

TRADE MARKETING Y ESTRATEGIA DIGITAL EN EL CANAL DE DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PULPAS DE FRUTAS EN NEGOCIOS DE GIRARDOT

Trade marketing and digital strategy in the distribution channel for the marketing of fruit pulps in Girardot businesses.

Diego Armando Castro Munar

diegocastro@ucundinamarca.edu.co

German Hoyos León

ghoyos@ucundinamarca.edu.co

Yeny Astrid Leiva Ramírez.

Yeny.leiva@uniminuto.edu

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Cómo citar este artículo: Castro, R., Hoyos, G., Leiva, Y., (2019) trade marketing y estrategia digital en el canal de distribución y comercialización de pulpas de frutas en negocios de, Revista INNOVA ITFIP. 4 (1). 21-31

Recibido: Enero de 2019 **Aprobado:** Mayo de 2019

Resumen

Esta investigación se basa en el “Diseño Plan de Marketing para la Comercialización de la marca Pura Fruta (Pulpa de frutas) en los establecimientos comerciales del centro de Girardot para el año 2017.” El cual tuvo como objeto de estudio el desarrollo de estrategias en el ámbito de marketing utilizando herramientas gerenciales como el DOFA, el análisis competitivo del entorno, cadena de valor de la organización, estudio de la competencia, matriz de McKinsey, análisis del consumidor, la aplicación de la matriz Boston Consulting Group (BCG) y desarrollo un plan de mercadeo direccionado a través de estrategias de trade marketing y el análisis de la cadena de suministros estos últimos se han convertido en piedra angular para la aplicación de estrategias comerciales para generar un bajo costo del producto.

Se resalta en los lectores la importancia del marketing digital y el direccionamiento gerencial que se aplicó en la investigación que fue objeto de estudio donde generó resultados aplicados destacándose el fortalecimiento comercial, posicionamiento de la marca y/o producto al consumidor y la minimización de costos en el proceso de la cadena de suministros hasta el consumidor final. De igual modo, el desarrollo de las herramientas que se aplicaron en la investigación demostró que la participación en el mercado de pulpas es una alternativa interesante para las nuevas empresas que desean incentivar el mercado con la venta de productos agrícolas, ya que hoy por hoy los puntos de ventas como

heladerías, cafeterías, panaderías, hoteles entre otros, a través de la calidad, eficiencia, limpieza, tiempo, no solo del contenido frutal, sino de la parte exterior en su presentaciones, que este caso sería la de dos tipos de frutas en un empaque de 500 gramos que le permita al cliente no solo disfrutar, sino tener la posibilidad de elección a la hora de comprar estos productos.

De igual modo, la investigación mostro que los puntos de ventas como heladería, restaurantes, hoteles y cafeterías desean productos de pulpa de frutas porque le generan confianza, limpieza, fácil manejo a la hora de una manipulación adecuada del producto en la transformación final, se logró evidenciar las deficiencias en distribución, comercialización, rotación del producto de pulpas en el punto de venta, la ausencia de promociones, la falta de atención al cliente y el mal manejo de la cadena de suministro para estos productos perjudicando así al consumidor en el precio y un desconocimiento del producto ofrecido en el establecimiento comercial. Resaltando que es el cliente el actor más importante en el flujo de logístico debido a que tiene el dinero y le genera un crecimiento al punto de venta al igual que a la organización.

Palabras Clave: Canal de Distribución, Marketing Digital, Trade Marketing, cadena de suministro, Matriz de McKinsey, Boston Consulting Group (BCG) y consumidor.

Abstract

This article is based on the research "Marketing Plan Design for the Marketing of the Pura Fruta brand (Fruit pulp) in the commercial establishments of the Girardot center for the year 2017." The purpose of which was to study the development of marketing strategies using management tools such as SWOT, competitive environment analysis, organization value chain, competition study, McKinsey matrix, consumer analysis, the implementation of the Boston Consulting Group (BCG) and developed a marketing plan addressed through trade marketing strategies and the analysis of the supply chain, these last ones have become the cornerstone for the application of commercial strategies to generate a low cost of the product.

On the other hand, the paper seeks to highlight to readers the importance of digital marketing and management targeting that was applied in the research that was the subject of study where it generated applied results highlighting the commercial strengthening, positioning of the brand and / or product to the consumer and the minimization of costs in the process of the supply chain to the final consumer. Similarly, the development of the tools that were applied in the research showed that the participation in the pulp market is very interesting for new companies that want to venture since nowadays the sales points such as ice cream shops, cafes, bakeries, hotels among others. They seek quality, efficiency, cleanliness, time and presentations of two types of fruit in a 500 gram package that allows the customer to enjoy two flavors when buying these products.

Similarly, the research showed that sales points such as ice cream, restaurants, hotels and cafeterias want fruit pulp products because they generate confidence, cleanliness, easy handling at the time of proper handling of the product in the final transformation. The research also showed the deficiencies in distribution, marketing, rotation of the pulp product at the point of sale, the absence of promotions, the lack of customer service and the

mismanagement of the supply chain for these products, thus harming the consumer in the price and a lack of knowledge of the product offered in the commercial establishment. Highlighting that the customer is the most important actor in the flow of logistics because it has the money and generates growth at the point of sale as well as the organization.

Keywords: Distribution Channel, Digital Marketing, Trade Marketing, Supply Chain, McKinsey Matrix, Boston Consulting Group (BCG) and consumer.

1. Introducción

La comercialización de pulpa de frutas con preservantes naturales en el mercado sigue creciendo en el país. Los colombianos han cambiado la tendencia en el consumo de productos orgánicos que no contengan aditivos que perjudiquen la salud y su bienestar. Actualmente, existen estudios sobre la creación de empresas, comercialización e investigación de mercados sobre el producto de pulpa de frutas convirtiéndose en un referente de crecimiento participativo en el mercado de Colombia. “La participación del mercado en el sector de frutas procesadas está ligado con el sector de alimentos para el año 2014 presentó un PIB de 13,4% billones de pesos” (González Ruiz & Ochoa Valderrama, 2016) siendo un sector dinámico y participativo generando una rentabilidad a los empresarios viendo con buenos ojos la inversión en el mercado de pulpa de frutas.

El sector frutihortícola en sus apuestas productivas en la región Bogotá – Cundinamarca evidencia que la producción de jugos de frutas y legumbres ocupa un tercer puesto, mientras que la producción de salsas y pastas en la actualidad representa un 35%, en cuanto la elaboración de jaleas, mermeladas, dulces y compotas con el 43,4% en cuanto las frutas de conserva se encuentran en un 29,2% y vegetales de conserva un 35% de la producción Nacional”. (Hernández Herrera, 2014).

En el anterior párrafo, se evidencia el crecimiento del sector de frutas en el mercado cundinamarqués y la importancia de una estrategia de comercialización que permita lograr participación en el mercado por medio de las herramientas de marketing y distribución.

De otro lado, para el caso de las organizaciones que ofrecen pulpa de frutas deben de apalancarse de estrategias de marketing digital y planes de mercadeo, como de canales de Distribución que permitan la minimización de costos generando así un valor al proceso de la cadena de suministro de estos productos, permitiendo la participación en el mercado de pulpas de fruta con precios asequibles frente a la competencia. Las estrategias de mercadeo como la digital, el diseño de planes de mercadeo, el desarrollo de una investigación de mercados y un análisis del mercado contribuyen a competir con productos similares logrando analizar y evaluar el desempeño de la marca o empresa si está creciendo o por el contrario la existencia de un posible declive, si es confiable o relevante y en caso dado si se hace necesario la realización de estrategias para el posicionamiento del producto en el mercado.

La estructura de la cadena de suministro (CS) define sus procesos y la función que cumple cada eslabón, la estructura es un

sistema de componentes que se relacionan entre sí y determinan el comportamiento global (Giachetti et al., 2003). Es posible encontrar la influencia entre estrategia y estructura”. (Castro, Aguilar, & Flórez, 2017). Para el caso de las empresas que comercializan con pulpa de frutas deben manejar planificación, flexibilidad, cobertura, eficiencia, control de procesos, liderazgo en costos y calidad en cada eslabón de la cadena de suministro genera al final de la cadena un precio competitivo para el consumidor final que adquiere el producto logrando así que este invierta su dinero en la marca o producto.

Se hace necesario dar a conocer la importancia en el manejo de las herramientas gerenciales como lo es el marketing estratégico y la capacidad de respuesta de la cadena de suministro en el proceso de distribución del producto pulpa de fruta. Para el estudio de caso realizado sobre la comercialización de pulpa de frutas en los establecimientos comerciales del barrio centro de Girardot se planteó un interrogante sobre los diferentes criterios que se deben tener a la hora de realizar un plan de mercadeo que permita un posicionamiento y canal para ofrecer el producto de pulpa de fruta al consumidor apalancándose los objetivos como la identificación de los establecimientos, diagnóstico y análisis del mercado al igual que el desarrollo de la estrategia de marketing mix destacándose (Producto, Precio, Plaza y promoción).

De otro lado, la empresa de pulpa de frutas que fue objeto de estudio y se le realizó el análisis a su estructura organizacional evidencio en el análisis realizado la importancia de la cadena de valor la cual se define como un “instrumento y modelo teórico que permite describir el desarrollo de las

actividades de una organización empresarial para generar valor al cliente final” (Canto, 2013). Las empresas se apalancan en la cadena de valor como una herramienta de gestión que le permite al gerente dar una dirección al cumplimiento de sus metas y objetivos. Con el fin de ver la empresa como un sistema de actividades que se desarrolla en cada proceso administrativo, productivo, logístico y de mercadeo buscando así una disminución de costos empresariales generando valor a la marca y/o producto.

Las estrategias mercadeo obtuvo como diseño una herramienta de intermediación, como lo es el medio digital destacándose las redes sociales, facebook, blogs, youtube, entre otros. El mercadeo de una empresa tiene como principio identificar en todo momento las necesidades de los consumidores y preparar a la empresa para satisfacer los mercados, así como responder a las tendencias de mercados reales y potenciales, para ello la realización de investigaciones de mercado, permite identificarlos y definir estrategias de crecimiento y cobertura en función del análisis de las oportunidades y amenazas presentes y de las fortalezas y debilidades competitivas” (Ferrer & Vásquez, 1997).

Al plantear la necesidad de un gerenciamiento por medio del marketing, utilizando herramientas de estudio destacándose: las cinco fuerzas del mercado, Cadena de Valor, segmentación de mercados, cadena de suministro, un plan de marketing mix; instrumentos propicios para promocionar y posicionar en el mercado el producto pulpa de fruta en el mercado de Girardot, logrando conectar todo el proceso de la cadena de suministro desde el recibimiento de la materia prima hasta el consumidor final, logrando así un canal estratégico donde el

consumidor final recibe un producto a un precio asequible y dando el mínimo costo, preservando la calidad en los procesos productivos.

2. Materiales y Métodos

Se planteó una investigación exploratoria descriptiva no experimental porque se analizó el comportamiento de los demandantes para este caso los puntos de ventas registrados en la cámara de comercio ubicados en el barrio centro de Girardot donde se destaca: (Heladerías, Cafeterías, Panaderías, Hoteles, Supermercados entre otros), donde se encontraron 96 establecimientos comerciales y se aplicó como primer paso la fórmula muestral:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{NE^2 + Z^2 pq}$$

donde

n es el tamaño de la muestra;
 Z es el nivel de confianza;
 p es la variabilidad positiva;
 q es la variabilidad negativa;
 N es el tamaño de la población;
 E es la precisión o el error.

Arrojando un resultado de 77 establecimientos comerciales como muestra de esta investigación, como segundo paso para el estudio se hizo necesario la realización de un diagnóstico al mercado donde se utilizó la herramienta PESTEL permitiendo así un análisis del contexto externo e interno de la organización, el diseño la cadena de valor de la empresa, permitió conocer paso a paso el proceso del producto y el margen de contribución de la organización para el cliente final; además se realizó un análisis DOFA para la marca pura fruta, en el mercado identificando sus debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, según “Wheelan y Hunger (1998) utilizan SWOT ó DOFA para detectar brechas y puntos de encuentros entre las competencias y los recursos de la organización y el entorno empresarial” (Pérez Capdevila, 2011).

Como tercer procedimiento se estudió y diseñó a la organización las cinco fuerzas de mercado de Michel Porter donde se analizó:

- Compradores: los administradores o dueños de los establecimientos que se adquieren el producto para ofrecerlo en los establecimientos.
- Proveedores: para el caso de la organización la empresa carece de una concientización empresarial para los campesinos de la zona del Alto Tequendama.
- Barrera a la entrada: Las normas sanitarias como el INNVIMA, en el Municipio de Girardot.
- Productos sustitutos: Los productos de frutas naturales y congeladas.
- Competidores: Las marcas Canoa, Pulpa artesanal, Hit, Pulpa éxito, Zumosyf Canasta Campesina, La verraquera, Pulpifruta, Freskifruta, Salei, Pulpi fresh, Latinfruta y Artesanal.

Además, se diseñó a la empresa Mangocol la matriz de McKinsey para conocer el atractivo de mercado y la fortaleza del negocio con respecto a sus competidores por medio de la cartera de negocios teniendo en cuenta su rentabilidad y aceptación “ (EAE Business School, 2015), para el estudio de caso investigado para la organización arrojó que la empresa debería apalancarse financieramente de manera prudente y selectiva para competir en el mercado generando así una rentabilidad en su portafolio de productos.

A continuación, se evidencia la matriz de la empresa que se estudió con el fin de ver sus cambios de posición.

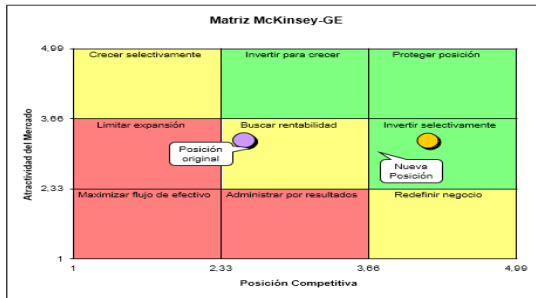


Figura 1: Matriz McKinsey -GE para el diseño plan de marketing para la comercialización de la marca pura-fruta (pulpa de frutas) en los establecimientos comerciales del centro de Girardot- 2017.

Como quinto paso se utilizó la matriz BCG “Boston Consulting Group” teniendo en cuenta las cifras en ventas anuales y promedios del año 2016 en tres supermercados destacándose: Colsubsidio, éxito y olímpica donde se ofrece marca de pulpa Pulpifruta, Canoa, Éxito, Deli pulpa del Tolima, Freskifruit, Pura- Fruta (Pulpa de Fruta) y Pulpa Artesanal donde se buscó la participación de mercado de las pulpas de fruta en estos supermercados. Analizando los precios promedios del mercado y se realizó una sensibilización académica en el comportamiento del mercado y que estrategia de marketing se debe utilizar. A continuación, se evidenciará la matriz BCG:

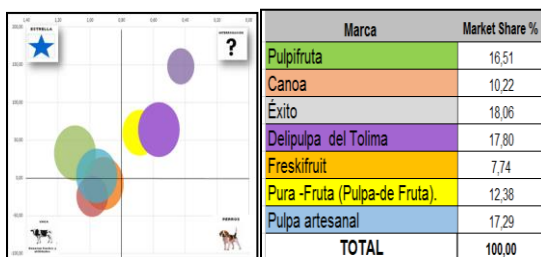


Figura 2: Matriz BCG para el diseño plan de marketing para la comercialización de la marca pura-fruta (pulpa de frutas) en los establecimientos comerciales del centro de Girardot- 2017

En la figura 2, se muestra la participación del mercado en las marcas de pulpa de fruta frente a la marca pura de fruta donde se encuentra en el cuadrante como nicho de mercado, donde igualmente puede expandirse a estrella si se aplica estrategias de mercadeo y una cadena de suministro adecuadas para el desarrollo de la marca. De igual manera, la figura 1 y figura 2 apoyan al diagnóstico de mercado generando mayor credibilidad en los análisis de participación y crecimiento.

Como paso final del proceso investigativo se elaboró el plan de marketing mix (precio, producto, plaza y promoción), apalancado en las encuestas y el diseño de las matrices estratégicas del mercado con el fin de propiciar a la organización herramientas confiables para posicionar el producto y /o marca en el mercado, teniendo en cuenta que un plan de mercadeo, es una guía para la comercialización que hará recorrer el camino necesario para dar rentabilidad en los productos y generar una buena imagen de estos y de la empresa. Es necesario para todo tipo de empresa, sin distinción en tamaño, productos, servicios o filosofías, centrar en los intereses de los clientes un producto que se ajuste a sus gustos y necesidades”. (Estrada-Realpe, Elidea-Quiñonez, Cifuentes Quiñonez, & Ayovi Caicedo, 2017).

3. Resultados y Discusión

La investigación arrojó los siguientes resultados de investigación de mercados donde en la cadena de valor se resaltó la importancia de la utilización de productos naturales para la elaboración de la pulpa de fruta como los es el ácido ascórbico y el ácido cítrico que permite mantener la pulpa de fruta en un periodo determinado de tiempo. En cuanto a las actividades de

procesos primarios en la logística interna se debe tener más de un proveedor apoyando las diferentes asociaciones de Cundinamarca con el fin de tener diversidad de productos a la hora de realizar los procesos de transformación de materia prima, para el caso de la operación se debe realizar el proceso de selección de la fruta aprovechando las maquina con las que cuenta la productora utilizándolas en un 100% de producción.

Para el caso de la logística interna y de salida de la cadena de valor se realizará por una empresa de transporte para abaratar los costos de transporte. En cuanto al mercadeo y ventas la organización debe apoyar en un plan de mercadeo y trade marketing con el fin de posicionar el producto en el mercado Girardoteño ubicado en el barrio centro. Mientras, el ítem de servicios cuenta la empresa transportadora debe llegar de manera puntal a los puntos de ventas con el fin de mejorar el tiempo de entregan mejorando así los tiempos y movimientos en la entrega final del producto. En los procesos de apoyo la empresa cuenta una infraestructura adecuada, dirección en recurso humano y el personal acorde a las funciones a realizar para el cumplimiento de metas y objetivos.

Mientras en el ítem desarrollo de la tecnología, la empresa cuenta con una maquinaria acorde para el proceso de transformación de la materia prima a producto terminado, en el caso del aprovisionamiento, la empresa cuenta con un buen manejo de stop de inventarios suficiente para atender las necesidades del cliente, permitiendo un margen de valor en precios y reconocimiento de la marca.

De otro lado la matriz DOFA, identifico en las negociaciones con los puntos de ventas a la hora de abrir el mercado, las

alianzas estratégicas con supermercados ubicados en el barrio centro, con el fin de apoyar la distribución del producto y reconocimiento del mimo, implantando una estrategia de precios a los detallistas, para entrar a los establecimientos comerciales y el desarrollo de campañas de merchandising a la hora de hacer negociación con los puntos ventas. Las actividades de trade marketing como programa de impulso y negociaciones directas con los administradores y/o dueños de las empresas, fortalecimiento de la cadena de suministro utilizando la ventana horaria a la hora de entregar el producto mediante la preventa en cada establecimiento comercial con llamadas telefónicas.

Mientras que las cinco fuerzas de mercado permitieron conocer los puntos fuertes y débiles de las organizaciones conociendo la competencia de pulpa de frutas en el mercado del barrio centro de Girardot mostrando (F1) Poder de negociación de los compradores donde la organización carece de un plan de mercadeo y estrategias de ventas para entrar al mercado. En la (F2) en el poder de negociación con los proveedores se evidencio que la empresa necesita ampliar el portafolio de proveedores para lograr una disminución en los precios en el producto terminado. Para el caso de la (F3) Amenaza de nuevos competidores muestra los nuevos competidores en el mercado como son Latinfruta, pulpiplush en los supermercados D1 Y Ara. En la (F4) Amenaza de productos sustitutos se muestra el crecimiento de la empresa Pulpi-Fresh pulpa congelada y las marcas propias de los supermercados en pulpa de fruta. Y por último en la (F5) Rivalidad entre los competidores; se presenta una gran cantidad de marcas de pulpa artesanal, pulpa congelada y pulpa sin aditivos naturales que permiten un

mercado competitivo para la organización a la cual se le realizó el estudio.

En cuanto al desarrollo de las matrices estratégicas como McKinsey –GE y Boston consulting Grup la primera genero un análisis del posicionamiento de la empresa en el mercado, su portafolio de productos y su capacidad financiera a la hora de expandir su negocio. Por otra parte, la matriz de Boston mostro la participación en el mercado de pulpas de frutas entre diferentes marcas. Dando como resultado que a pesar de ser un mercado competitivo los productos tienen la oportunidad de crecer y que las organizaciones generen utilidad, claro está teniendo unas estrategias claras en la distribución, mercadeo y gerenciamiento.

Por otra parte, los resultados más importantes que arrojaron las encuestas realizadas a los dueños de establecimientos comerciales en la utilización y preferencias de pulpa de frutas se destacan que la empresa debe producir pulpa de pulpa de fruta guanábana, lulo, maracuyá, Mango, Mora y Tropical. Preferencias de los consumidores que visitan los puntos de ventas del barrio centro. De igual modo, de los 77 encuestados en la investigación de mercados 38 establecimientos compran con un proveedor, mientras 19 negocios realizan las compras de las pulpas en supermercados y 8 negocios en superetes respectivamente, 10 establecimientos saben y no responden, y 2 de los cuales se anularon; esto significa que es importante generar una cadena de distribución y transporte personalizado.

Otra oportunidad que se evidencio en la investigación fue que los puntos de ventas ubicados en el barrio centro están dispuestos a negociar para adquirir la pulpa de fruta y conocen diferentes

marcas y donde las adquieren. De otro lado, un resultado importante para la empresa es que los factores más influyentes para que un establecimiento comercial adquiera el producto pulpa de fruta lo hacen por la rapidez, sabor, precio, facilidad, frescura, economía, frescura, aroma y tradición. Este último por medio de la influencia y recordación de la marca a través de las estrategias publicitarias. Siendo un factor que contribuye a que los dueños de los establecimientos adquieran el producto.

De otro lado, la investigación arrojó un resultado en las preferencias de los dueños y /o administradores que se encuentran con sus establecimientos comerciales a la hora de comprar la pulpa de fruta, ellos la compra porque se ahorra tiempo, manejo, higiene, conservación y una medida proporcional cuando se necesita transformarla al producto final estando los dueños y administradores de los puntos de venta muy de acuerdo en la utilización de las pulpas de frutas. Para el caso de la compra o adquisición del producto los establecimientos lo hacen cada 8 días, 13 días y /o 15 días siendo un indicador alto en la recompra del producto siendo muy importante para la organización a la hora de diseño de la cadena de suministro.

Otro atributo importante como resultado de la investigación es la atención del servicio de preventa ya que los puntos de ventas quieren una atención de preventa que no existen para estos mercados con unas presentaciones de 250 gramos, 500 gramos y de 170; 180 y 100 gramos respectivamente generando un nuevo producto para la empresa. En cuanto al desarrollo de estrategias de comunicación los clientes prefieren las redes sociales, los folletos, el internet y la televisión. Logrando propiciar una estrategia de

marketing digital para la empresa. Y por último los establecimientos comerciales prefieren que el tiempo de entrega de los productos sean de tres días propiciando una ruta de preventa más clara para la distribución teniendo en cuenta las necesidades de cada punto de venta.

Por último, es importante el diseño de plan de marketing porque permite que la organización mediante el plan direcciona de manera estratégica al mercado el producto o marca. Apoyado mediante el trade marketing “rama del marketing o mercadotecnia que busca aumentar la demanda al nivel del distribuidor o minorista, es decir, a niveles que no son el del consumidor. Sin embargo, no por ello olvida el mantener estrategias de manejo de marca para mantener la necesidad en el ámbito del consumidor” (Velázquez, 2015). Lo anterior permite acelerar los consumos del punto de venta mediante estrategia tangibles o intangibles que permitan una planificación, coordinación de las promociones y el desarrollo en el merchandising, branding y tráfico.

En el estudio se generó como resultado la importancia del trade marketing apalancado con el material POP destacándose busos para dama y hombre, gorras, mugs de la marca, pendones, rompe tráfico branding en las neveras y congeladores alusivos a la marca de la empresa con el fin de generar rotación a los productos. Además, se apalanco de la estrategia de la plaza o distribución por medio de las de las redes Facebook, Instagram, WhatsApp y Twitter. La organización desarrolle una estrategia de canal corto. Y utilice tele ventas para ahorra costos a la hora de contratar personal.

Otro resultado que plasmó la investigación, fue la de diseñar una georreferenciación para los puntos de ventas que se debe distribuir el producto, realizar alianzas estratégicas con los supermercados que se encuentren en la ciudad. E igualmente, una estrategia de distribución exclusiva a través de un punto de venta negociado que ofrezca productos solamente de la marca. Apalancado de tácticas de mercadeo como la estrategia de penetración y liderazgo en costos que permiten que el producto llegue con un margen de valor en el precio al detallista y este último del producto de pulpa de fruta transformado al consumidor final.

4. Conclusiones y Recomendaciones

- Se evidenció en la investigación la necesidad de efectuar un estudio de marketing mix por parte de la organización.
- La segmentación de mercado es importante para las organizaciones que ofrecen las pulpas de frutas con el fin de clasificar el perfil del cliente.
- La importancia de las empresas que deben estar con los registros mercantiles.
- La estrategia de trade marketing que permite a impulsar, acelerar, el consumo de ventas y mejoramiento de rotación del producto en el punto de venta; planificación y coordinación de promociones.
- Propiciar estrategias de merchandising, branding y generar tráfico en el punto de venta. Que permita un recompra del producto por parte del detallista.
- Se recomienda el diseño de empaque de 500 gramos al producto con el fin

de ofertar nuevos empaques para los detallistas.

- Realización de negociaciones estratégicas con supermercados y puntos de ventas.
- Capacitación de mercaderistas en temas relacionados con un conocimiento de empresas.

5. Referencias Bibliográficas

Estrada-Realpe, K. J., Elidea-Quiñonez, R., Cifuentes Quiñonez, L. M., & Ayovi Caicedo, J. (5 de MAYO de 2017). polodelconocimiento.com. Doi: 10.23857/casedelpo.2017.2.5.may.1187-1199

Canto, J. V. (2013). La cadena de valor como herramienta de gestión para una empresa de servicios. *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial*, 12. Obtenido de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/indata/v16_n1/pdf/a03v16n1.pdf

Castro, J. A., Aguilar, F. S., & Flórez, L. F. (2017). <https://www.researchgate.net>. doi:DOI: 10.17584/rcch.2017v11i2.5950

EAE Business School. (19 de marzo de 2015). retos-directivos.eae.es. Obtenido de retos-directivos.eae.es: [https://retos-](https://retos-directivos.eae.es)

[directivos.eae.es/matriz-de-mckinsey-la-clave-para-la-planificacion-estrategica/](https://retos-directivos.eae.es/matriz-de-mckinsey-la-clave-para-la-planificacion-estrategica/)

Ferrer, J., & Vásquez, J. L. (1997). produccioncientificaluz.or. Obtenido de produccioncientificaluz.or: <file:///C:/Users/profe/Downloads/13056-13415-1-PB.pdf>

González Ruiz, N. A., & Ochoa Valderrama, O. A. (2016). <http://tangara.uis.edu.co>. (J. E. Osorio, Ed.) Obtenido de <http://tangara.uis.edu.co>: <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2016/164667.pdf>

Hernández Herrera, E. A. (2014). <http://polux.unipiloto.edu.co>. Obtenido de <http://polux.unipiloto.edu.co>: <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00001928.pdf>

Pérez Capdevila, J. (2011). Óbito y resurrección del análisis DAFO. *Revista Avanzada Científica IDICT*, 11.

Velázquez, K. (16 de junio de 2015). marketing4ecommerce.mx. Obtenido de marketing4ecommerce.mx: <https://marketing4ecommerce.mx/trade-marketing-que-es-y-cual-es-importancia/>

AUTORES:**DIEGO ARMANDO CASTRO MUNAR**

Formación Académica: Profesional en Administración de Empresas; Especialista en Gerencia de Proyectos.

Experiencia profesional: Desarrollador de Mercado Bavaria S.A. docente del programa de Administración de Empresas Uniminuto Girardot, Líder docente semillero de investigación Uniminuto y actualmente docente del programa de Administración de Empresas Universidad de Cundinamarca.

GERMAN HOYOS LEÓN

Formación Académica: Profesional En Administración De Empresas y Contador Público; Especialización En Control Fiscal Para Entidades Públicas y Especialización En Gerencia De Proyectos.

Experiencia Laboral: Tesorero General Empresa de Licores de Cundinamarca, Contralor Municipal, Jefe de Control Interno ACUAGYR SA. ESP y Docente Universidad de Cundinamarca. Actualmente, coordinador del programa de Administración de Empresas universidad de Cundinamarca.

**YENY ASTRID LEIVA RAMIREZ**

Magister en Dirección y Administración de Empresas (MBA), Especialista en Revisoría Fiscal y Auditoría Externa, Contadora Pública, Docente Universitaria. Teléfono Móvil: 300-4921716. E-mail: yeny.leiva@uniminuto.edu