

**AMPLIACION DE COBERTURA PARA AUMENTAR LOS INGRESOS DE LA
EMPRESA LACTEOS LA PALMERA**

BLEINER MAURICIO ENRIQUEZ VILLADA

**FUNDACION UNIVERSITARIA SAN MARTIN
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI - VALLE**

2019

**AMPLIACIÓN DE COBERTURA PARA AUMENTAR LOS INGRESOS DE LA
EMPRESA LÁCTEOS LA PALMERA**

BLEINER MAURICIO ENRIQUEZ VILLADA

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA SAN MARTÍN
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI - VALLE
2019**

**AMPLIACIÓN DE COBERTURA PARA AUMENTAR LOS INGRESOS DE LA
EMPRESA LÁCTEOS LA PALMERA**

BLEINER MAURICIO ENRIQUEZ VILLADA

TRABAJO DE GRADO

Para otorgar el título de Administrador de empresas

Sonia Ruth Obando Castro

Directora

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA SAN MARTÍN
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI - VALLE
2019**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Santiago de Cali-Valle del Cauca 15 de noviembre de 2019

| | |
|--|----|
| RESUMEN | 11 |
| ABSTRACT | 12 |
| INTRODUCCIÓN | 13 |
| 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | 14 |
| 1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA | 14 |
| 1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | 16 |
| 1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA | 16 |
| 2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | 18 |
| 2.1 OBJETIVO GENERAL | 18 |
| 2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 18 |
| 3. JUSTIFICACIÓN | 19 |
| 3.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA | 19 |
| 3.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA | 19 |
| 3.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA | 20 |
| 4. MARCO DE REFERENCIA | 21 |
| 4.1 ANTECEDENTES O ESTADO DEL ARTE | 21 |
| 4.2 MARCO TEÓRICO | 24 |
| 4.2.1 Planeación Estratégica: | 24 |
| 4.2.2 Plan de Mercadeo o plan de Marketing: | 27 |
| 4.2.3 Posicionamiento | 31 |
| 4.2.3.1. Posicionamiento basado en las características del producto | 32 |
| 4.2.3.2 Posicionamiento basado en relación con la competencia: | 32 |
| 4.2.4 Comportamiento del consumidor: | 32 |
| 4.2.4.1 Consumidor organizacional | 35 |
| 4.2.5 Evaluación Económica: | 39 |
| 4.2.5.1 Impacto Ambiental. | 41 |
| 4.3. MARCO CONCEPTUAL | 42 |
| 4.3.1. Plan estratégico. | 42 |
| 4.3.2. Plan de mercadeo: | 42 |
| 4.3.3 Yogurt: | 42 |

| | |
|--|----|
| 4.3.4 Análisis DOFA..... | 43 |
| 4.3.5 Validación Económica..... | 43 |
| 4.3.6 Cadena productiva..... | 43 |
| 4.3.7 Competidores..... | 43 |
| 4.3.8 Eficacia..... | 43 |
| 4.3.9 Eficiencia..... | 43 |
| 4.3.10 Estrategia..... | 43 |
| 4.3.11 Innovación tecnológica..... | 44 |
| 4.3.12 Mercadeo..... | 44 |
| 4.3.13 Misión..... | 44 |
| 4.3.14 Movimiento estratégico en el ámbito producto mercado..... | 44 |
| 4.3.15 Movimiento estratégico en el entorno en el que está la empresa..... | 44 |
| 4.3.16 Oportunidades..... | 44 |
| 4.3.17 Planificación de la empresa..... | 44 |
| 4.3.18 Plan de marketing..... | 44 |
| 4.3.19 Políticas..... | 45 |
| 4.3.20 Promoción..... | 45 |
| 4.3.21 Visión..... | 45 |
| 4.3.22 Ventas:..... | 45 |
| 4.3.23 Encuestas:..... | 45 |
| 4.4 MARCO LEGAL..... | 45 |
| 4.5 MARCO ESPACIAL..... | 46 |
| 4.6 MARCO TEMPORAL..... | 47 |
| 5. DISEÑO METODOLÓGICO..... | 48 |
| 5.1 TIPO DE ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN..... | 48 |
| 5.2 METODO DE LA INVESTIGACIÓN..... | 48 |
| 5.2.1 Enfoque de la investigación:..... | 48 |
| 5.3 FUENTES Y TECNICAS DE LA INVESTIGACIÓN..... | 49 |
| 5.3.1 Fuentes Primarias:..... | 49 |
| 5.3.2 Fuentes Secundarias:..... | 49 |

| | |
|---|-----------|
| 5.4 TECNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN | 49 |
| 5.5 POBLACIÓN Y MUESTRA | 50 |
| 5.6 ANALISIS DE LA INFORMACIÓN | 51 |
| 6. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL | 52 |
| 6.2 ANALISIS INTERNO | 52 |
| 6.2.1 Capacidad interna:..... | 52 |
| 6.3 Evaluación de los factores internos | 54 |
| 6.4 ANALISIS EXTERNO | 55 |
| 6.4.1 Entorno político..... | 55 |
| 6.4.2 Entorno económico..... | 57 |
| 6.4.3 Entorno social:..... | 58 |
| 6.4.4 Entorno tecnológico:..... | 58 |
| 6.4.5 Entorno legal:..... | 59 |
| 6.4.6 Entono cultural:..... | 59 |
| 6.4.7 Entorno demográfico:..... | 59 |
| 6.4.8 evaluación de los factores externos:..... | 60 |
| 7 ESTUDIO DE MERCADO | 61 |
| 7.1 ANALISIS DE INSTRUMENTO DE LA ENCUESTAS | 61 |
| 7.1.1 Análisis de los resultados de la investigación del mercado..... | 70 |
| 7.2 ANALISIS DEL SECTOR | 71 |
| 7.2.1 Ampliación del mercado..... | 71 |
| 7.2.1.1 Justificación del mercado objetivo..... | 71 |
| 7.2.1.2 Estimación del mercado potencial:..... | 71 |
| 7.2.1.3 Análisis del sector Lácteo:..... | 71 |
| 8. ANALISIS DEL MERCADO | 72 |
| 8.1 ANALISIS DE LA COMPETENCIA | 72 |
| 8.2 ESTRATEGIAS DE MERCADEO | 73 |
| 8.2.1 Concepto del producto:..... | 73 |
| 8.2.2 Descripción y beneficios del Yogurt:..... | 73 |
| 8.2.3 Identificar la etapa o ciclo de vida del producto:..... | 75 |

| | |
|--|----|
| 8.2.4 Condiciones climáticas: | 75 |
| 8.2.5 Características de envasado: | 76 |
| 8.2.6 Características del embalaje: | 76 |
| 8.2.7 Características de Almacenaje: | 76 |
| 8.2.8 Características Fisicoquímicas | 76 |
| 8.2.9 Factores Ambientales: | 76 |
| 8.2.10 Estrategia de Producto: | 76 |
| 8.3 ESTRATEGIA DE PRECIO | 77 |
| 8.4 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN | 78 |
| 8.6 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN | 78 |
| 8.7 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN | 79 |
| 8.8 MEZCLA DE MERCADO | 79 |
| 8.8.1 PRODUCTO: | 79 |
| 8.6.1.1 Marca corporativa: | 79 |
| 8.9 ESTRATEGIA DE APROVISIONAMIENTO | 80 |
| 8.10 PROYECCIÓN DE VENTAS | 82 |
| 8.11 POLITICA DE VENTAS | 82 |
| 8.11.1 Conseguir clientes Nuevos: | 82 |
| 8.11.2 Vender más a clientes actuales: | 82 |
| 8.11.3 Recuperar clientes: | 82 |
| 8.12 POLITICA DE CARTERA | 82 |
| 9 PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DEFINIENDO LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA, MISIÓN, VISIÓN, VALORES CORPORATIVOS | 83 |
| 9.1 MISIÓN | 83 |
| 9.2 VISIÓN | 83 |
| 9.3 POLÍTICA DE CALIDAD | 84 |
| 9.4 OBJETIVOS CORPORATIVOS Y DE CALIDAD | 84 |
| 9.5 ESTRATEGIAS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN | 84 |
| 9.6 MANUAL DE FUNCIONES | 85 |

| | | |
|-------------|--|------------|
| 10 | EVALUACIÓN ECONÓMICA QUE ESTABLEZCA LA VIABILIDAD DE LA PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO Y DE MERCADEO..... | 111 |
| 10.1 | ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA LACTEOS LA PALMERA ... | 111 |
| 10.2 | PARAMETROS DE PROYECCIÓN..... | 114 |
| 10.3 | PROYECCIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS | 115 |
| 10.4 | EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO | 118 |
| 10.5 | PUNTO DE EQUILIBRIO..... | 121 |
| 10.6 | RELACIÓN BENEFICIO COSTO..... | 122 |
| 11 | IMPACTO ECONÓMICO, AMBIENTAL Y SOCIAL DEL PROYECTO..... | 122 |
| 11.1 | IMPACTO ECONOMICO | 122 |
| 11.2 | IMPACTO SOCIAL | 123 |
| 11.3 | IMPACTO AMBIENTAL | 123 |
| 12 | CONCLUSIONES | 124 |
| 13 | RECOMENDACIONES | 125 |
| 14 | BIBLIOGRAFIA | 126 |
| 15 | ANEXOS | 128 |
| 15.1 | ENCUESTA | 128 |

LISTA DE TABLAS

| | |
|---|-----|
| Tabla 1. Procesos entre el comprador y consumidor..... | 33 |
| Tabla 2 Características más importantes del mercado de negocios | 36 |
| Tabla 3 Principales factores que influyen en la decisión de compra de las organizaciones. | 39 |
| Tabla 4 Normatividad Aplicable..... | 46 |
| Tabla 5 Evaluación de los factores Internos de la empresa Lácteos la palmera | 54 |
| Tabla 6 Evaluación de factores externos..... | 60 |
| Tabla 7 Líneas del Portafolio de Lácteos la Palmera..... | 74 |
| Tabla 8 Estrategia de precio | 77 |
| Tabla 9 Proyección de ventas Lácteos la Palmera | 82 |
| Tabla 10 Manual de funciones del Gerente general..... | 85 |
| Tabla 11 Manual de funciones de la Secretaria de Gerencia. | 87 |
| Tabla 12 Manual de funciones del Asesor Jurídico | 89 |
| Tabla 13 Manual de funciones del Gerente Mercadeo..... | 91 |
| Tabla 14 Manual de funciones del Gerente Producción..... | 93 |
| Tabla 15 Manual de funciones del Gerente Financiero | 95 |
| Tabla 16 Manual de funciones del Ejecutivo de ventas..... | 97 |
| Tabla 17 Manual de funciones del Analista de Control de Calidad | 99 |
| Tabla 18 Manual de funciones del Jefe de Producción | 101 |
| Tabla 19 Manual de funciones del Auxiliar de Producción | 103 |
| Tabla 20 Manual de funciones de la Auxiliar Contable..... | 105 |
| Tabla 21 Manual de funciones del Jefe de Tesorería..... | 107 |
| Tabla 22 Manual de funciones del Auxiliar de tesorería..... | 109 |
| Tabla 23 Estado de resultados de la empresa Lácteos la Palmera periodo 2015 - 2018. | 111 |
| Tabla 24 Índices de rentabilidad Lácteos la Palmera | 112 |
| Tabla 25 Balance general Lácteos la Palmera..... | 113 |
| Tabla 26 Proyección de los estados de resultado del proyecto..... | 117 |
| Tabla 27 Proyección del balance general del proyecto..... | 118 |
| Tabla 28 Proyección de inversiones de mercado | 119 |
| Tabla 29 Evaluación financiera del proyecto..... | 119 |
| Tabla 30 Índices de viabilidad Financiera..... | 120 |

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|-----------|
| 1 Figura Mapa Municipio de Palmira | 47 |
| 2 Figura Organigrama de la empresa Lácteos la Palmera | 53 |
| 3 Figura Pregunta N° 1 | 62 |
| 4 Figura Pregunta N° 2 | 63 |
| 5 Figura Pregunta N° 3 | 64 |
| 6 Figura Pregunta N° 4 | 65 |
| 7 Figura Pregunta N° 5 | 66 |
| 8 Figura Pregunta N° 6 | 67 |
| 9 Figura Pregunta N° 7 | 68 |
| 10 Figura Pregunta N° 8 | 69 |
| 11 Figura Pregunta N° 9 | 70 |
| 12 Figura Presentación del Producto en caja biodegradable | 77 |
| 13 Figura Presentación Producto en envase Plástico | 80 |
| 14 Figura Propuesta envase biodegradable | 81 |
| 15 Figura Propuesta Estructura Organizacional Lácteos la Palmera | 83 |

RESUMEN

El yogurt tiene unas interesantes propiedades que actúan sobre el organismo del ser humano, especialmente en el de los niños lo cual permite el desarrollo de la flora bacteriana logrando una mejor asimilación de los nutrientes que aportan los alimentos.

La presente investigación se enfocó en el posicionamiento de la empresa Lácteos la Palmera la cual presenta inconvenientes en su crecimiento y desarrollo de estrategias que lo lleven a ser reconocido en la ciudad de Palmira.

Se realizó un análisis interno y externo de la compañía, en donde se pudo identificar que sus debilidades en el mercado eran porque no tenía una estratégica que le ayudara a reconocer un nicho de mercado específico y eficiente para la empresa.

Una vez determinada dicha oportunidad de mejora se procede a realizar encuestas en los Jardines Infantiles de la ciudad de Palmira, en donde encontramos un importante mercado en el cual se puede ofertar el yogurt de 2 Litros producido por la empresa Lácteos la Palmera.

Este análisis es de mucha ayuda para el posicionamiento de la empresa Lácteos la Palmera teniendo en cuenta que este nuevo canal de distribución es orientado en su alimentación nutricional por el municipio de Palmira, en representación de Bienestar Familiar, el cual recomienda a los Jardines infantiles manejar en su minuta alimenticia a los niños, el producto Yogurt.

Palabras claves: Plan de negocios, estrategias de Mercado, viabilidad financiera y cobertura.