliente no requiere refrigeración, sin embargo, una vez abierto el empaque y no consumido totalmente se recomienda refrigeración de la pulpa.

- Pulpa de Avena sabor a Canela.

Empaque: Doypack Zipper.

Presentaciones: 230, 580 y 720 gramos.

Características: Pulpa de avena sabor canela, hecha a base de avena molida, leche en polvo y esencia de vainilla blanca y canela, disponible en presentaciones 230, 580 y 720 gramos.

Advertencia: El producto durante su exposición al cliente no requiere refrigeración, sin embargo, una vez abierto el empaque y no consumido totalmente se recomienda refrigeración de la pulpa.

- Pulpa de Avena sabor a Fresa.

Empaque: Doypack Zipper.

Presentaciones: 230, 580 y 720 gramos.

Características: Pulpa de avena sabor a fresa, hecha a base de avena molida, leche en polvo y esencia de fresa y frutos rojos, disponible en presentaciones 230, 580 y 720 gramos.

Advertencia: El producto durante su exposición al cliente no requiere refrigeración, sin embargo, una vez abierto el empaque y no consumido totalmente se recomienda refrigeración de la pulpa.

- Pulpa de Avena sabor a Arequipe.

Empaque: Doypack Zipper.

Presentaciones: 230, 580 y 720 gramos

Características: Pulpa de avena sabor a arequipe, hecha a base de avena molida, leche en polvo y esencia de arequipe, disponible en presentaciones 230, 580 y 720 gramos.

Advertencia: El producto durante su exposición al cliente no requiere refrigeración, sin embargo, una vez abierto el empaque y no consumido totalmente se recomienda refrigeración de la pulpa.

Cabe resaltar que todos nuestros productos tienen un valor agregado común, ya que es un producto de gran sabor, a gusto de toda la familia, aporta beneficios a la salud como, por ejemplo: muy buenas cantidades de magnesio, cobre, hierro, zinc y vitamina B1, así como pequeñas dosis de calcio, ácido fólico y otras vitaminas del grupo B. La Pulpa de Avena no solo

se puede reparar con leche entera, también se puede mezclar con agua, leche de soya, leche en polvo y leche deslactosada. De acuerdo a lo anterior es un producto delicioso que aporta nutrientes para la familia, fácil de preparar y a buen precio.

#### 7.5.1.2. *Empaque*

*Ilustración 25 Empaque Doypack con zipper*



Fuente: Google

### Beneficios del empaque Doypack con zipper:

- Se aprovecha de manera total el espacio que tiene el empaque, es flexible lo que lo convierte en un empaque práctico y fácil de transportar.
- Al tratarse de una base de 360 ° se puede utilizar el 100% de la superficie para plasmar el logo del producto.
- A beneficio del consumidor permite un alto grado de conservación del producto, dando la posibilidad de auto cierre, la ventaja del accesorio zipper brinda la disposición de un uso continuo y prologando del producto.
- A beneficio del distribuidor el empaque por tener una posición vertical optimiza el espacio y es más visible en estanterías y gran variedad de superficies.

#### 7.5.1.3. Presentaciones

### Beneficios de las presentaciones

- Presentación de 230 gramos: Esta presentación se recomienda para una sola persona, parejas o núcleos familiares pequeños, puesto que alcanza máximo para servir 4 vasos de 12 oz.
- Presentación de 580 gramos: Esta presentación recomienda para núcleos familiares medianos o reuniones donde no asistan más de 7 personas, puesto que alcanza máximo para servir 7 vasos de 12 oz.
- Presentación de 720 gramos: Esta nueva presentación que esta por impulsar Lactycol Company está pensada para núcleos familiares grandes o reuniones de igual tamaño ya que rinde hasta 10 vasos de 12 oz.

### 7.5.2. Distribución

Lactycol Company actualmente plantea dos estrategias de distribución de la Pulpa de Avena.

1. Apertura de establecimiento propio en la localidad de Kennedy, donde podamos vender la pulpa, pero como producto lácteo terminado, es una forma eficiente de llegar a más clientes, el consumidor final se va a llevar una sensación del sabor y calidad de la pulpa. Dentro de las disponibilidades de consumo se ofertará la avena ya lista para beber o si se desea podrá llevarse la Pulpa de Avena en sus diferentes presentaciones (230,580 y 720 gramos) y sabores (vainilla, fresa, arequipe y canela).
2. Se continuará manejando los canales de distribución actuales; avícolas, salsamentarias, supermercados y tiendas de barrios, añadiendo como metodología de comercial un servicio de preventa al distribuidor

Distribuidores:

- Avícola: Son los establecimientos que venden productos relacionados con las aves, embutidos y productos congelados.
- Salsamentaria: Establecimiento comercial donde se venden embutidos, productos lácteos, pollo y carnes.
- Supermercado: Establecimiento donde se venden productos de consumo (alimentos, artículos de higiene, etc..) de manera minorista.
- Tiendas de barrio: Establecimiento comercial donde trabajan en promedio 3 personas, las cuales atienden detrás de un mostrados, donde vende productos de consumo (alimentos, artículos de higiene, etc..) de manera minorista, pero en una superficie mas limitada a la de un supermercado.

#### 7.5.2.1. *Logística interna*

- Orden de compra de materias primas (avena molida, leche en polvo, esencia de vainilla, fresa, arequipe y canela)
- Orden de compra de empaques (Doypack Zipper, en presentaciones 230, 580 y 720 gramos)
- Agrupación de materias primas y empaques.
- Transformación de la materia prima, en producto terminado (Pulpa de Avena)
- Distribución del producto en el empaque (Doypack Zipper, en presentaciones 230, 580 y 720 gramos) y almacenamiento en bodega.
- Venta y envío del producto al cliente (distribuidor o consumidor final)

#### 7.5.2.2. *Logística de servicio de preventa*

La logística de preventa consiste en brindar un servicio al cliente (distribuidor y consumidor final) donde el personal comercial se encarga de comunicarse con el cliente y definen las cantidades a vender del producto. Una vez confirmado el pedido se procede a programar fecha y horario de entrega.

- Agrupación de información actualizada del cliente (datos personales: nombre, teléfonos de contactos, dirección, tipo de establecimiento, antigüedad con la empresa)
- Una vez actualizada la información se creará una base de datos de clientes.

- Se organizará la infraestructura y recursos necesarios para poder ejecutar el servicio de preventa (espacio, equipos, personal y capacitación)
- Se difundirá con los clientes la metodología que se empleará para realizar pedidos y la entrega del producto.
- Se empezará a emplear la metodología de preventa de manera permanente en la organización.

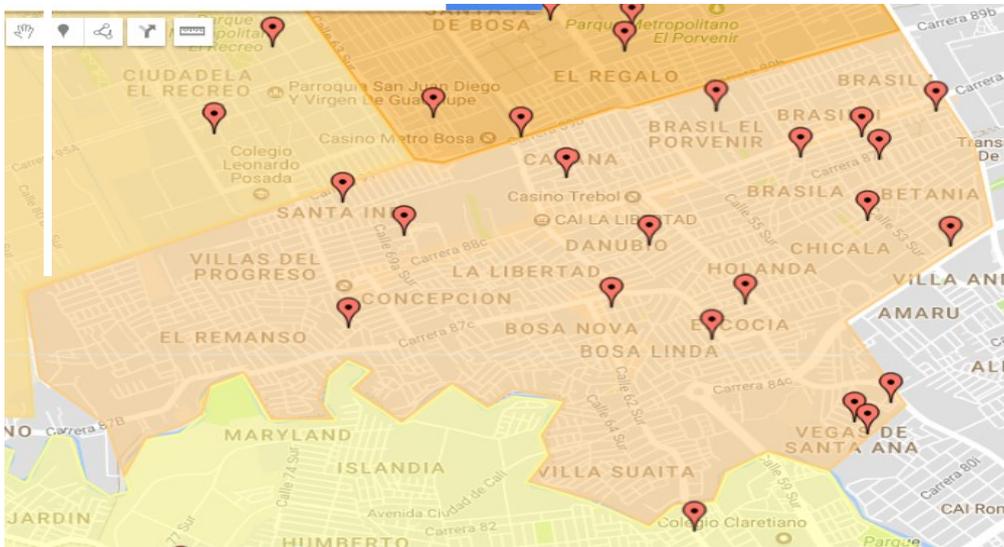
#### 7.5.2.3. *Logística de entrega*

- Se verifica cantidades de stock de Pulpa de Avena en la bodega.
- Se agrupan pedidos según localidad y barrios, se procede a crear rutas.
- Se asigna personal para cubrir cada ruta y entregar el pedido.
- El vehículo que se define para el transporte de alimentos es una van de carga ya que permite no tener restricción de pico y placa al igual que un espacio mas amplio para cargar más cantidades de Pulpa de Avena.

Ejemplo de cómo se realizan las rutas:

Zona de entrega UPZ Bosa Occidental

*Ilustración 26 Logística de entrega UPZ Bosa Occidental*



Fuente: Google Maps (Ruta Lactycol Company)

*Ilustración 27 Localidades activas de Lactycol Company*



Fuente: Google y Elaboración del autor

Tabla 8 Formato entrega del producto

<b>FORMATO DE ENTREGA DEL PRODUCTO</b>				
				
Establecimiento	Dirección	Barrio	Referencias	Cantidad

Fuente: Lactycol Company

### 7.5.3. Precio

Tabla 9 Tabla de costo de producción empaque 230 g - por lote de 150 avenas

<b>Tabla de costo de producción empaque 230 g - Por lote de 150 avenas</b>				
Descripción	Sabor a vainilla	Sabor a fresa	Sabor a canela	Sabor a arequipe
	Costo por unidad	Costo por unidad	Costo por unidad	Costo por unidad
Materia prima	\$ 310	\$ 390	\$ 390	\$ 324
Mano de obra directa	\$ 290	\$ 290	\$ 290	\$ 290
Empaque	\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 160
Servicios	\$ 180	\$ 180	\$ 180	\$ 180
<b>COSTO TOTAL POR UNIDAD DE PRODUCCIÓN</b>	<b>\$ 940</b>	<b>\$ 1.020</b>	<b>\$ 1.020</b>	<b>\$ 954</b>

Fuente: Elaboración del autor

Tabla 10 Utilidad de la pulpa de avena 230 gramos

<b>TABLA DE UTILIDAD DE LA PULPA DE AVENA - 230 g</b>				
Empaque de 230 gramos	Avena Sabor Vainilla	Avena Sabor Fresa	Avena Sabor Arequipe	Avena Sabor Canela
Costo de producción unitario -	\$ 940	\$ 1.020	\$ 1.020	\$ 954
Precio distribuidor	\$ 2.050	\$ 2.100	\$ 2.100	\$ 2.050
Utilidad unitaria	\$ 1.110	\$ 1.080	\$ 1.080	\$ 1.096
	118%	106%	106%	115%

Fuente: Elaboración del autor

Tabla 11 Tabla de costo de producción empaque 580 g - por lote de 150 avenas

Tabla de costo de producción empaque 580 g - Por lote de 150 avenas				
Descripción	sabor a vainilla	sabor a fresa	sabor a canela	sabor a arequipe
	Costo por unidad	Costo por unidad	Costo por unidad	Costo por unidad
Materia prima	\$ 397	\$ 627	\$ 627	\$ 544
Mano de obra directa	\$ 290	\$ 290	\$ 290	\$ 290
Empaque	\$ 240	\$ 240	\$ 240	\$ 240
Servicios	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200
<b>COSTO TOTAL POR UNIDAD DE PRODUCCIÓN</b>	<b>\$ 1.127</b>	<b>\$ 1.357</b>	<b>\$ 1.357</b>	<b>\$ 1.274</b>

Tabla 12 Utilidad de la pulpa de avena 580 gramos

TABLA DE UTILIDAD DE LA PULPA DE AVENA - 580 g				
Empaque de 580 gramos	Avena Sabor Vainilla	Avena Sabor Fresa	Avena Sabor Arequipe	Avena Sabor Canela
Costo de producción unitario	\$ 1.127	\$ 1.357	\$ 1.357	\$ 1.274
Precio distribuidor	\$ 2.750	\$ 2.900	\$ 2.900	\$ 2.850
Utilidad unitaria	\$ 1.623	\$ 1.543	\$ 1.543	\$ 1.576
	144%	114%	114%	124%

Fuente: Elaboración del autor

Tabla 13 Tabla de costo de producción empaque 720 g - Por lote de 150 avenas

Tabla de costo de producción empaque 720 g - Por lote de 150 avenas				
Descripción	Sabor a vainilla	Sabor a fresa	Sabor a canela	Sabor a arequipe
	Costo por unidad	Costo por unidad	Costo por unidad	Costo por unidad
Materia prima	\$ 620	\$ 870	\$ 870	\$ 720
Mano de obra directa	\$ 290	\$ 290	\$ 290	\$ 290
Empaque	\$ 480	\$ 480	\$ 480	\$ 480
servicios	\$ 230	\$ 230	\$ 230	\$ 230
<b>COSTO TOTAL POR UNIDAD DE PRODUCCIÓN</b>	<b>\$ 1.620</b>	<b>\$ 1.870</b>	<b>\$ 1.870</b>	<b>\$ 1.720</b>

Fuente: Elaboración del autor

Tabla 14 Utilidad de la pulpa de avena 720 gramos

TABLA DE UTILIDAD DE LA PULPA DE AVENA - 720 g								
Empaque de 720 gramos	Avena Vainilla	Sabor	Avena Fresa	Sabor	Avena Arequipe	Sabor	Avena Canela	Sabor
Costo de producción unitario	\$	1.620	\$	1.870	\$	1.870	\$	1.720
Precio distribuidor	\$	3.350	\$	3.500	\$	3.500	\$	3.400
utilidad por unidad	\$	1.730	\$	1.630	\$	1.630	\$	1.680
		107%		87%		87%		98%

Fuente: Elaboración del autor

De acuerdo con las tablas anteriores podemos concluir que la presentación que mas grado de utilidad deja a Lactycol Company es el empaque de 580 gramos, ya que determina un porcentaje de ganancia neta del 114% al 144%. Sin embargo, todas las presentaciones son rentables ya que en promedio dejan un grado de utilidad del 95%.

Tabla 15 Lista de precios pulpa de avena 230 gramos

<b>LISTA DE PRECIOS PULPA DE AVENA - 230 g</b>				
Empaque de 230 gramos	Avena Sabor Vainilla	Avena Sabor Fresa	Avena Sabor Arequipe	Avena Sabor Canela
Precio consumidor final	\$ 2.800	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 2.900
Precio distribuidor	\$ 2.050	\$ 2.100	\$ 2.100	\$ 2.050

Fuente: Elaboración del autor

Tabla 16 Lista de precios Pulpa de Avena 580 gramos

<b>LISTA DE PRECIOS PULPA DE AVENA - 580 g</b>				
Empaque de 580 gramos	Avena Sabor Vainilla	Avena Sabor Fresa	Avena Sabor Arequipe	Avena Sabor Canela
Precio consumidor final	\$ 3.750	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 3.850
Precio distribuidor	\$ 2.750	\$ 2.900	\$ 2.900	\$ 2.850

Fuente: Elaboración del autor

Tabla 17 Lista de precios pulpa de avena 720 gramos

<b>LISTA DE PRECIOS PULPA DE AVENA - 720 g</b>				
Empaque de 720 gramos	Avena Sabor Vainilla	Avena Sabor Fresa	Avena Sabor Arequipe	Avena Sabor Canela
Precio consumidor final	\$ 4.400	\$ 4.700	\$ 4.700	\$ 4.500
Precio distribuidor	\$ 3.350	\$ 3.500	\$ 3.500	\$ 3.400

Fuente: Elaboración del autor

Es importante destacar que la estrategia comercial de penetración de mercados que maneja Lactycol Company, consiste en vender el producto a un precio competitivo, que le permita

tener al cliente un producto de calidad, pero a un precio relativamente bajo al de la competencia. Por lo que somos una opción confiable y económica para acompañar los platos de comida de las familias colombianas.

#### 7.5.4. Promoción y comunicación

En Lactycol Company se entiende que el marketing es una herramienta comercial importante para llegar al panorama del cliente. En la actualidad estamos atravesando tiempos donde las características de compra han cambiado, por lo que las empresas también deben hacerlo y Lactycol no se va quedar atrás, por lo que se plantean las siguientes estrategias:

- Reactivar de manera dinámica el uso de las redes sociales, compartir con las personas que estén interesadas en la marca. El nuevo mensaje corporativo que queremos transmitir de ahora en adelante, una empresa sólida y versátil siempre a disposición de nuestros colaboradores y clientes. Por tal razón como primera acción vamos aprovechar el lanzamiento de los nuevos productos que integran el portfolio de la empresa, difundirlos en todas nuestras redes sociales (Facebook, Instagram, Pinterest, WhatsApp) y plataformas digitales ponerlos bajo el panorama del consumidor.
- Se va a crear una página web oficial de Lactycol Company, donde vamos compartir información corporativa, misión, visión, objetivos, quienes somos y demás información de interés a los clientes. Al igual de anuncio de productos, referencias, precios, campañas publicitarias, eventos e información de contacto.
- Dentro de las tácticas que se van a emplear, se quiere impulsar campañas y eventos según fechas especiales dentro del calendario, por ejemplo;
- Se define como estrategia comercial desarrollar actividades de promoción en nuevas localidades, eventos “Point of Purchase” utilizando muestras del sabor de la Pulpa de Avena, ofreciendo como obsequio gorras, pulseras, balones etc. Con el nombre de marca, así posicionar dentro del entorno del consumidor el producto y la empresa. Estos eventos se programan de manera mensual durante un año. Se buscará que sean durante espacios donde

se pueda compartir en familia, es decir, se realizaran durante los fines de semana y en espacios amplios donde haya gran flujo de personas; por ejemplo; parques, establecimientos de distribuidores aliados y el establecimiento propio que se va adquirir en la localidad de Kennedy por parte de Lactycol Company.

- Durante las fechas especiales del año se sacarán presentaciones espaciales que conmemoren esas fechas, por lo que se define sacar un empaque con un logo distinto al tradicional, acompañando los sabores de vainilla, arequipe, fresa y canela durante el mes de febrero (regreso a clases), abril (día del niño), mayo (día de la madre) septiembre (amor y amistad), octubre (Halloween) y diciembre (navidad).



Ilustración 28 Campaña publicitaria Facebook

Fuente: Página de Facebook Lactycol Company

Ilustración 29 Campañas fechas especiales



Fuente: Página de Facebook Lactycol Company

- Lactycol Company seguirá fomentando en el mercado el vos a vos, gestionando de manera permanente entregar un producto de calidad, a buen precio y perfilado a las exigencias del cliente, lo cual hace que el producto tenga un valor agregado y las personas están dispuestos a recomendarlo.

## 7.6. Mecanismos de control

### 7.6.1. Proyección de ventas

Tabla 18 Historial de ventas años (2017-2019)

HISTORIAL DE VENTAS		
AÑO	AÑO ENTERO	UND
2017	1	16484
2018	2	23218
2019	3	27066

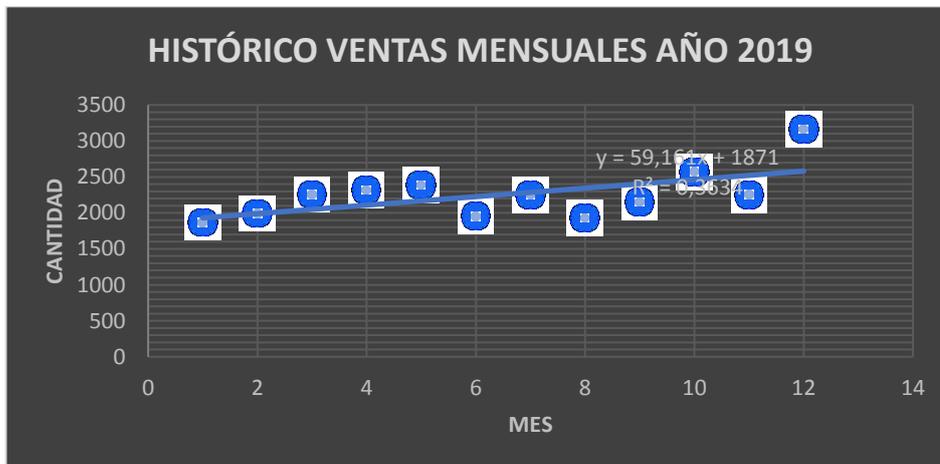
Fuente: Lactycol Company

Tabla 19 Histórico de ventas mensual año 2019

HISTÓRICO VENTAS 2019		
MES	MES ENTERO	VENTAS UND
ENERO	1	1864
FEBRERO	2	1987
MARZO	3	2255
ABRIL	4	2314
MAYO	5	2389
JUNIO	6	1954
JULIO	7	2245
AGOSTO	8	1932
SEPTIEMBRE	9	2146
OCTUBRE	10	2568
NOVIEMBRE	11	2248
DICIEMBRE	12	3164
TOTAL		27066

Fuente: Lactycol Company

Ilustración 30 Gráfico ventas mensuales año 2019



Fuente: Elaboración del autor

Tabla 20 Porcentaje del aumento de ventas proyectado

Fuente: Elaboración del autor

Se realizó el pronóstico de ventas teniendo en cuenta los registros de los periodos 2017, 2018 y 2019. Dentro de las proyecciones de ventas esperadas a un año se maneja un porcentaje de crecimiento del 60% en la fuerza de ventas de la organización.

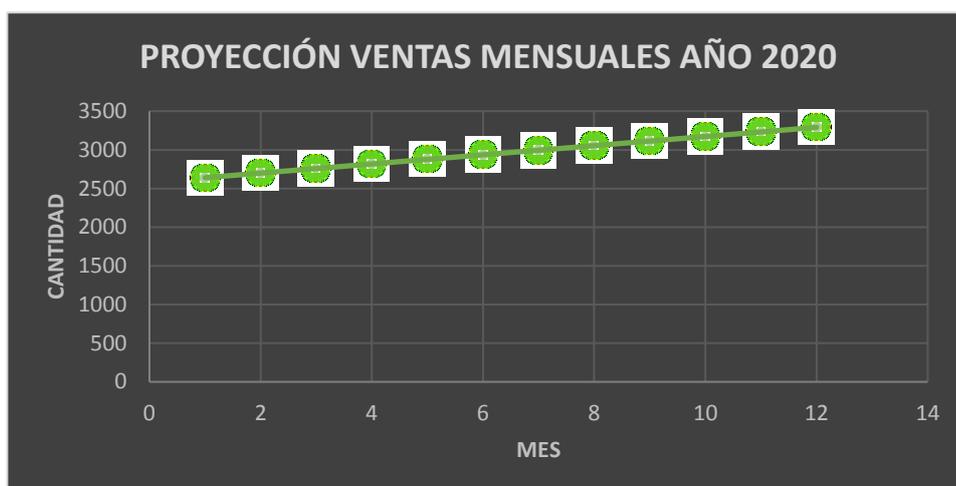
Tabla 21 Proyección de ventas mensuales año 2020

	PROYECCIÓN VENTAS MENSUALES AÑO 2020		
	MES	MES ENTERO	VENTAS UND
2020	ENERO	13	2640
	FEBRERO	14	2699
	MARZO	15	2758
	ABRIL	16	2818
	MAYO	17	2877
	JUNIO	18	2936
	JULIO	19	2995
	AGOSTO	20	3054
	SEPTIEMBRE	21	3113
	OCTUBRE	22	3172
	NOVIEMBRE	23	3232
	DICIEMBRE	24	3291
		TOTAL	

Fuente: Elaboración del autor

RAIZ	RESULTADO	PORCENTAJE
$r^2$	0,3634	60%
r	0,602826675	

Ilustración 31 Gráfico proyección ventas mensuales año 2020



Fuente: Elaboración del autor

Tabla 22 Proyección de ventas mensuales año 2021

	PROYECCIÓN VENTAS MENSUALES AÑO 2021		
	MES	MES ENTERO	VENTAS UND
2021	ENERO	25	3350
	FEBRERO	26	3409
	MARZO	27	3468
	ABRIL	28	3527
	MAYO	29	3587
	JUNIO	30	3646
	JULIO	31	3705
	AGOSTO	32	3764
	SEPTIEMBRE	33	3823
	OCTUBRE	34	3882
	NOVIEMBRE	35	3942
	DICIEMBRE	36	4001
	TOTAL		44104

Fuente: Elaboración del autor

Ilustración 32 Gráfico proyección ventas mensuales año 2021



Fuente: Elaboración del autor

De acuerdo con información Lactycol Company es una empresa con línea de continuidad de negocio positiva, lo que le hace una organización altamente competitiva y rentable en el mercado, un claro ejemplo es el porcentaje de incremento de ventas a un año que proyecta la empresa el cual es del 60%.

### 7.6.2. Cronograma de actividades

- Cronograma de actividades mensuales periodo segundo semestre de 2020 a primer semestre del 2021.

Como metodología de planeación y control se establece realizar un cronograma de actividades mensuales que describan las acciones que se desarrollaran durante todo el año y que están basadas en el plan de marketing, promediando tiempos de acción, que permita tener una guía general de actividades para alcanzar los objetivos de mercadeo establecidos

Tabla 23 Cronograma de actividades mes julio año 2020

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES JULIO DE 2020				
Actividades	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Estandarización de procesos de fabricación de los nuevos sabores (fresa, arequipe, canela)				
Coordinación de recursos para establecer el proceso de preventa (infraestructura, equipos, espacio, muebles, personal)				
Recaudar información y actualización de base de datos clientes (distribuidores y consumidor final)				
Crear la página web oficial de Lactycol Company, empezar a mover de manera dinámica las redes sociales, promociones, productos, información de contacto etc.				
Difusión y capacitación de nueva metodología de ventas con nuestros clientes, plataformas y redes sociales.				

Fuente: Elaboración del autor

Tabla 24 Cronograma de actividades mes agosto año 2020

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES AGOSTO DE 2020				
Actividades	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Coordinación de recursos para alquilar establecimiento en la localidad de Kennedy (visitas, beneficios de ubicación, costo y decisión de tomar el lugar, muebles, personal, infraestructura)				
Promoción y ejecución del primer evento mensual de Lactycol Company en la Localidad de Fontibón.				
Participación en redes sociales y plataformas digitales, actualizaciones, promociones, campañas, productos				
seguimiento de proceso preventa (capacitación, recepción por parte del cliente, registro de ventas)				

Fuente: Elaboración del autor

Tabla 25 Cronograma de actividades mes septiembre año 2020

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES SEPTIEMBRE DE 2020				
Actividades	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Inauguración y promoción del establecimiento "Lactycol Start" en la localidad de Kennedy.				
Participación en redes sociales y plataformas digitales, actualizaciones, promociones, campañas, productos				
Lanzamiento de campaña de " Amor y Amistad"				
Promoción y ejecución del evento mensual de Lactycol Company en la Localidad de Kennedy				
seguimiento de proceso preventa (capacitación, recepción por parte del cliente, registro de ventas)				

Fuente: Elaboración del autor

Tabla 26 Cronograma de actividades mes octubre año 2020

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES OCTUBRE DE 2020				
Actividades	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Lanzamiento de campaña de "Halloween"				
Promoción y ejecución del evento mensual de Lactycol Company en la Localidad de Bosa centro.				
Participación en redes sociales y plataformas digitales, actualizaciones, promociones, campañas, productos				
Seguimiento de proceso preventa (capacitación, recepción por parte del cliente, registro de ventas)				

Fuente: Elaboración del autor

Tabla 27 Cronograma de actividades mes noviembre año 2020

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES NOVIEMBRE DE 2020				
Actividades	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Promoción y ejecución del evento mensual de Lactycol Company en la Localidad de Suba.				
Participación en redes sociales y plataformas digitales, actualizaciones, promociones, campañas, productos				
Seguimiento de proceso preventa (capacitación, recepción por parte del cliente, registro de ventas)				

Fuente: Elaboración del autor

Tabla 28 Cronograma de actividades mes diciembre año 2020

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DICIEMBRE DE 2020				
Actividades	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Lanzamiento de campaña "navidad en familia"				
Promoción y eventos diarios en establecimiento "Lactycol Start"				
Promoción y ejecución del evento mensual de Lactycol Company en la Localidad de Chapinero.				
Participación en redes sociales y plataformas digitales, actualizaciones, promociones, campañas, productos				
Seguimiento de proceso preventa (capacitación, recepción por parte del cliente, registro de ventas)				

Fuente: Elaboración del autor

Tabla 29 Cronograma de actividades mes enero año 2021

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES ENERO DE 2021				
Actividades	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Participación en evento de bebidas lácteas nutritivas				
Promoción y ejecución del evento mensual de Lactycol Company en la Localidad de Teusaquillo				
Participación en redes sociales y plataformas digitales, actualizaciones, promociones, campañas, productos				
Seguimiento de proceso preventa (capacitación, recepción por parte del cliente, registro de ventas)				

Fuente: Elaboración del autor

Tabla 30 Cronograma de actividades mes febrero año 2021

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES FEBRERO DE 2021				
Actividades	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Promoción del producto bajo la campaña "de regreso a clases con la mejor actitud"				
Promoción y ejecución del evento mensual de Lactycol Company en la Localidad de Puente Aranda.				
Participación en redes sociales y plataformas digitales, actualizaciones, promociones, campañas, productos				
Seguimiento de proceso preventa (capacitación, recepción por parte del cliente, registro de ventas)				

Fuente: Elaboración del autor

Tabla 31 Cronograma de actividades mes marzo año 2021

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES MARZO DE 2021				
Actividades	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Promoción y ejecución del evento mensual de Lactycol Company en el barrio Bosa Recreo.				
Participación en redes sociales y plataformas digitales, actualizaciones, promociones, campañas, productos				
Seguimiento de proceso preventa (capacitación, recepción por parte del cliente, registro de ventas)				

Fuente: Elaboración del autor

Tabla 32 Cronograma de actividades mes abril año 2021

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES ABRIL DE 2021				
Actividades	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Promoción del producto bajo la campaña "la mejor energía para no perderte nada de tu niñez"				
Promoción y ejecución del evento mensual de Lactycol Company en el barrio Carvajal, al sur de Bogotá.				
Participación en redes sociales y plataformas digitales, actualizaciones, promociones, campañas, productos				
Seguimiento de proceso preventa (capacitación, recepción por parte del cliente, registro de ventas)				

Fuente: Elaboración del autor

Tabla 33 Cronograma de actividades mes mayo año 2021

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES MAYO DE 2021				
Actividades	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Promoción del producto bajo la campaña "la mejor mamá del mundo"				
Promoción y ejecución del evento mensual de Lactycol Company en la Localidad Antonio Nariño.				
Participación en redes sociales y plataformas digitales, actualizaciones, promociones, campañas, productos				
Seguimiento de proceso preventa (capacitación, recepción por parte del cliente, registro de ventas)				

Fuente: Elaboración del autor

Tabla 34 Cronograma de actividades mes junio año 2021

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES JUNIO DE 2021				
Actividades	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Promoción y ejecución del evento mensual de Lactycol Company en la Localidad de Kennedy en el establecimiento "Lactycol Start"				
Participación en redes sociales y plataformas digitales, actualizaciones, promociones, campañas, productos				
Seguimiento de proceso preventa (capacitación, recepción por parte del cliente, registro de ventas)				

Fuente: Elaboración del autor

### 7.6.3. Presupuesto del plan de inversión

Tabla 35 Inversión anual plan de mercadeo

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN ANUAL - PLAN DE MERCADEO	
Descripción	Valor
<b>INMOVILIZADO MATERIAL</b>	
Mobiliario	\$ 2.400.000
Local, arriendo	\$ 14.400.000
Maquinaria	\$ 2.570.000
Vehículo Van de carga	\$ 14.600.000
Equipos de cómputo	\$ 1.200.000
Teléfono móvil + plan prepago	\$ 1.240.000
Bafle portátil para eventos	\$ 500.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 36.910.000</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS</b>	
Salarios del área comercial y administrativa	\$ 13.500.000
Promoción de eventos mensuales	\$ 2.124.000
Publicidad (creación de página web, pancartas, logotipos para campañas)	\$ 3.600.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 19.224.000</b>
<b>TOTAL PRESUPUESTO DE INVERSIÓN ANUAL</b>	<b>\$ 56.134.000</b>

Fuente: Elaboración del autor

Dentro del presupuesto de inversión anual del plan de marketing, se contemplan todos los recursos para llevar a cabo todas las actividades del proyecto de mercadeo (infraestructura, equipos, espacio, vehículos, salarios y publicidad) sin embargo, para no comprometerse con la totalidad de la deuda con la entidad financiera a elegir, Lactycol Company se desea financiar el 75% del presupuesto (\$42.100.000) difiriendo la deuda a 24 cuotas y costear como capital de inversión inicial propio el 25% (\$14.033.500)

Tabla 36 Programa de amortización de la deuda

PROGRAMA DE AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA						
PLAN DE FINANCIAMIENTO SISTEMA DE AMORTIZACIÓN DEUDA CUOTA CONSTANTE						
CAPITAL	i	%	n	CUOTA	ACUMULADO ANUAL	
\$ 42.100.000	2,1%		24		INTERESES	AMORTIZ.
PERIODO	S. D	AMORT	INTERESES			
0	42.100.000					
1	40.732.932	1.367.068	884.100	2.251.168		
2	39.337.156	1.395.776	855.392	2.251.168		
3	37.912.068	1.425.088	826.080	2.251.168		
4	36.457.054	1.455.014	796.153	2.251.168		
5	34.971.484	1.485.570	765.598	2.251.168		
6	33.454.718	1.516.767	734.401	2.251.168		
7	31.906.099	1.548.619	702.549	2.251.168		
8	30.324.959	1.581.140	670.028	2.251.168		
9	28.710.615	1.614.344	636.824	2.251.168		
10	27.062.370	1.648.245	602.923	2.251.168		
11	25.379.512	1.682.858	568.310	2.251.168		
12	23.661.314	1.718.198	532.970	2.251.168	8.575.328	18.438.686
13	21.907.034	1.754.280	496.888	2.251.168		
14	20.115.914	1.791.120	460.048	2.251.168		
15	18.287.180	1.828.734	422.434	2.251.168		
16	16.420.043	1.867.137	384.031	2.251.168		
17	14.513.696	1.906.347	344.821	2.251.168		
18	12.567.316	1.946.380	304.788	2.251.168		
19	10.580.062	1.987.254	263.914	2.251.168		
20	8.551.075	2.028.987	222.181	2.251.168		
21	6.479.480	2.071.595	179.573	2.251.168		
22	4.364.381	2.115.099	136.069	2.251.168		
23	2.204.866	2.159.516	91.652	2.251.168		
24	0	2.204.866	46.302	2.251.168	3.352.700	23.661.314

Fuente: Elaboración del autor

Se plantea dentro de las características específicas del préstamo con la entidad financiera un sistema de amortización con cuota constante, lo que permite planificar de manera más exacta el valor mensual que se debe asignar para cubrir las deudas, adicionalmente este sistema que estandariza la cuota y la hace cómoda en su valor a la hora de responder en el pago de la cuota mensual.

## 8. Conclusiones

Para concluir este documento se resalta la importancia de construir este proyecto, desde una posición académica, puesto que se plasmó los conceptos del proceso administrativo y el desarrollo de conocimientos en gerencia, marketing y posicionamiento visto en el transcurso de la carrera. Por otro lado, implementar de forma real y practica el plan de marketing fue una actividad provechosa a la hora de combinar la teoría con la experiencia y crear estrategias de producción, distribución y comerciales efectivas y de utilidad para la organización. La metodología que se utilizó para llevar a cabo el proyecto contribuyo al desarrollo cognitivo y profesional, a la hora de poner a prueba la destrezas académicas e individuales para crear un Trabajo de Grado con fundamentos y características innovadoras que cumple con los estándares de calidad académicos de la Universidad Antonio Nariño.

Los objetivos de investigación se cumplieron a cabalidad, dentro del análisis situacional de la empresa se pudo percibir de manera específica las ventajas y desventajas con la que trabaja día a día Lactycol Company. Realizar la encuesta nos permitió saber dos enfoques importantes del consumidor, el primero, hábito de consumo, preferencias, gustos y exigencias y el segundo es la percepción que tiene el cliente del producto, que en forma general la imagen fue muy positiva, claro está con una que otra observación como por ejemplo la escasez en opciones de sabores. Adicionalmente implementar las entrevistas de profundidad permite reafirmar la relación de la empresa con los distribuidores, puesto que se sostuvo una charla donde se expuso los beneficios y las expectativas de esta relación comercial. De acuerdo con lo anterior se destaca que implementar estos instrumentos de recolección de datos permitieron aclarar el panorama de que hacer y cómo hacer para llegar de manera más fuerte a los ojos del consumidor, puesto que saber qué es lo que quiere quien compra el producto es una ventaja competitiva y más si se desarrolla un producto que cumpla con esas cualidades, será claramente un elemento que ayudara a incrementar las cifras de ingreso de ventas.

Por último, se pudo reafirmar que Lactycol Company tiene una tendencia continuidad de negocio positiva, lo cual quiere decir que es una empresa que tiene grandes posibilidades y oportunidades de crecer en el mercado, si bien hace parte de las PYMES, la organización está trabajando arduamente

para ir adquiriendo más experiencia corporativa, un gran avance fue formalizar y programar un plan de mercadeo para un año.

## 9. Recomendaciones

Incentivar a Lactycol Company de formalizar y estructurar algunos procesos internos de la empresa, como por ejemplo el contable y productivo de la empresa, debe haber congruencia en las áreas para que se mantenga una actividad organizada. Es importante llevar una contabilidad organizada y estructurada en su totalidad por un contador y algún programa contable.

Realizar un control sobre los objetivos, las estrategias y tácticas que intervienen en los procedimientos internos de la empresa, que además de cuantificar metas comerciales, se tenga en cuenta la necesidad de ampliar y mejorar la calidad desempeño de otras áreas.

Es fundamental impulsar un área de gestión humana, si bien es una empresa pequeña el tema de apoyo al colaborador está muy informal en la institución, debe haber políticas de comunicación, convivencia y desarrollo profesional y personal de las personas que pertenecen a Lactycol Company.

## 10. Referencias Bibliográficas

- Carasila, Milton Coca. (20 julio-diciembre 2007). Importancia y concepto del posicionamiento una breve revisión. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331007.pdf>
- Diani, C. M. (29 de junio de 2016). *Marketing digital para expandir y fortalecer los negocios*. Obtenido de Webdoor: <http://www.webdoor.com.ar>
- El Tiempo (2019). ¿Cómo fortalecer la competitividad de las pymes para 2020? Diciembre de 2019, Fecha de consulta, 18 de abril de 2020. Disponible en: <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/competitividad-de-las-pymes-en-colombia-para-2020-446922>
- Equipo InboundCycle. (10 de septiembre de 2016). *Las 4 "P" del marketing que debes conocer*. Obtenido de InboundCycle: <https://www.inboundcycle.com/>
- Espinosa, R. (06 de mayo de 2014). *Marketing Mix : las 4Ps*. Obtenido de Roberto Espinosa: <https://robertoespinosa.es/>
- Ferrell, O.C., Hartline, Michael D. (2006). *Estrategia de Marketing*. (3ª edición) México: Thomson.
- Ferrell, O.C., Hartline, Michael D. (2006). *Introducción al plan de mercadotecnia*. Disponible en: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1364/plan-mercadotecnia.html>
- González, Rafael Muñiz (2010). *Marketing en el siglo XXI 5ta Edición*. Madrid, España.
- Hanel del valle, J., & Hanel G., M. (2004). *Análisis Situacional*. México: Sección de Producción y Distribución de Editoriales.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de mercadotecnia*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Leon Ale, F. (23 de agosto de 2015). *Merchandotecnia publicidad medios Merca2.0*. Obtenido de 4 definiciones de marketing relacional: <https://www.merca20.com/>
- Luna G, Alfredo C. (2014). *Proceso Administrativo*. Colonia San Juan Tlihuaca: Grupo Editorial Patria.
- Luna, A. C. (2014). *Proceso Administrativo*. Colonia San Juan Tlihuaca: Grupo Editorial Patria.
- Parmerlee, David. (2004). *Cómo preparar un Plan de Marketing*. España, Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Pastor, J.A. *Introducción al marketing*. Marketing Internacional Disponible en: <http://www.japastor.com/Documentos/Marketing/Tema%201%20Introducci%F3n%20al%20marketing.pdf>

- Pérez, José Luis. (14 de mayo de 2018). *Marketing Digital: Definición de Autores*. Obtenido de José Luis Pérez: <https://joseluispg.com>
- Ries, A., & Trout, J. (2006). *La guerra de la mercadotecnia*. México D.F: McGraw-Hill Interamericana.
- Scientia et Technica Año XIII, No 34, mayo de 2007. Universidad Tecnológica de Pereira. ISSN 0122-1701. Fecha de consulta: 07 abril de 2020. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/849/84934052.pdf>
- Thompson, I. (2005). *Definición de Mercadotecnia*. Obtenido de Promonegocios: <https://www.promonegocios.net/>
- Walker, O.C.; Boyd, H.W.; Mullins, J. y Larréché J.C. (2003): *Marketing Strategy: A Decision – Focused Approach*, Fourth Edition, MacGraw-Hill Irwin, New York
- Westwood, John. (2001). *Cómo crear un Plan de Marketing*. (1ª edición) España: Editorial Gedisa.

## 11. Anexos

### 11.1. Encuesta

*Anexo 1 Encuesta avena Lactycol Company*



#### **Encuesta de percepción del consumidor sobre la Pulpa de Avena sabor Vainilla de Lactycol.**

Información personal

Nombre (s) Apellido (s): \_\_\_\_\_

Género: Masculino \_\_\_\_\_ Femenino \_\_\_\_\_ (Marque con una X)

Teléfono: \_\_\_\_\_

Indicación: Por favor conteste el presente cuestionario según su criterio.

- Recuerde que el símbolo R/ corresponde al espacio donde puede escribir su respuesta, en caso de que no elegir ninguna de las opciones para contestar o que se una pregunta abierta que requiera de su argumentación.

1. ¿Genero?

- A. Masculino
- B. Femenino

2. Rango de edad.

- A. 18 a 30
- B. 31 a 50
- C. 51 a 70
- D. 71 a mas

3. ¿En qué localidad vive?

- A. Kennedy
- B. Fontibón
- C. Bosa
- D. Otra ¿Cuál?

R/

4. ¿Qué atributo influye más a la hora de escoger un producto?

- A. Precio
- B. Calidad
- C. Empaque
- D. Otro ¿Cuál?

5. ¿Con que frecuencia consume productos lácteos?

- A. 1 a 5 veces al mes
- B. 6 a 10 veces al mes
- C. 10 a más veces al mes

- D. No consume productos lácteos
6. ¿Qué tipo de productos consume con mayor frecuencia?
- A. Leche en polvo
  - B. Queso
  - C. Pulpa de avena
  - D. Otro (cual)
7. ¿Ha probado usted la Pulpa de Avena de Lactycol?
- A. Si
  - B. No

Si su respuesta fue Si diríjase a la pregunta 8 y responda la encuesta hasta la pregunta 15, si su respuesta fue No diríjase a la pregunta 17.

8. ¿Dónde ha comprado el producto?
- A. Supermercado
  - B. Avícola
  - C. Directamente a Lactycol
  - D. Otro ¿Cuál?

R/

9. De 1 a 5, siendo 1 el resultado de menor valor y 5 el resultado de mayor valor, ¿Cómo calificaría la Pulpa de Avena sabor Vainilla de Lactycol?
- A. 1
  - B. 2
  - C. 3
  - D. 4
  - E. 5
10. ¿Qué es lo que más le gusta de la Pulpa de Avena sabor Vainilla de Lactycol?
- A. Precio
  - B. Calidad
  - C. Empaque
  - D. Sabor
  - E. Otro ¿Cuál?

R/

11. ¿Está satisfecho con el empaque Doypack zipper y sus presentaciones de 230 y 580 gramos?
- A. Muy insatisfecho
  - B. Insatisfecho
  - C. Satisfecho
  - D. Muy satisfecho
12. Por favor valore su opinión sobre la calidad de la Pulpa de Avena sabor Vainilla
- A. Muy baja
  - B. Baja
  - C. Regular

- D. Alta
13. ¿En comparación con otros productos semejantes, la calidad de la Pulpa de Avena sabor Vainilla?, es:
- A. Menor
  - B. Mas o menos la misma
  - C. Mayor
14. Si se presentara la oportunidad de sacar un sabor nuevo de Pulpa de Avena. ¿Cuál elegiría?
- A. Chocolate
  - B. Mora
  - C. Fresa
  - D. Otro ¿Cuál?
15. Recomendaría usted este producto
- A. Si
  - B. No
- ¿Por qué?
16. ¿Qué es lo que le gusta y lo que no de este producto?
- R/
17. ¿Le gustaría probar la Pulpa de Avena sabor Vainilla de Lactycol?
- A. Si
  - B. No
- ¿Por qué?
- R/
18. Aparte del sabor a vainilla cual le gustaría probar
- A. Chocolate
  - B. Mora
  - C. Fresa
  - D. Otro ¿Cuál?
19. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la Pulpa de Avena en un empaque de 580 gramos?
- A. 3600
  - B. 3700
  - C. 3500
  - D. Otro precio ¿Cuál?

Gracias por su colaboración, su información es muy importante.

Link de la encuesta

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdsBddyLKSoUBtBm1Rn\\_LTtdpEIJcuPEkDLA8ZqaxngB\\_ObMA/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdsBddyLKSoUBtBm1Rn_LTtdpEIJcuPEkDLA8ZqaxngB_ObMA/viewform?usp=sf_link)

## 11.2. Derrotero

### Anexo 2 Derrotero



Buen día Señor(a) \_\_\_\_\_, mi nombre es Johan Sebastian Moreno Villegas, represento a Lactycol Company, quiero agradecerle el tiempo que nos ha brindado para poder realizar esta entrevista. Adicionalmente quiero comentarle que la información que nos brinde será de gran valor para la elaboración del proyecto académico (PLAN DE MERCADEO LACTYCOL).

Inicio de la entrevista:

- Preguntas etapa 1 – Romper el hielo. Tiempo estimado: 12 minutos.
  - ¿Dónde y con quien creció?
  - ¿Tiene familia, hijos?
  - ¿Tiene mascotas?
  - ¿Qué piensa del Covid-19?
  - ¿Cómo ha sobre llevado la pandemia y la cuarentena?
  
- Preguntas etapa 2 – Recaudo de información percepción del distribuidor sobre Lactycol Company y su producto. Tiempo estimado: 35 minutos.
  - ¿Qué tipo de establecimiento tiene?
  - ¿La pandemia le ha afectado las ventas?
  - ¿Qué genero compra más las avenas?
  - ¿Cómo es la rotación del producto antes y durante la pandemia?
  - ¿En qué temporada del año se vende más la Pulpa de Avena?
  - ¿Qué presentación se vende más?
  - ¿Ha tenido alguna queja del producto?
  - ¿Algún cliente le ha preguntado por el producto, pero en otro sabor aparte al de vainilla?
  - ¿Le han ofrecido un producto semejante a la Pulpa de Avena de Lactycol Company ¿Cuál?, ¿precio? y ¿Características?
  - ¿En qué parte del establecimiento expone el producto a los clientes?
  - ¿Grado de ganancia por cada unidad vendida de la Pulpa de Avena?
  - ¿Contento de tenernos como proveedores? ¿Alguna observación?
  
- Finalización de la entrevista, agradecimiento por tiempo e información.

### 11.3. Grabaciones de voz de entrevistas de profundidad

*Anexo 3 Entrevistas de profundidad*

Los audios se encuentran en un CD el cual se entregará como anexo del documento.