

Universidad Nacional Abierta y Distancia UNAD

Escuela de administrativas, contables, económicas y de negocios.

**Plan de marketing, empresa bastimento llanero sabor s.a.s ubicada en
Yopal Casanare – Colombia**



Especialización En Gerencia Estratégica De Mercadeo

Trabajo aplicado

Yesny Lizeth Laverde Parra

Elizabeth Cruz Santos

Yovanny Silva Leon



Escuela de administrativas, contables, económicas y de negocios
especialización en gerencia estratégica de mercadeo.

**Plan de marketing, empresa bastimento llanero sabor s.a.s ubicada en
Yopal Casanare – Colombia.**

Autores: Yesny Lizeth Laverde Parra

Elizabeth Cruz Santos

Yovanny Silva Leon

Dirigido por: Willian del Toro Diaz

Magister en Educación Superior
Esp. Pedagogía para el Desarrollo del Aprendizaje
Autónomo

Yopal Mayo 2020

Agradecimientos

Agradecemos primeramente a Dios por la vida, por proveer los recursos, medios y personas para cumplir este logro. Él es quien guía nuestro propósito en la vida y nos ha permitido esta victoria.

En segunda medida damos gracias a nuestra familia por ser fuente de apoyo incondicional y motor de nuestras vidas, con la paciencia, motivación cariño y amor que recibimos de ellos durante esta etapa.

A los tutores y directivos de la universidad por su dedicación y acompañamiento en el desarrollo de este proyecto, especialmente a Willian del Toro Diaz, quien nos acompañó y guió con dedicación en la elaboración de este trabajo de grado

A la vida y circunstancias que nos unieron como grupo para hacer este proyecto realidad.

Tabla de contenido

Resumen 10

Summary..... 11

Introducción..... 12

Objetivos..... 14

 Objetivo general 14

 Objetivos específicos..... 14

Justificación..... 15

Capítulo I..... 17

 1.1 Administración y marketing 17

 1.2 Plan de marketing 19

 1.2.1 Plan de marketing estratégico..... 19

 1.2.2 Plan de marketing táctico. 21

 1.2.3 Etapas plan de marketing..... 21

 1.3 Herramientas diagnósticas para planes de marketing estratégicos. 23

 1.4 Posicionamiento. 24

Capítulo II..... 26

2. Contexto de la empresa..... 26

 2.1 Reseña histórica de la empresa. 26

2.1.1 Misión de la empresa 30

2.1.2 Visión de la empresa..... 30

2.1.3 Valores De La Empresa 31

2.2 Planteamiento del problema. 31

2.3 Metodología..... 32

Capítulo III 33

3. Plan de marketing 33

3.1 Análisis situacional (Fuerzas De Porter). 33

3.1.1 Poder de negociación de los compradores o los clientes..... 34

3.1.2 Poder de negociación de los proveedores o vendedores..... 35

3.1.3 Amenazas de nuevas entrantes. 38

3.1.4 Amenazas de productos sustitutos 38

3.1.5 Rivalidad entre competidores existentes. 39

3.2 Análisis interno y externo medite (Matriz DOFA)..... 39

3.2.1 Debilidades. 40

3.2.2 Fortalezas 41

3.2.3 Amenazas. 42

3.2.4 Oportunidades..... 43

3.2.5 Representación matriz DOFA. 44

3.3 Objetivos de plan de marketing..... 44

3.4 Estrategias..... 45

 3.4.1 Estrategias DO..... 45

 3.4.2 Estrategias DA..... 45

 3.4.3 Estrategias FO. 46

 3.4.4 Estrategias FA. 47

3.5 Plan de acción..... 48

 3.5.1 Distribución..... 48

 Distribución directa: 48

 Distribución indirecta. 49

 3.5.2 Segmento de mercado..... 49

 3.5.3 Producto..... 50

 Diseño del empaque: 50

 Presentación de los productos: 50

 3.5.4 Publicidad y promoción..... 51

 Crear página web, uso de redes sociales, you tube y blog: 51

 Ajustes en la exhibición de productos para impulsar la decisión de compra. 51

 Impulsar la venta de productos de menor rotación:..... 52

 Diseño de publicidad 52

 Participación en eventos de promoción y divulgación. 52

3.6 Grafico de Grantt de implementación del plan de acción. 53

3.7. Ejecución y control..... 53

 3.7.1 Primera fase. análisis y definición de estrategias. 54

 3.7.2 Segunda fase. plan de acción..... 54

3.8 Control y seguimiento de resultados. 54

Conclusiones..... 57

Recomendaciones. 59

Bibliografía..... 60

Lista de figuras

Figura 1. División en dos procesos de un plan de marketing 19

Figura 2. Relación de la dirección con el marketing y planeación estratégica..... 20

Figura 3. Etapas de un plan de marketing. Elaboración propia..... 22

Figura 4. Las cinco fuerzas de Porter. 24

Figura 5. Presentación de Bastimento. 26

Figura 6. Contenido de bastimento y exhibición..... 27

Figura 7. Productos de bastimento llanero. 28

Figura 8. Mapa de distribución de clientes de la empresa..... 29

Figura 9.1Matriz DOFA, Elaboración propia..... 44

Figura 10. Estrategias. Elaboración propia..... 47

Lista de tablas

Tabla 1 Proyección de la empresa Bastimento Llanero S.A.S 30

Tabla 2 Propuesta de implementación del plan de acción..... 53

Tabla 3. Propuesta de ejecución y control del plan de acción 56

Tabla 3. Propuesta de ejecución y control del plan de acción 56

Resumen

Bastimento llanero S.A.S es una empresa ubicada en el municipio de Yopal, departamento de Casanare, Colombia. Productora y comercializadora de productos innovadores, snack artesanales típicos de la gastronomía llanera, con 4 líneas de productos: bastimento llanero, carne a la llanera, torrijas o arepuelas y cascajitos de plátano verde. La empresa ha presentado dificultad para aumentar las ventas y carece de un plan de marketing.

El presente documento contempla las estrategias que debe incluir el plan de marketing para incrementar las ventas y aprovechar la capacidad instalada en la empresa, desde el análisis situacional, mediante las 5 fuerzas de Porter y DOFA, diseño de objetivos, elaboración de estrategias, plan de acción, ejecución y control, que permitan evaluar constantemente mediante indicadores, la efectividad del plan de marketing, para el aumento del 20% del total de las ventas y posicionamiento del año 2021.

Summary

Bastimento llanero S.A.S is a company located in the municipality of Yopal, department of Casanare – Colombia. Manufacturer and supplier of innovative products, artisanal snack typical of “llanera” gastronomy, with 4 product lines: “bastimento llanero”, “llanera” meat, “torrejas” or “arepuelas” and green banana “cascajitos”. The company has faced difficulties to increase sales and lacks a marketing plan.

This document contemplates the strategies that should include the marketing plan in order to increase sales and take advantage of the installed capacity in the company, from situational analysis, through the 5 forces of Porter and SWOT, design of objectives, elaboration of strategies, action, execution and control plan, that allow to constantly evaluate the effectiveness of the marketing plan through indicators, for the 20% increase in total sales and positioning in 2021.

Introducción

El presente documento contempla un plan de marketing que plasman las estrategias para incrementar las ventas en la empresa Bastimento Llanero Sabor S.A.S. ubicada en la ciudad de Yopal Casanare – Colombia, elaborado de forma conjunta con un representante del sector de snack artesanal de la región, para articular los conocimientos adquiridos en la especialización gerencia estratégica de mercadeo con la problemática en ventas que presenta la empresa.

Bastimento Llanero es una empresa con una innovadora propuesta al mercado de snacks artesanal y saludable, en alusión a la gastronomía de la región llanera, con 4 líneas de productos snack (bastimento llanero, carne a la llanera, torrijas o arepuelas y cascajitos de plátano verde), gracias a la innovación y el compromiso de los propietarios fue ganadora del premio monetario del fondo emprender del SENA, situación que favoreció a la empresa en implementación de infraestructura para la planta dándole una capacidad de producción de 10.000 paquetes diarios, en la actualidad bastimento llanero vende en promedio 2300 paquetes diarios y presenta dificultad para aumentar las ventas, realizan actividades de marketing intuitivas sin estrategias definidas, en base a experiencias exitosas de otras empresas de características diferentes.

Para determinar ¿Qué estrategias debe contemplar el plan de marketing para incrementar las ventas y aprovechar la capacidad instalada en la empresa Bastimento Llanero Sabor S.A.S. ubicada en la ciudad de Yopal Casanare – Colombia?, se elabora un plan de marketing en el presente documento.

El documento objeto contempla tres capítulos, el primer capítulo alude a una revisión bibliográfica como base para el análisis de la empresa y elaboración del plan de marketing, en el segundo capítulo contiene la reseña histórica de la empresa , el tercer capítulo presenta el plan de marketing desde el análisis situacional de la empresa, seguido de los objetivos del plan de marketing como lineamiento de las estrategias a seguir, para las cuales se plasma un plan de acción con su respectiva propuesta de ejecución y control, que permitirá aumentar las ventas de la empresa para el 2021.

Objetivos

Objetivo general

Elaborar un plan de Marketing donde se plasmen las estrategias para incrementar las ventas en la empresa Bastimento Llanero Sabor S.A.S. ubicada en la ciudad de Yopal Casanare – Colombia.

Objetivos específicos

- Analizar la situación actual de la empresa Bastimento Llanero Sabor S.A.S. mediante las herramientas: Cinco fuerzas de Porter y Matriz DOFA.
- Diseñar una estrategia de posicionamiento en el mercado local de Bastimento llanero.
- Elaborar un plan de marketing para cumplir los objetivos en ventas propuestos por la empresa Bastimento Llanero Sabor S.A.S.

Justificación.

La activación de la economía en Colombia es una tarea en la que cada uno de los ciudadanos participan, con diferentes actividades, donde el emprendimiento es una de las medidas con mayor relevancia. En el departamento de Casanare sean considerado puntos de reactivación económica, el sector agropecuario, empresarial y turista.

Bastimento llanero S.A.S es una empresa del departamento de Casanare que contribuye a la reactivación económica, con un producto innovador al incorporar en un Snack, un plato típico de la gastronomía de la región, donde concentra tradición y cultura. Es de resaltar que “la alimentación y en particular la cocina está relacionada con la historia, con lo que somos y a lo que pertenecemos, es decir con nuestra identidad” (Meléndez & Cañez, 2009 p.186) aportando al desarrollo turístico del departamento y en línea con las tendencias de consumo de alimentos sanos.

Según la encuesta realizada por la empresa NIELSEN a 60 países en el año 2014, alrededor del 98% de la población mundial consume un tipo de snacks como mínimo una vez al mes, a su vez el 45% de los entrevistados considera que prefieren los snacks a base de ingredientes naturales (como cita documento de Ochoa & Ortigoza, 2018), lo que permite considerar que bastimento llanero tiene un amplio mercado potencial para el crecimiento en ventas de sus productos, para mantenerse en el mercado e ingresara a nuevos mercados.

Conocedores de la importancia que reviste Bastimento Llanero para el departamento de Casanare y el compromiso de proyección social como aspirantes al título de la especialización en gerencia estratégica de mercadeo de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, seleccionamos a Bastimento Llanero S.A.S para realizar el proyecto aplicado, donde reuniremos habilidades adquiridas en pensamiento estratégico, megatendencia de mercados, mercadeo prospectivo en un plan de marketing donde plasme las estrategias para incrementar las ventas de la empresa, partiendo de un análisis de la situación actual mediante entrevistas a representante de la empresa, bajo una perspectiva del entorno real, al ser conocedores por vivencia en la región donde ubica la empresa, seguido de la selección de estrategias, objetivos del plan de marketing, plan de acción y finalmente una propuesta de ejecución y control para aumentar las ventas en un 20% en el año 2021.

Capítulo I

1. Revisión de literatura

1.1 Administración y marketing.

La tecnología e innovación están dando un vuelco en la administración de pequeñas, grandes y medianas empresas. Cuando se habla de emprendimientos como el de bastimento llanero, surge la necesidad de crecer al ritmo acelerado con el que cambia los gustos y preferencias de los clientes, con la perspectiva una empresa eficiente.

Para dar respuesta a las necesidades de los clientes y crecimiento de la empresa, la misma debe desligarse del enfoque de termino administración como administrador exclusivamente de los procesos internos de la empresa, forzando a mirar hacia afuera de la empresa y buscando contacto permanente con el cliente, donde puede observar las diferentes motivaciones de compra, las cuales conllevan a soluciones para satisfacer necesidades que deben ser identificadas por la empresa.

Es así como el directivo debe propender por un óptimo uso de los recursos y satisfacer las necesidades del usuario, bajo parámetros éticos y socialmente responsables, creando valor para los accionistas, fortaleciendo la innovación, con roles estratégicos y procesos gerenciales productivos y sostenibles, con ello se puede decir que la administración contempla la dirección y la gerencia.

“En la dirección se define una plataforma estratégica que determina el camino a seguir, la cual guarda relación con una minuciosa comprensión de la realidad y una transformación de ella misma. La gerencia, por su parte, se apoya en las denominadas áreas funcionales (gestión humana, operaciones y logística, finanzas y marketing) para lograr su rol central que, como ya se indicó, consiste en garantizar

el mejoramiento continuo de los procesos para a su vez garantizar la productividad”
(Juaréz, 2018, p 7).

Es en la gerencia donde recae la importancia del área de marketing dentro de la empresa, por ende es la responsable de las acciones a implementar, partiendo del concepto de marketing como “Satisfacer las necesidades de forma rentable”(Kloter & Keller,2006), con ello se libera del concepto erróneo de marketing asociado exclusivamente a las ventas, una venta inicia cuando se tiene un producto, la disciplina del marketing inicia antes de que el producto exista (Kloter & Armstrong, 2003) razón por la cual se considera un conjunto de acciones como publicidad, promoción, merchandising , relaciones públicas, venta y el servicio posventa, junto a acciones relacionadas con la gestión humana consolidadas en un plan de marketing (Juárez, 2018).

Entendiéndose como plan de marketing “una herramienta de planeación y ejecución anual que no es estático, que cambia y evoluciona a medida que crece el negocio y responde a su vez a las tendencias del mercado (Juárez, 2018). Se plasma en un documento escrito, ordenado y definido, donde combina los elementos del marketing mix y permite saber cuándo y cómo se alcanzan los objetivos fijados en el plan estratégico, definiendo responsabilidades y colocando a disposición de la empresa controles flexibles y adaptables a los cambios del mercado (Delgado, 2019).

1.2 Plan de marketing

El principal objetivo de un plan de marketing para Jean Jacques Lambin, es expresar de una manera clara y sistémica las diferentes opciones que puede elegir la empresa, para asegurar el desarrollo a mediano y largo plazo, las cuales deben potencializarse en decisiones y programas de acción, (como se cita en Romero,2012)

Un plan de marketing contempla la división de dos procesos, el primero orientado al análisis y el segundo a la acción, el autor Jean Jacques Lambin (1995) denominó el primer proceso marketing estratégico y el segundo marketing operativo, éste último se conoce por otros autores como marketing táctico (Oliveros & Esparragoza, 2016).



Figura 1. División en dos procesos de un plan de marketing. *Oliveros & Esparragoza, 2016*. Marketing estratégico y marketing táctico [figura]. Recuperado de <http://eds.b.ebscohost.com/bibliotecavirtual.unad.edu.co/eds/ebookviewer/ebook/>

1.2.1 Plan de marketing estratégico.

Toda empresa u organización debe tener una filosofía de mercado como base para la planificación y ejecución de sus funciones de marketing, es decir si la empresa tiene como meta expandirse a nivel nacional e internacional su estrategia debe estar direccionada hacia el aprovechamiento de todas las oportunidades de expansión (Ortiz, 2014). Las estrategias

de la empresa son definidas durante una planeación estratégica la cual se caracteriza según Kotler y Armstrong (2012) en un proceso para desarrollar y mantener relación estratégica entre las metas y las capacidades de la organización junto con las oportunidades de marketing cambiante (como se cita en Ortiz, 2014). La meta de la planeación estratégica es la rentabilidad y el crecimiento a largo plazo.

La dirección se encarga de establecer las estrategias y objetivos para el área de finanzas, gestión humana, operaciones y marketing, una vez establecidas estas últimas se procede a realizar la planeación de marketing, que analiza y estructura las diferentes estrategias de marketing orientadas al mercado objetivo en función de los productos, servicios, precios, así como de la plaza (distribución) y de la promoción (comunicación), en otras palabras en base a la definición de Kotler y Armstrong (2012), son estrategias específicas para mercados meta, posicionamiento, la mezcla de marketing y los niveles de gasto de marketing (como se cita en Ortiz, 2014).

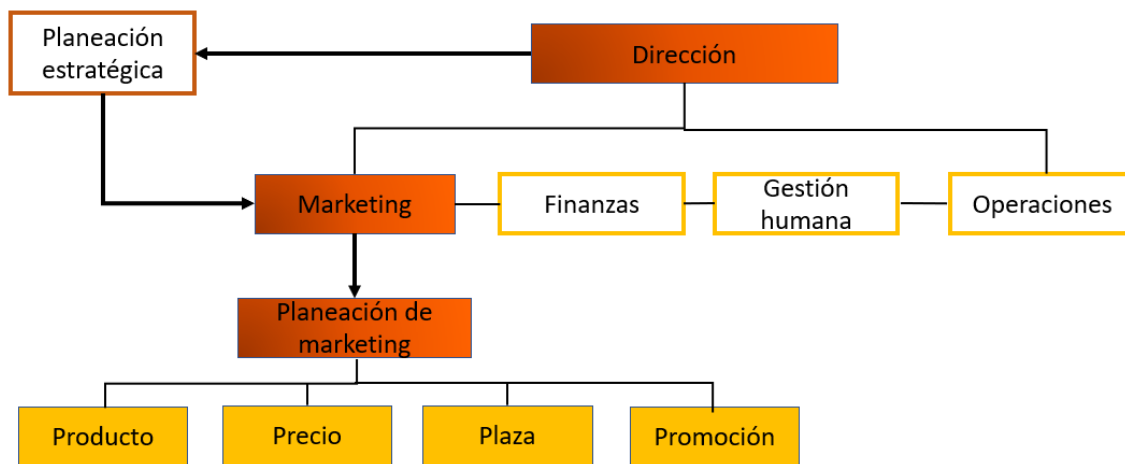


Figura 2 Relación de la dirección con el marketing y planeación estratégica. Ortiz, V. M(2014). Planeación estratégica [Figura] Recuperado de <http://eds.b.ebscohost.com/bibliotecavirtual.unad.edu.co/eds/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzE1MzE2NTNfX0FO0?sid=>

1.2.2 Plan de marketing táctico.

Una vez definidas las estrategias del marketing, se procede con establecer las estrategias del marketing operativo, quien es el encargado de ubicar las estrategias en el terreno de acción y ponerlas en operación. Es de destacar que se encarga del plan de acción, de las tácticas del marketing mix, de enmarca el presupuesto para cada una de las acciones de marketing que cumplirán con los objetivos planteados.

Dentro de las funciones que realiza el marketing se destaca, el diseño de políticas comerciales, gestión de grupos de marketing, gestión de la gama de productos (mantenimiento, modificación y lanzamiento de nuevos productos), coordinación de las diferentes acciones desde el diseño del producto hasta la distribución del mercado, resaltando los atributos mediante el manejo de la parte psicológica y sociológica.

1.2.3 Etapas plan de marketing

Es de considerar en un plan de marketing tres elementos centrales a los cuales debe darse respuesta como son: ¿Cuál es la propuesta de valor?, ¿Cómo se hará entrega de la propuesta de valor al cliente? ¿Cuál es la estructura organizacional que soporta la ejecución de lo planeado y el recurso humano con el que se desarrollarán las acciones para garantizar el logro de los objetivos? (Juárez,2018).

Para dar respuesta a las preguntas planteadas dentro del plan de marketing se consideran cuatro etapas en el diseño del plan como se observa en la figura 1.3.



Figura 3 Etapas de un plan de marketing. Elaboración propia.

La primera se denomina Etapa de Estudio, donde se realiza un análisis interno y externo de la empresa con ayuda de herramientas como el matriz DOFA y las cinco fuerzas de Porter, de esta etapa se obtiene la información del estado real de la empresa.

La segunda se denomina Etapa de Diseño de Objetivos y Estrategias, da continuidad a la etapa de estudio y en ella se formulan los objetivos punto central dentro del marketing, los cuales deben ser realistas, medibles y definidos en un periodo de tiempo, estos deben estar diseñados de forma que puedan ser comparados con la competencia. La estrategia facilita establecer cuál será el lugar que se quiere en el mercado y lo que necesita para lograrlo, donde contempla la segmentación, mercado y posicionamiento.

La tercera es la Etapa de tácticas y desarrollo de acciones específicas, donde se materializan las actividades reales y exactas para lograr los objetivos propuesto.

Cuarta etapa denominada Etapa de ejecución y control, donde se en esta se realiza todo lo establecido durante las anteriores etapas y se lleva un exhaustivo control (Juárez,2018).

1.3 Herramientas diagnósticas para planes de marketing estratégicos.

En el diseño estratégico existen un gran número de herramientas metodológicas orientados al diagnóstico dentro de las que se destaca por su pertinencia al diseño del marketing estratégico la matriz DOFA y las cinco fuerzas de Porter.

La matriz DOFA, también conocida como FODA, es una herramienta sencilla que permite una perspectiva general de la situación estratégica de la empresa desde la parte interna contempla los factores fuertes y débiles en conjunto de aspectos que pueden limitar o favorecer el desempeño actual y futuro de la empresa, en la parte externa las oportunidades y amenazas. Desde la orientación de Thompson y Strikland (1998) un análisis FODA establece el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa (como se cita Ponce,2007).

Cuando se habla de estrategia se considera como una actividad fundamental comprender y hacer frente a la competencia, presentándose en diferentes ocasiones desde la parte directiva, una mirada limitada considerando únicamente los competidores directos, sin embargo Porter (2017) en su libro ser competitivo considera que la competencia para obtener beneficios va más allá de los rivales de la misma industria y alcanzan otras fuerzas competidoras como los clientes, proveedores, los posibles aspirantes y los productos suplentes, originado de la combinación de las cinco fuerzas.



Figura 4 Las cinco fuerzas de Porter. Porter, M. E. (2008). las cinco fuerzas que dan forma a la competencia del sector [Figura]. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=CIgKoErmS>

Las cinco fuerzas competitivas de Porter “y sus causas subyacentes, revelan los orígenes de la rentabilidad actual de un sector y brinda un marco para anticiparse a la competencia e influir en ella (y en la rentabilidad) en el largo plazo” (Porter, 2017, p.33).

1.4 Posicionamiento.

El posicionamiento es considerado por Keller (2008) como el corazón del marketing estratégico (como cita Juárez, 2018), se realiza posterior a la segmentación del mercado, identificación de la oferta de valor y definición del mercado objetivo, va enfocado a lograr las relaciones e interacciones deseables de los productos, en otras palabras consiste en diseñar la oferta e imagen de la empresa de forma que ocupe un lugar distinto y

valorado en la mente de los consumidores, para ello se acude a una mezcla de marketing táctico con la finalidad de ubicar la marca en la mente del cliente y así aumentar las ventas y utilidades de la empresa, mediante campañas de comunicación en diferentes niveles que permitan brindar experiencias únicas a los clientes.

Es de resaltar que existen dos tipos de posicionamiento, el deseado y el percibido, el primero es el que la empresa quiere lograr en la mente del consumidor, el percibido es el que la empresa logra en la mente del consumidor convirtiéndose en el de mayor importancia, una tarea del marketing es disminuir la brecha de estos dos posicionamientos de forma que las diferentes campañas y estrategias con el producto tengan los resultados esperados. Para ello deben resaltar las cualidades no comunes que identifican la propuesta de valor frente a sus competidores, en términos de atributos funcionales del producto, como durabilidad, sabor, precisión, velocidad entre otras, junto a ello la empresa puede usar la asociación de emociones generando de manera asertiva un posicionamiento en la mente del consumidor (Juárez, 2018).

Capítulo II

2. Contexto de la empresa

2.1 Reseña histórica de la empresa.

Bastimento Llanero Sabor S.A.S., es una empresa colombiana, del departamento de Casanare, ubicada en la carrera 19 No. 31-21 de ciudad de Yopal, productora y comercializadora de Snacks o pasabocas natural libres de conservantes, con una innovadora propuesta de su producto insignia bastimento llanero y cascajos de plátano. Con el cual la empresa apuesta en brindar la oportunidad de conocer la gastronomía llanera a el país y el mundo, con la tradicional picada llanera compuesta por carne de res, tajadas de plátano verde y arepuelas de harina de trigo, plato gastronómico que utilizaba los ancestros en sus largos recorridos de 3 a 15 días de faenas llaneras, empacados en una tula de tela denominada pollero el cual se colocaba en el anca del caballo. Bastimento Llanero Sabor S.A.S., usando procesos de innovación y ofrece un snack que reúne esta tradición llanera en una presentación de 100 gr y 150 gr.



Figura 5. Presentación de Bastimento. Suarez, C. (2019). Bastimento Llanero [Imagen]. Recuperado de <http://bastimentollanero.com/>



Figura 6 Contenido de bastimento y exhibición, Suarez, C. (2019). Bastimento llanero [Imagen]. Recuperado de <http://bastimentollanero.com/>

Actualmente comercializa 4 líneas de productos (bastimento llanero, carne a la llanera, torrijas o arepuelas y casajitos de plátano verde), en presentación de 40 gr a excepción del bastimento llanero, con escala de precios definida para distribuidores, autoservicios, tiendas y consumidor final, con una vigencia del producto de 60 y 120 días.



Figura 7. Productos de bastimento llanero. Suarez, C. (2019). Bastimento llanero [Imagen]. Recuperado de <http://bastimentollanero.com/>

La idea se consolidó en el año 2014, con una producción casera iniciada por Francy Smith Cuta Higuera, con un único producto bastimento llanero, bajo la marca Típicas Llaneradas en un empaque artesanal, un año después se asocia con Sonia Catalina Suarez

Cutha e instalan una planta de producción en el corregimiento de Morichal. En el 2017 Sonia Catalina compra los derechos del producto, quien crea la marca BASTIMENTO LLANERO y traslada las instalaciones de la planta de producción a la actual ubicación.

El trabajo constante de bastimento llanero, desde diseñar la marca con el que ha creado un espacio en el mercado mediante actividades de marketing de forma aleatoria e intuitiva con la participación en eventos con apoyo de entes gubernamentales, publicidad en supermercados donde se deja el producto con impulsadoras de venta, uso de redes sociales como Facebook y otro tipo de actividades que promueve las instituciones gubernamentales en pro del apoyo al sector empresarial de la región. Esta serie de acciones han permitido comercializar un 30% de la producción en el departamento de Casanare y un 70% en departamentos como: Arauca, Boyacá, Meta, Cundinamarca, Atlántico, Valle y Guaviare.



Figura 8. Mapa de distribución de clientes de la empresa. Suarez, C. (2019). Portafolio de productos . Bastimento LLanero S.A.S, Casanare. Yopal:

La ardua labor de esta empresa en el departamento y su misión con la promoción de cultura gastronómica en el país, permitió ser ganadora del programa fondo emprender, con ello Bastimento llanero ajusto procedimientos en la industrialización de su producto y

aumento la capacidad instalada en planta. Con el propósito de dar cumplimiento a su misión, visión y alcanzar la proyección al 2022. (Ver tabla de proyección).

Tabla 1 Proyección de la empresa Bastimento Llanero S.A.S

ITEM	2.019	2020	2021	2022	2023
Venta mensual	43.245.000	48.000.000	57.600.000	69.120.000	86.400.000
Venta Anual	518.940.000	576.000.000	691.200.000	829.440.000	1.036.800.000

Fuente: Elaboración propia en base a entrevista Bastimento llanero.

2.1.1 Misión de la empresa.

La empresa tiene como misión dar a conocer al mundo la gastronomía típica llanera a través de la conservación natural de los productos con altos estándares de calidad e inocuidad, manteniendo siempre nuestra esencia y sabor de la región, con el compromiso permanente de propender por el bienestar de nuestros colaboradores y consumidores sin descuidar la interacción de nuestros procesos con el medio ambiente (Suarez, 2019).

2.1.2 Visión de la empresa.

Dentro de la visión de la empresa Bastimento Llanero Sabor S.A.S, proyecta para el año 2025 ser el líder en el mercado regional y alcanzar un 5% del mercado nacional de snacks de alimentos típicos con sus productos de la gastronomía llanera, con solidez financiera y crecimiento sostenible, incorporando nuevas tecnologías y procesos que permitan garantizar la satisfacción de nuestros consumidores, el desarrollo y crecimiento de nuestros colaboradores y todas las familias productoras que han regresado al campo convirtiéndose en nuestros proveedores (Suarez, 2019).

2.1.3 Valores De La Empresa.

Para dar cumplimiento de la misión y visión, la empresa establece los siguientes valores

“Amor: Todo el equipo de trabajo desempeña sus labores diarias con amor y pasión logrando trascender y ser feliz.

Honestidad: Comprometerse a actuar con rectitud, integridad y transparencia.

Respeto: Promover un trato digno y tolerante entre sus colaboradores. Guardar en todo momento la consideración a la dignidad humana y su entorno.

Responsabilidad: Obrar con seriedad en consecuencia con nuestros deberes y acorde con nuestros compromisos.

Confianza: Actuar con integridad, ética y responsabilidad para garantizar la transparencia de nuestros actos.

Lealtad: Confidencialidad y respeto hacia los clientes, proveedores y colaboradores”
(Ingenio Sancarlos, 2020).

2.2 Planteamiento del problema.

Bastimento Llanero S.A.S., es una empresa del municipio de Yopal Casanare, que produce y comercializa 4 líneas de productos snack (bastimento llanero, carne a la llanera, torrijas o arepuelas y cascajitos de platano verde), en presentación de 40 gr a excepción del bastimento llanero 100 y 150 gr, a inicios del año 2020 venden en promedio 2300 paquetes diarios y tiene una capacidad de producir 10.000 paquetes diarios, la empresa ha presentado dificultad para aumentar las ventas, realizan actividades de marketing intuitivas

sin una estrategia definida, en base a experiencias exitosas de otras empresas de características diferentes.

Bastimento llanero S.A.S de continuar con la situación actual perderá: competitividad en el mercado, oportunidad de crecimiento captando nuevos clientes, incrementando las ventas, aprovechamiento de la capacidad instalada en planta y la posibilidad de alcanzar el objetivo propuesto al 2020 y la proyección en ventas 2022, de la misma forma disminuye la posibilidad de alcanzar la visión propuesta de ser líder en el mercado regional y alcanzar un 5% del mercado nacional de snacks de alimentos típicos.

Como una alternativa a la situación expuesta se propende mediante la aplicación de las teorías y conceptos básicos de la planeación estratégica relacionadas con la filosofía institucional, análisis internos y externo de la empresa, la elaboración de un plan de marketing como instrumento guía que contribuya a incrementar las ventas, para dar cumplimiento a los objetivos planteados por la empresa Bastimento llanero y a su vez propenda por el cumplimiento de la misión y visión de esta.

- **Formulación del problema.**

¿Qué estrategias debe contemplar el plan de marketing para incrementar las ventas y aprovechar la capacidad instalada en la empresa Bastimento Llanero Sabor S.A.S. ubicada en la ciudad de Yopal Casanare – Colombia?

2.3 Metodología.

Para el diseño del plan de marketing se acudirá al empleo de técnicas de investigación a través de entrevistas con los directivos, revisión de información secundaria, análisis con las cinco fuerzas de Porter, elaboración de matriz DOFA, formulación del plan de marketing y consolidación de la información en un documento en Word.

Capítulo III

3. Plan de marketing.

3.1 Análisis situacional (Fuerzas De Porter).

El análisis del micro ambiente o sectorial de Bastimento llanero S.A.S. incluye los actores considerados dentro del sector de snacks, quienes en algún eslabón juega un papel importante para el beneficio de la empresa y crear valor para sus clientes, es así como “el objeto del análisis sectorial no es determinar si una industria es atractiva o no, sino comprender los mecanismos internos de la competitividad y las raíces de la rentabilidad (Porter, 2017, p. 34). Razón por la cual dentro de los puntos principales de la estrategia de Bastimento llaneros S.A.S, se requiere el estudio del sector, los clientes, proveedores, sustitutos, competidores potenciales, e identificar la fuerza que ejercen en la empresa, para moldearlas en beneficio de la misma, con el propósito de concebir la empresa en términos globales y sistémicos, donde se dé respuesta a: “¿Qué fuerzas están apoyando (o limitando) la rentabilidad actual? ¿De qué modo los cambios en una fuerza competitiva desencadenan reacciones en otras?” (Porter, 2017, p.34).

En base a lo expuesto a continuación se describe el análisis de las cinco fuerzas de Porter para Bastimento llanero S.A.S.

3.1.1 Poder de negociación de los compradores o los clientes.

Los clientes son un punto de relevancia en el éxito de una empresa, especialmente en productos snack artesanal como Bastimento Llanero S.A.S, quienes comercializan productos que no son de primera necesidad. Es de importancia conocer los clientes e identificar su fuerza de negociación sobre los productos de la empresa “especialmente si son sensibles a los precios, porque emplean ese peso para ejercer presión en la reducción de precios” (Porter, 2017, p.44).

Para analizar la fuerza que ejerce los clientes en Bastimento Llanero S.A.S, se estudian por separado cada tipo de cliente al presentar características diferentes según el volumen de compra.

- **Comercializadoras y Supermercados de cadena:**

La empresa encontró en este tipo de compradores una oportunidad para distribuir un mayor volumen de producto, quienes le facilitan la logística de distribución y cobro, para lo cual estableció una escala de precios, en donde disminuye el margen de ganancia al utilizar intermediarios, el 60% de la venta total del producto es comercializada de esta forma, situación por la cual estos clientes con mayor volúmenes de compra ejercen una alta fuerza de negociación en el precio y hace que en esta fuerza la rentabilidad sea baja .

- **Tiendas de barrio, tiendas de aeropuertos, tiendas de venta de productos típicos y droguerías:**

En este grupo se encuentra una variedad de compradores de forma dispersa quienes adquieren el producto por diferenciación, calidad, valor agregado y promoción de cultura.

Participan con un 38% de la comercialización y ejercen una fuerza de negociación baja, que permite que una mayor rentabilidad.

- **Punto de venta:**

La empresa cuenta con un único punto de venta ubicado en la sede, donde comercializa el 2% del producto, en este lugar se tiene relación estrecha con el consumidor final, quienes valoran la diferenciación del producto, el regionalismo y facilidad de adquirirlo por lo cual ejerce una baja fuerza de negociación que afecte el precio.

3.1.2 Poder de negociación de los proveedores o vendedores.

Los proveedores pueden presentar un alto nivel de influencia al aumentar el valor de sus materias primas acaparando un mayor margen de dinero para sí mismos, influyendo en los plazos de entrega, compensaciones, formas de pago, que pueden elevar el precio de los insumos que requiere la empresa y a su vez disminuye la rentabilidad del producto final. Conocedores de la importancia que reviste los proveedores, se realiza un estudio de la Fuerza que ejercen para la empresa Bastimento llanero S.A.S

El mercado de snack artesanales en la región donde se ubica la planta de producción no se encuentra bien organizado, las materias primas que se utilizan para la elaboración de productos en las especificaciones requeridas son de difícil acceso en algunas épocas del año, especialmente el plátano que se utiliza para 7 de los 8 productos que comercializa la empresa. Existe una gran variedad de proveedores para los insumos de la empresa, sin embargo, está supeditado a la disponibilidad de lo que se encuentra en el mercado en la fase del año que se requiera.

Para identificar la fuerza que ejercen los proveedores se agruparan en las siguientes características.

- **Importancia del volumen para los proveedores.**

Los proveedores que generan dificultad son los del plátano, esta materia prima es adquirida una parte a agricultores del municipio de Yopal, otra parte al departamento de Arauca a intermediarios que lo comercializan, sin embargo, la dificultad radica en que los agricultores y comercializadores no garantizan el producto durante todo el año puesto que las siembras las realizan de forma estacional. Lo que lleva a la empresa a estar cambiando continuamente de proveedores y los debe seleccionar de los que encuentre en el mercado, por consiguiente, la empresa tiene mayor poder de negociación en temporada de cosecha al encontrar un mayor número de proveedores con alta disponibilidad de producto, cuando el producto escasea el proveedor con mayor volumen ejerce mayor fuerza de negociación. La empresa ha establecido contratos de suministro durante todo el año donde se negocia un precio fijo, sin embargo, se presenta ruptura del contrato por parte de los proveedores cuando aumenta la demanda en el mercado local.

- **Diferenciación de insumos**

Otro punto de amplia consideración es la calidad del plátano, al comprar a diferentes proveedores que van apareciendo durante al año, para poder cumplir con los requerimientos de la planta, se ha observado que el producto final cambia según la procedencia del plátano, formas de cultivo, variedad y tamaño, afectando el rendimiento del producto, presentación y sabor, frente a esta situación la empresa estandarizo las variedades de plátano a utilizar, el tamaño y procedencia, situación que disminuye el

volumen de oferta por parte de los proveedores, obligando a la empresa a buscar un mayor número de proveedores quienes generalmente son pequeños agricultores con los que la empresa ejerce mayor poder de negociación.

- **Costos de cambio.**

La empresa presenta un cambio frecuente de proveedores, por la falta de materia prima acorde a los requerimientos, perdiendo el poder de diferir las condiciones de pago y el valor del insumo, lo que lleva a la empresa a mantener disponible el dinero correspondiente a la materia prima especialmente el plátano.

- **Disponibilidad de insumos sustitutos.**

Existen gran variedad de plátanos cosechado en el país, sin embargo, la procedencia, variedad y forma de cultivo disminuye la disponibilidad del insumo bajo los requerimientos de la empresa, el transporte de zonas alejadas de la planta aumenta el precio de la materia prima por consiguiente los proveedores cercanos a la planta de producción son conocedores de la situación de esta materia prima y ejercen el poder de negociación cuando se presenta un aumento en la demanda de plátano.

- **Impacto de los insumos**

Los proveedores de plátano presentan una mayor importancia para la empresa por ser un insumo que se requiere para la elaboración del 87% de sus productos y a su vez es un insumo de alto consumo en la región y con un número reducido de productores que cosechan de forma estacional. Lo que confiere al proveedor de plátano un alto poder de negociación puesto que no requiere de cliente a Bastimento Llanero S.A.S para tener beneficio.

3.1.3 Amenazas de nuevas entrantes.

La posibilidad del ingreso de nuevas empresas a la industria de snack artesal, con el deseo de obtener una cuota del mercado y con nueva capacidad, ejercen presión en los precios, los costes, así como en el índice de inversión necesario para competir, situación que se fortalece cuando los nuevos aspirantes proceden de otras industrias y deciden diversificarse. En casos de ser una amenaza real los miembros deben reducir los precios y aumentar la inversión para detener nuevos competidores (Porter, 2017).

La industria a la que pertenece Bastimento Llanero S.A.S, hace parte de una economía de escala el cual juega un papel importante en la producción y comercialización, obligando a nuevos entrantes a asumir grandes escalas o una desventaja en costos (Jaramillo & Rodríguez, 2015). Por otra parte, los requisitos de capital para instalaciones, producción, inventarios, créditos a clientes y pérdidas iniciales son altos, lo que aumenta las barreras de entrada.

Los snacks artesanales cuentan con canales de venta limitados y clientes fidelizados obligando a las empresas que ingresan a apertura de nuevos clientes, canales de distribución y fuertes campañas publicitarias para conseguir los objetivos, sumado a ello los productos alimenticios tienen altas políticas restrictivas que limitan la entrada al sector por su alto costo para dar cumplimiento a los reglamentos de ley.

3.1.4 Amenazas de productos sustitutos

La presencia de un gran número de productos sustitutos, se convierten en una amenaza elevada, limitando el rendimiento de una industria y colocando techo a los precios, limitando beneficios en tiempos normales y reducen la bonanza que una industria puede capitalizar en los buenos tiempos (Porter, 2008).

Bastimento Llanero hace parte de un sector, donde se presentan una gran cantidad de productos sustitutos para calmar el hambre o el deseo del consumidor. El sector presenta una lista de productos sustitutos a bajos precios, papas, chitos, dulces, fruta entre otros, por tanto, los productos sustitutos presentan alta presión en el mercado afectando la rentabilidad del producto, para lo cual la empresa debe distanciarse de los sustitutos mediante las presentaciones que ofrece el producto, con campañas de marketing entre otros.

3.1.5 Rivalidad entre competidores existentes.

Una alta rivalidad entre competidores existentes limita el crecimiento de la industria al descender el potencial de beneficio cuando adoptan formas como descuentos en los precios, mejoras en el producto, campañas de publicidad y mejoras en el servicio, por ello es importante conocer la intensidad con la que las empresas compiten y la base sobre la que están compitiendo (Porter, 2017).

La competitividad de Bastimento Llanero no se ve afectada, porque compiten en dimensiones distintas al precio, como son características del producto, servicios de apoyo, tiempo de entrega, imagen de la marca, lo que disminuye las posibilidades de erosionar la rentabilidad al mejorar el valor del cliente, sumado a que cada competidor intenta cubrir las necesidades de distintos segmentos de clientes, con mixe de precios, productos, servicios, características e identidades de marca aumentando las posibilidades de ampliar la industria al satisfacer un mayor número de necesidades por grupos de clientes (Porter, 2017).

3.2 Análisis interno y externo medite (Matriz DOFA).

El análisis DOFA de Bastimento llanero permite evaluar en conjunto la situación interna y externa de la empresa y capacidad estratégica actual, mediante la identificación de debilidades y fortalezas para establecer estrategias en conjunto en base a estas dos

vertientes internas desde un visión completa de la empresa que permita identificar factores claves estratégicos, para disminuir la debilidades, potencializar las fortalezas, aprovechar las oportunidades y preparar a la empresa para las posibles amenazas del medio, permitiendo un equilibrio o ajuste entre de las capacidades internas y su situación externa.

3.2.1 Debilidades.

- **D1. Productos con corto periodo de vida.**

Batimento llanero cuenta con productos con un corto periodo de caducidad de 15 días, lo que dificulta el proceso logístico y la necesidad de rotar el producto en los lugares de distribución rápidamente, aumentando el costo de distribución del producto de forma directa.

- **D2. Ausencia de un plan de marketing.**

La empresa no cuenta con un plan de marketing para sus productos, adicional a ello el presupuesto de mercadeo para el año es muy bajo, al no tener identificado las estrategias de mercadeo para la planificación. Las actividades de mercadeo son realizadas al azar por intuición relacionándolas con experiencias exitosas de otras empresas con características diferentes, lo que ha llevado a un desconocimiento de las características del producto por parte de los clientes, falta de material publicitario diferenciado por productos y segmentos de mercado, nombre de producto de difícil asociación del consumidor que desconozca la cultura llanera, sumado a diseños de empaques con colores poco atractivos para el consumidor.

- **D3 Ausencia de estrategias de venta para cada segmento de mercado:**

Bastimento llanero no tiene definida una estrategia de venta, seguimiento y evaluación para cada segmento de mercado a los que va dirigido sus diferentes productos, junto a ello no cuentan con personal idóneo para ventas y carece de políticas definidas en ventas con seguimiento a los clientes.

3.2.2 Fortalezas.

- **F1 Estructura operativa y administrativa, con capital humano comprometido.**

Bastimento llanero cuenta con una Misión, visión y valores definidos para el cumplimiento de ello dispone de una planta de procesos con maquinaria moderna adquirida mediante el convenio Sena del Fondo emprender, a su vez dispone de personal comprometido y capacitado en la parte productiva, para quienes se tiene definido un plan de incentivos que los motiva a la participación activa dentro de la empresa.

- **F2 Producto innovador de la gastronomía llanera con tendencia saludable.**

Presenta al mercado un producto innovador al ser un plato típico de la gastronomía llanera con trascendencia de cultura e historia, en una presentación de snack en tendencia saludable al excluir conservantes dentro del proceso, ofertando al mercado 7 productos.

- **F3. Marca definida con diferentes grupos de clientes.**

Bastimento llanero tiene una marca definida con sus respectivos registros para la cual ha desarrollado unas presentaciones de productos los cuales se encuentra

comercializando es diferentes tipos de cliente, desde comercializadoras hasta el consumidor final, para quienes tiene definido un portafolio de servicio a precios asequibles al mercado.

3.2.3 Amenazas.

- **A1 Cambios climáticos y económicos.**

Los cambios climáticos y la estacionalidad afectan la producción de materia prima como el plátano, dificultando la consecución mediante proveedores y aumentando los costos de producción, por otra parte, los cambios económicos que afecten los ingresos del consumidor final influyen en las ventas, al no ser un producto de primera necesidad.

- **A2 Alto poder de negociación de comercializadores, proveedores y productos sustitutos:**

Dentro de los grupos de clientes de la empresa se encuentra las comercializadoras con una gran participación del total de las ventas, ejerciendo un alto poder de negociación, junto con los proveedores, situación que afecta la rentabilidad del producto.

Los proveedores presentan un bajo cumplimiento legal a los contratos de suministro quienes se retiran en los momentos que se aumenta la demanda de su materia prima.

- **A3 Tecnología y legislación para productos alimenticios de alto costo:**

Cada año se mejora la tecnología en el procesamiento de este tipo de productos con la finalidad de mejorar la eficiencia y competitividad de las empresas, sujeta a un alto costo

de inversión, a ello se adhieren los costos para cumplimiento de la legislación establecida en la producción y comercialización de productos comestibles.

3.2.4 Oportunidades.

- **O1 crecimiento de la tendencia en el consumo de productos sanos a nivel regional y nacional:**

El consumo de producto sanos es una tendencia dentro del cuidado de la salud que presenta una tendencia creciente a nivel nacional y regional.

- **O2 Segmentos de mercado insatisfechos:**

En el departamento de CASANRE y a nivel nacional se encuentra segmentos de mercados insatisfechos a los cuales se puede llegar con productos de bastimento llanero.

- **O3 Programas de gobierno de créditos, e instituciones educativas en capacitaciones, proyectos y promoción empresarial.**

Programas de gobierno nacional, departamental y municipal para el fomento empresarial con disponibilidad de créditos y capacitaciones en diferentes áreas, anexo a ello se encuentran las actividades de promoción en eventos nacionales, regionales y municipales. Sin dejar de lado las universidades con sus actividades de proyección social con pertinencia regional, colocando al servicio de las empresas estudiantes en etapas finales de programas de pregrado y posgrado para diseño de proyectos, planes de marketing entre otros.

Otro ente gubernamental como el SENA brindan capacitación de forma asequible a las empresas en diferentes áreas.

3.2.5 Representación matriz DOFA.

<p>D</p> <p>D1. Productos con corto periodo de vida</p> <p>D2. Ausencia de un plan de marketing</p> <p>D</p> <p>D3. Ausencia de estrategias de venta para cada segmento de mercado</p>	<p>O</p> <p>O1. crecimiento de la tendencia en el consumo de productos sanos a nivel regional y nacional</p> <p>O2. Segmentos de mercado insatisfechos</p> <p>O</p> <p>O3. Programas de gobierno de créditos, e instituciones educativas en capacitaciones, proyectos y promoción empresarial</p>
<p>F</p> <p>F1. Estructura operativa y administrativa, con capital humano comprometido</p> <p>F2. Producto innovador de la gastronomía llanera con tendencia saludable</p> <p>F</p> <p>F3. Marca definida con diferentes grupos de clientes</p>	<p>A</p> <p>A1. Cambios climáticos y económicos</p> <p>A2. Alto poder de negociación de comercializadores, proveedores y productos sustitutos</p> <p>A</p> <p>A3. Tecnología y legislación para productos alimenticios de alto costo</p>

Figura 9.1 Matriz DOFA, Elaboración propia.

3.3 Objetivos de plan de marketing.

- Incrementar las ventas en un 20% anual 2021, pasando de vender 2300 paquetes diarios a 2760 diarios.
- Identificar los segmentos de mercado y potenciar la distribución del producto.
- Aumentar el posicionamiento de la marca como un snack saludable.

3.4 Estrategias.

3.4.1 Estrategias DO.

- **Estrategia (D1, O1,2) Características del producto dirigidas a segmentos con tendencia del consumo de productos saludables.**

la empresa tiene la oportunidad de resaltar las características de su producto al ser libre de conservantes dirigida a los segmentos de mercado con tendencia en consumo de productos saludables en el mercado regional y nacional.

- **Estrategia (D2, D3, O2). Plan de marketing dirigido a segmentos insatisfechos.**

Identificar los segmentos de mercado insatisfechos y diseñar un plan de marketing dirigido a esos segmentos de mercado donde se establezcan estrategias de venta específicas por producto con un seguimiento y evaluación del impacto que generan.

- **Estrategia (D2, D3, O3): Alianzas con universidades para mejora de procesos de marketing.**

Hacer uso de las actividades de proyección social, que realizan las universidades con programas en administración para que en conjunto elaboren un plan de marketing que permita a la empresa un uso eficiente de los recursos presupuestados a mercadeo.

3.4.2 Estrategias DA.

- **Estrategia (D1, A1), identificar procesos para extender la fecha de caducidad del producto.**

Identificar procesos de conservación natural para alargar la fecha de caducidad del producto, de forma que se pueda aumentar el stock en la estacionalidad donde se consigue con mayor facilidad la materia prima.

- **Estrategia (D3, A2). Definir estrategias de venta para aumentar clientes:**

Definir estrategia de venta, seguimiento y evaluación para aumentar los clientes disminuyendo el poder de negociación que ejercen el grupo de comercializadoras a quienes se les atribuye la mayor parte de las ventas de la empresa.

3.4.3 Estrategias FO.

- **Estrategia (F1, O3). Participar en programas de promoción del gobierno y de capacitación en ventas:**

Capacitar el personal en ventas en alianza con el Sena para incrementar la fuerza de ventas de la empresa, aprovechando el compromiso de los trabajadores y participar en programas de promoción gobierno nacional, departamental y municipal.

- **Estrategia (F2, O1): Asociar al posicionamiento como un snack sano.**

Aprovechar el posicionamiento de los productos de batimento llanero como snacks saludables artesanales, típicos de la cultura llanera, en el mercado creciente nacional y regional de la tendencia del consumo de productos sanos.

- **Estrategia (F3, O2). Identificar las necesidades del mercado y asociarlas a las características de la marca.**

Identificar qué características de la marca cumple con las necesidades de los mercados insatisfechos para promocionar y abrir nuevos segmentos de mercado.

3.4.4 Estrategias FA.

- **Estrategia (F2, A2) Asociar el consumo del producto con conocimiento de gastronomía de otra región.**

Para disminuir la presión que ejerce los productos sustitutos, se debe asociar al snack bastimento llanero las cualidades de ser gastronomía típica de la cultura llanera, el que consume el producto se alimenta y conoce de la gastronomía de otra región.

- **Estrategia (F1, A3) Infraestructura moderna y personal capacitado para cumplimiento de legislación.**

La infraestructura moderna con la que cuenta la planta permite una capacidad de producción mayor al actual con la cual la empresa tiene la posibilidad de competir en el mercado y el personal capacitado en producción facilita los procesos de cumplimiento legislativo requerido para el funcionamiento de la planta de producción.

<p>DO</p> <p>(D1, O1,2) Características del producto dirigidas a segmentos con tendencia del consumo de productos saludables</p> <p>(D2, D3, O2). Plan de marketing dirigido a segmentos insatisfechos</p> <p>(D2, D3, O3): Alianzas con universidades para mejora de procesos de marketing.</p>	<p>DA</p> <p>(D1, A1). identificar procesos para extender la fecha de caducidad del producto:</p> <p>(D3, A2). Definir estrategias de venta para aumentar clientes</p>
<p>FO</p> <p>(F1, O3). Participar en programas de promoción del gobierno y de capacitación en ventas</p> <p>(F2, O1): Asociar al posicionamiento como un snack sano.</p> <p>(F3, O2). Identificar las necesidades del mercado y asociarlas a las características de la marca</p>	<p>FA</p> <p>(F2, A2) Asociar el consumo del producto con conocimiento de gastronomía de otra región</p> <p>(F1, A3) Infraestructura moderna y personal capacitado para cumplimiento de legislación</p>

Figura 10 Estrategias. Elaboración propia.

3.5 Plan de acción.

En este ítem se consolidarán las acciones a realizar para alcanzar los objetivos planteados por la empresa para el 2021, como pasos al cumplimiento de las metas propuestas, para ello se parte de las estrategias identificadas en la anterior matriz.

3.5.1 Distribución.

Los clientes dispondrán de diferentes canales para solicitud del producto, de forma digital por redes sociales, e-mail y de forma tradicional por llamadas telefónica o por contacto con el personal de ventas.

Distribución directa:

- Se dispondrá de una persona contratada por la empresa de forma directa, quien se encargará de distribuir el producto en comercializadoras, supermercados de cadena, droguerías, tiendas de barrio, tiendas de aeropuertos, tiendas de venta de productos típicos, para el municipio de Yopal, quien previamente será capacitado por bastimento llanero en la forma de ubicar el producto en estanterías, con protocolos de atención al cliente.
- Se brindará capacitación a los distribuidores en almacenamiento, apilamiento del producto para disminuir espacio de almacenaje en bodega, evitando contaminación externa y con fácil manejo en la dispensación del producto final.
- Alianzas con empresas domiciliarias en el municipio de Yopal, quienes dispongan de un personal específico para prestar el servicio a bastimento llaneros cuando lo requiera, el personal aliado será capacitados por bastimento llanero en el transporte del producto y la forma de entregarlo al consumidor final.
- Diseñar rutas de distribución del producto.

- Convenios con empresas de mensajería para envío de mercancía a un bajo costo fuera de municipio de Yopal.

Distribución indirecta.

- Se establecerá un incentivo al personal de venta de las distribuidoras, quienes serán capacitados para ubicar el producto en estanterías según los protocolos de Bastimento llanero.

3.5.2 Segmento de mercado.

Se trabajarán los siguientes segmentos de mercado a quienes se dirige las diferentes acciones del plan de marketing.

- **Distribuidores y Supermercados de cadena.**

Empresas distribuidoras de los diferentes departamentos del país y supermercados de cadena con políticas de apoyo a microempresarios.

- **Tiendas de (barrio, aeropuertos, venta de productos típicos) y droguerías:**

Tiendas de barrio, tiendas de venta de productos típico y droguerías en la ciudad de Yopal, dirigida a estratos socioeconómicos superiores a tres, a nivel Nacional en aeropuertos.

- **Consumidor final:**

Compuesto por las familias de estrato tres o superior con predilección por productos con tendencia saludable y decisión de compra por redes sociales o servicios de domicilio.

3.5.3 Producto.

Diseño del empaque:

Diseñar un empaque con combinación donde incluya colores naranja, rojo, verde, amarillo teniendo presente que la mayor decisión de compra la tiene la mujer en el hogar por consiguiente por su estructura celebrar tiene la capacidad de analizar mensajes más complejos, el empaque debe inspirar la sensación de ser un producto saludable, para lo cual se requiere modificar elementos del actual empaque como la imagen borrosa de fondo del hombre en el caballo.

Presentación de los productos:

Para llegar a los diferentes segmentos a los que se está dirigido se entregaran las siguientes presentaciones.

- Paquete por 6 unidades mixto: El paquete presentara un diseño en bolsa transparente con manija para poder llevarlo con facilidad, con 4 paquetes individuales de casacajitos de plátano verde cada uno de sabor diferentes con 40 gr (Natural, limón, picante, BBQ) y 2 paquetes de torrejias.
- Paquete por 6 unidades: contiene 6 unidades de bastimento de 100 gr o 150gr o carne deshidratada.
- Paquete por 12 unidades: Paquete de 12 bolsas individuales de 40 gr con un único sabor de (casacajitos, torerejas, carne deshidratada) o bastimento de 100 gr, bastimento de 150 gr.
- Paquete por 12 unidades mixto: El paquete presentara un diseño en bolsa transparente con manija para poder llevarlo con facilidad, con 8 paquetes

individuales de casacajitos de plátano verde cada uno de sabor diferentes con 40 gr (Natural, limón, picante, BBQ) y 4 paquetes de torrijas.

- Paquete por 24 unidades mixto: El paquete presentara un diseño en bolsa transparente con manija para poder llevarlo con facilidad, con 11 paquetes individuales de casacajitos de plátano verde cada uno de sabor diferentes con 40 gr (Natural, limón, picante, BBQ) y 5 paquetes de torrijas, 3 de carne deshidratada y 5 de bastimento de 100 gr.
- Un paquete familiar de 180 gramos de cascajitos.

3.5.4 Publicidad y promoción.

Crear página web, uso de redes sociales, you tube y blog:

- Incluir un concurso virtual mediante un juego de roles en la página de bastimento llanero con cupones dentro de los paquetes que se requieran para aumentar los puntos en el juego y las posibilidades de ganar del participante.
- Crear concurso de videos caseros con productos de bastimento llanero mediante la página de Facebook de la empresa.
- Habilitar en la página web pago en línea.
- Crear la página web de la empresa.

Ajustes en la exhibición de productos para impulsar la decisión de compra.

- Capacitar al personal de ventas y distribución en la forma de presentar los productos en las estanterías.
- Ubicar en los clientes de mayor volumen estantería con identidad de marca y con iluminación para brindar mayor visibilidad del producto.

- En temporadas de días comerciales como navidad, día de la madre, amor y amistad, día del padre, diseñar paquetes donde incluya un objeto externo acompañados de productos de bastimento.
- Diseñar un concurso de ventas para el personal de ventas de las distribuidoras, con la finalidad de impulsar el producto con vendedores indirectos.

Impulsar la venta de productos de menor rotación:

- Por tiempos limitados adjuntar en el paquete x 24, de forma visible con un letrero que identifique el obsequio del producto, esté será el que menos se venda para impulsar la venta y darlo a conocer.

Diseño de publicidad

- Crear un empaque especial que se pueda personalizar para los diferentes días de celebración comercial.
- Diseñar para cada ocasión y cada producto banner publicitarios diferentes según el segmento al que le esté enfocando.
- Incluir en el empaque un logos con color verde que impulsen a pensar que el producto es saludable.
- Asociar la publicidad de redes sociales imágenes que indiquen que es saludable consumir el producto.

Participación en eventos de promoción y divulgación.

- Participar en ferias microempresariales programadas por la gobernación y alcaldía del municipio.

- Participación en actividades de promoción del turismo que realizan fuera del departamento y son financiadas por la gobernación de Casanare.
- Disponer en fechas comerciales especiales una persona impulsadora de ventas con degustación del producto en lugares potenciales de clientes, resaltando el por qué consumir bastimento llanero.
- Diseñar un listado de fechas de cumpleaños de los clientes para enviar un correo electrónico donde se felicita y se le ofrece un producto de obsequio y la imagen de entrega se publicará en redes sociales.

3.6 Grafico de Grantt de implementación del plan de acción.

Tabla 2 Propuesta de implementación del plan de acción.

ACTIVIDAD	INICIO DEL PLAN	DURACIÓN DEL PLAN	PERIODOS												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Distribución directa	2	8													
Distribución indirecta	2	5													
Trabajar segmentos de mercado	2	4													
Diseño del empaque	3	6													
Presentación de los productos	2	2													
Publicidad y promoción	1	12													
Crear página web, uso de redes sociales, you	1	12													
Ajustes en la exhibición de productos	1	12													
Impulsar la venta de productos de menor rotación	4	4													
Diseño de publicidad	3	9													
Participación en eventos de promoción y divulgación.	1	12													

Fuente: Elaboración propia.

3.7. Ejecución y control

Es este punto se enuncian las etapas presentes para la ejecución y control del plan de marketing de Bastimento Llanero.

3.7.1 Primera fase. análisis y definición de estrategias.

Se inicio con un análisis de las situación externa e interna de la empresa mediante las cinco fuerzas de Porter y la matriz DOFA, con las cuales se identificaron los recursos y capacidades de la empresa, seleccionando las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas. Con los resultados obtenidos se definieron los objetivos que contempla el plan de marketing, para los cuales se estructuraron estrategias que permitan alcanzarlos.

3.7.2 Segunda fase. plan de acción.

Una vez analizada la empresa y con estrategias definidas se platearon las acciones a realizar para dar cumplimiento a los objetivos del plan de marketing. Las acciones propuestas se contemplan en el diagrama de Gantt donde se observa la planificación para posterior ejecución.

3.8 Control y seguimiento de resultados.

Con la finalidad de evaluar la efectividad del plan de marketing e identificar los ajustes a realizarse durante la marcha de las estrategias y acciones, se requiere de base, indicadores medibles durante la ejecución, para el respectivos análisis y ajuste con la finalidad de obtener los resultados propuestos.

Como medida de evaluación de las estrategias y acciones incluidas en el plan de marketing se establecieron 5 indicadores que permitirán una revisión constante para acciones de mejora durante la marcha del plan:

- # de segmentos identificados: el indicador permite identificar el número de segmentos que la empresa está trabajando con sus productos.

- % de rotación del producto: identifica en porcentaje de rotación del producto en los diferentes segmentos de clientes para evaluar si las acciones implementadas generan efecto positivo.
- % de incremento de venta: Consolida el porcentaje de incremento de ventas en la implementación de acciones de marketing frente al porcentaje inicial.
- # de visitas a las páginas de redes sociales, youtube y pagina web: mide el número de visitas que las paginas son visitadas para evaluar la aceptación publicitaria y las preferencias que los clientes tienen en las diferentes acciones publicitarias.
- % de personas que consideran los productos dentro de una línea sana: Mide el porcentaje de personas que categorizan el producto como sano, para obtener la información se utilizarán encuestas digitales.

En la siguiente tabla se consolidan las estrategias y acciones para cumplir los objetivos propuestos en el plan de marketing, así como los indicadores de medición, tiempo de implementación de cada acción y responsable de implementación y evaluación de las acciones.

Tabla 3. Propuesta de ejecución y control del plan de acción

ESTRATEGIA	OBJETIVO RELACIONADO	RESPONSABLE	ACCIONES	INDICADORES	DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS (%)	PERIODO
Características del producto dirigidas a segmentos con tendencia del consumo de productos saludables	Identificar los segmentos de mercado y potenciar la distribución del producto.	GERENTE Y FINACIERO	Trabajar segmentos de mercado	# de segmentos identificados	10%	4
Plan de marketing dirigido a segmentos insatisfechos			Distribución indirecta.	% de rotación del producto.		8
Alianzas con universidades para mejora de procesos de marketing.			Distribución directa			5
Infraestructura moderna y personal capacitado para cumplimiento de legislación	Incrementar las ventas en un 20% anual 2021, pasando de vender 2300 paquetes diarios a 2760 diarios		Publicidad y promoción	% de incremento de venta	60%	12
Participar en programas de promoción del gobierno y de capacitación en ventas:			Diseño del empaque			6
Definir estrategias de venta para aumentar clientes			Diseño de publicidad			9
Asociar el consumo del producto con conocimiento de gastronomía de otra región			Presentación de los productos			2
Identificar las necesidades del mercado y asociarlas a las características de la marca			Ajustes en la exhibición de los productos			12
			Impulsar la venta de productos de menor rotación			4
Asociar al posicionamiento como un snack sano.			Aumentar el posicionamiento de la marca como un snack saludable.			Crear página web, uso de redes sociales, youtube y blog
		Eventos de promoción y divulgación		12		

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

- El presente documento surge bajo la necesidad de Bastimento Llanero S.A.S, en aumentar sus ventas en la región y el país de forma que favorezca el crecimiento y expansión, ante las amenazas latentes de competidores directos e indirectos.

Al realizar el análisis del macroentorno y microentorno de la empresa mediante las herramientas de las 5 fuerzas de Porter y la matriz DOFA, se evidenció que existen fuerzas que limitan la rentabilidad, dentro de las cuales se encuentra el alto poder de negociación que ejercen los clientes de comercializadoras por volúmenes de compra, quienes participan en un 70% del total de las ventas de la empresa. Otra fuerza con dinámica similar son los proveedores quienes ejercen poder de negociación de los precios de materias primas como el plátano, en temporadas de incremento de demanda, en consecuencia, la empresa debe cambiar continuamente de proveedor y pierde el poder de diferir las condiciones de pago e influir en el valor del insumo, sumado a ello el gran número de productos sustitutos, limitan el rendimiento y colocando techo a los precios.

Los análisis realizados mediante DOFA, evidenciaron la ausencia de estrategias de ventas para cada segmento de mercado, falencias en la capacitación del personal de ventas, falta de material publicitario diferenciado por producto y segmento y ausencia de un plan de marketing y resaltaron las fortalezas a nivel de estructura operativa y administrativa, excelente capital humano, el producto innovador dentro de la línea saludable con el que cuenta la empresa y la marca diferenciada que da la oportunidad de aprovechar el crecimiento en la tendencia del consumo de productos sanos a nivel regional y nacional.

- Con la implementación de las estrategias DO, DA, FO Y FA, donde se incluye

la estrategia de posicionamiento que resalta las características del producto dirigidas a segmentos con tendencia de consumo de productos saludables, simultaneo al posicionamiento como un snack sano que generó la sensación de estar consumiendo gastronomía de otra región se espera posicionar la marca en la región.

La empresa podrá invertir de forma eficiente los recursos destinados para mercadeo, mediante la implementación de este plan de marketing, el cual requiere aumentar el presupuesto destinado para el año 2021, los recursos en mención serán distribuidos en el plan de acción que contempla la distribución, el segmento de mercado, diseño del empaque, presentación del producto, publicidad y promoción, con la certeza de poder evaluar la efectividad del plan de marketing mediante los 5 indicadores establecidos, para lograr un incremento en ventas del 20% , en relación al año anterior.

Se espera que este plan de marketing sirva de base para la empresa en los procesos de ventas y planificación estratégica para el crecimiento de la empresa y alcance de metas en el cumplimiento de la visión y misión de Bastimento Llanero S.A.S.

Recomendaciones.

Realizar una evaluación bimensual de los indicadores propuestos según las acciones implementadas y el periodo establecido, para evaluar la efectividad del plan de marketing y ajustar durante la marcha las acciones pertinentes que reflejen un impacto positivo en las ventas y posicionamiento.

Aumentar el presupuesto anual asignado para mercadeo, en una proporción en dinero del 3% de lo que se espera aumentar en ventas.

Realizar análisis de los gustos y preferencias del cliente, en cuanto a productos, efectividad de medios de comunicación, promoción y publicidad implementada en el plan de marketing con el apoyo de encuestas electrónicas.

Realizar alianzas con universidades ubicadas en la región que presenten compromiso en la proyección social e inclusión de estudiantes en el sector empresarial para mejorar aspectos, administrativos, financieros, de producción y talento humano que reduzcan en la empresa costos de crecimiento y perdidas por falta de procesos en diferentes áreas.

Por último, la empresa requiere incluir en los procesos de planeación anual, el plan de marketing el cual debe ser diseñado según el comportamiento del mercado y la evaluación del plan implementado el año anterior, en base a las estrategias, objetivos y metas de la empresa.

Bibliografía

- Delgado, N. M. (2019). Marketing Digital una herramienta para potenciar y promocionar las Mypimes en el ámbito internacional. *INNOVA Research Journal*, 1-8.
- Hormaza, I. R. (14 de Junio de 2017). Plan de mercadeo 2017 para la empresa comercializadora de snacks fritos “Imporges S.A.S” de la ciudad de Cali. (U. A. Occidente, Ed.) Jamundí, Calí, Colombia. Recuperado el 20 de Febrero de 2020, de <http://red.uao.edu.co/bitstream/10614/9732/1/T07400.pdf>
- Ingenio Sancarlos. (2020). *Ingenio Sancarlos S.A.* Recuperado el 15 de Abril de 2020, de Ingeniosancarlos web site Copyright Ingenio Sancarlos S.A:
<http://www.ingeniosancarlos.com.co/>
- Jaramillo Tapias, S. P., & Cevallos Rodríguez, M. P. (Agosto de 2015). Tesis: Creación de una empresa productora de snack de malanga. Quito, Ecuador: Quito: USFQ .
Recuperado el 19 de Febrero de 2020, de Repositorio Digital USFQ :
<http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/4802/1/121591.pdf>
- Juaréz, F. (2018). *Principios de marketing* (Vol. Primera edición). Bogotá, Colombia: Universidad del Rosario. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=fxp9DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT8&dq=Principios+de+marketing+&ots=Vz-gNmIm2q&sig=aHyM454-7vLw--h0pWYjcSDgmtE#v=onepage&q=Principios%20de%20marketing&f=false>
- Oliveros, M. G., & Esparragoza, D. J. (2016). *Gerencia de Marketing*. Barranquilla, Colombia: UNIVERSIDAD DEL NORTE. Obtenido de

<http://eds.b.ebscohost.com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/eds/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzE1MzcyMjdfX0FO0?sid=3cdcdb2f-1d55-472a-9bb4-953991e95864@pdc-v-sessmgr04&vid=1&hid=http://eds.b.ebscohost.com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/&format=EB>

Ortiz, V. M. (2014). *Marketing: conceptos y aplicaciones* (Vol. Primera edición).

Barranquilla, Colombia: UNIVERSIDAD DEL NORTE. Obtenido de <http://eds.b.ebscohost.com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/eds/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzE1MzE2NTNfX0FO0?sid=19c8fc4b-2099-49a7-afe4-6c9ac09435fa@pdc-v-sessmgr01&vid=3&format=EB&rid=1>

Ponce Talancón, H. (Enero-Junio de 2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 12(1), 113-130. Recuperado el 23 de Febrero de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>

Porter, M. E. (Enero de 2008). *Harvard Business Review Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Recuperado el 17 de Febrero de 2020, de academia.edu: https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/56900905/3.-_Las_cinco_fuerzas_competitivas_que_le_dan_forma_a_la_estrategia.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLas_cinco_fuerzas_competitivas_que_le_da.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA

Porter, M. E. (2017). *Ser Competitivo* (Novena ed.). Barcelona, España: EDICIONES DEUSTO. Recuperado el 17 de 02 de 2020, de https://books.google.com.co/books?id=CIgKoErmS_MC&pg=PA31&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false

Romero Bocanegra, W. D. (12 de Octubre de 2012). *Marketing estratégico experiencial y cultural: nuevas perspectivas del marketing en el siglo XXI*. (E. y. Ciencias Administrativas, Ed.) Recuperado el 9 de Febrero de 2020, de Biblioteca USB Bogotá, Colección Tesis CD T. AE 650069-12 / R763m; Biblioteca Digital Universidad de San Buenaventura: http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/1673/1/marketing_estrategic_experiencial_Romero_2012.pdf

Suarez, C. (2019). *Bastimento llanero*. Recuperado el 7 de Abril de 2020, de <http://bastimentollanero.com/>

Suarez, C. (2019). *Portafolio de productos*. Bastimento LLanero S.A.S, Casanare. Yopal: Bastimento LLanero. Recuperado el 15 de Abril de 2020